

Sosiaalityössä toimivien johtajien käsityksiä tiedolla johtamisesta
ja vaikuttamisen mahdollisuuksista Lapin alueella

Suvi Käyhkö

Pro gradu -tutkielma

Sosiaalityö

Syksy 2023

Lapin yliopisto

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT	4
2.1 Rakenteellinen sosiaalityö tutkimuksellisenä viitekehyksenä	4
2.2 Rakenteellisen sosiaalityön neljä funktiota.....	7
2.3 Sosiaalityön muuttuva toimintaympäristö tutkimuskontekstina	10
3 TIEDOLLA JOHTAMINEN JA VAIKUTTAMINEN KÄSITTEINÄ JA ILMIÖNÄ SOSIAALITYÖSSÄ	14
3.1 Tiedolla johtaminen	14
3.2 Tiedolla vaikuttaminen.....	19
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	24
4.1 Tutkimustehtävä ja aineisto	24
4.2 Aineiston analyysi.....	28
4.3 Tutkimuksen eettiset näkökulmat ja luotettavuus	31
5 SOSIAALITYÖSSÄ TOIMIVIEN JOHTAJIEN KÄSITYKSIÄ TIEDOLLA JOHTAMISESTA JA VAIKUTTAMISESTA	34
5.1 Johtajien käsityksiä tiedolla johtamisesta	34
5.2 Tiedolla vaikuttamisen mahdollisuudet johtajien työssä.....	50
6 POHDINTA	58
LÄHTEET	64

Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta

Työn nimi: Sosiaalityössä toimivien johtajien käsityksiä tiedolla johtamisesta ja vaikuttamisen mahdollisuuksista Lapin alueella

Tekijä: Suvi Käyhkö

Tutkinto ohjelma/oppiaine: Sosiaalityö

Työn laji: Pro gradu -tutkielma

Sivumäärä: 69

Vuosi: 2023

Tiivistelmä:

Tämän pro gradu -tutkielman tavoitteena on tutkia Lapin alueen sosiaalityössä toimivien johtajien käsityksiä ja näkemyksiä tiedolla johtamisesta sekä tiedolla vaikuttamisen mahdollisuuksista omassa työssään. Tutkimus perustuu laadulliseen tutkimusmenetelmään, jonka toteuttamiseksi olen käyttänyt valmista tutkimusaineistoa. Aineisto on kerätty vuosien 2021-2022 aikana osana Rakenteellinen sosiaalityö Lapissa -hanketta. Tässä tutkielmassa käytetyn osa-aineiston hankintaan on haastateltu kuutta Lapin alueen sosiaalityössä toimivaa johtajaa. Tutkimusaineisto analysoidaan käyttäen fenomenografista analyysimenetelmää, jonka tavoitteena on ymmärtää ja analysoida tutkittavien käsityksiä ja tapoja ymmärtää tiettyä ilmiötä. Analyysissä olen hyödyntänyt rakenteellisen sosiaalityön funktioita sekä tiedolla johtamisen prosessimallia. Näiden teoreettisten lähtökohtien avulla on jäsennetty ja tulkittu tutkittavien käsityksiä sekä näkemyksiä tutkittavasta kohdeilmioistä.

Tiedolla johtamisen merkitys on korostunut viime vuosina erityisesti hyvinvointialue muutoksen valmistelun yhteydessä. Tietoperustaisen päätöksenteon on nähty tukevan muutoksen tavoitteiden saavuttamista esimerkiksi yhdenvertaisten palveluiden toteutumisen näkökulmasta. Tietoperustaisuuden avulla organisaatiossa kyetään lisäksi yhdistämään eksplisiittistä ja hiljaista tietoa, edistään siten organisaation strategista kehittämistä sekä päätöksentekoa. Tiedon tulisi olla työväline, joka on helposti käytettävissä johtamistyön tueksi. Tiedon välittämisestä on puolestaan säädetty sosiaalihuoltolaissa, joka velvoittaa sosiaalityöntekijöitä välittämään rakenteellista tietoa sosiaalisista ongelmista sekä sosiaalisesta hyvinvoinnista.

Tutkimustuloksissa tiedolla johtamista on tarkasteltu sen prosessivaiheista koostuvana kokonaisuutena. Tulosten mukaan päätöksenteon tueksi kerättävän tiedon hankintaa määrittää tiedon valikoituminen. Tietojärjestelmien ja muiden tiedonkeruumenetelmien käyttö haastaa systemaattista tiedon tuottamista ja niistä saatavan tiedon hyödyntäminen on puutteellista. Heikot resurssit, kuten ajan puute, vaikuttavat keskeisesti tiedolla johtamisen ja sen eri vaiheiden toteuttamiseen. Strategisen työn sekä tiedon hankinnan näkökulmista yhteistyössä eri toimijoiden, kuten asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa, on vaihtelua eri organisaatioiden välillä. Mahdollisuudet tiedolla vaikuttamiseen päätöksenteon areenoilla näyttävät myös vaihtelevan työntekijä- ja organisaatiokohtaisesti. Lapin alueella ei ole muodostunut selkeitä käytäntöjä ja toimintatapoja tiedolla vaikuttamiselle eri mediakanavissa, jossa keskeisenä tekijänä näyttävät vaikuttamisen kanavien jäsentymättömyys sekä niiden puute.

Avainsanat: Tiedolla johtaminen, tiedolla vaikuttaminen, rakenteellinen sosiaalityö

1 JOHDANTO

Sosiaalityön viimeaikaisissa keskusteluyhteyksissä on puhuttu tiedolla johtamisesta sekä tiedon roolista alan muuttuvassa toimintaympäristössä. Tiedon rooli sekä tiedolla johtaminen ovat nousseet ajankohtaiseksi viime vuosina muun muassa sosiaali- ja terveysalojen hyvinvointialueuudistuksen valmisteluissa (Vakkala & Syväjärvi 2020). Vuoden 2023 alussa sosiaali- ja terveysalat sekä pelastustoimi siirtyivät kunnista 21 hyvinvointialueen alle. Sosiaalihuollon järjestämisvastuu hyvinvointialueilla sijoittuu julkiselle sektorille, mutta palvelukokonaisuudet muodostetaan yhdessä yksityisen sekä kolmannen sektorin kanssa (Salovaara, Silen, Surakka & Lääveri 2023, 44). Hyvinvointialuemuutoksen yksi keskeisimpiä tavoitteita on siirtää erikoissairaanhoidon palveluita peruspalveluihin sekä ehkäisevään työhön. Lisäksi sen tavoitteena on kaventaa kasvaneita sosiaali- ja terveyseroja, yhteensovittaa palveluja sekä parantaa niiden saatavuutta ja yhdenvertaisuutta asiakkaille. Tietoperustaisen päätöksenteon katsotaan lisäävän asukkaiden yhdenvertaisuutta nimenomaisesti hyvinvointialueilla. (Autioniemi 2022, 46; Pohjola & Satka 2022).

Yksi keskeinen keino uudistuksen tavoitteiden saavuttamiseksi on tiedolla johtamisen kehittäminen, jota edistetään muun muassa erilaisilla kehittämisohjelmilla (Liukko ym. 2022, 9). Niiden keskeisenä pyrkimyksenä on sosiaali- ja terveysalojen integraatio, jossa olennaiseen rooliin nousee niin ikään tiedolla johtaminen. Vaikka edellä kuvattujen tavoitteiden saavuttaminen vaatii panostuksia sekä sosiaali- että terveydenhuollon puolelle, on uudistuksen valmisteluiden keskusteluissa ollut painopisteenä usein terveydenhuolto. Samanaikaisesti sosiaalihuollon tilaan on liittynyt paljon kysymyksiä (Pohjola & Satka 2022).

Sosiaalityön tiedon rakentumisesta ja tietokäytännöistä puhuttaessa on keskeistä nostaa esiin rakenteellisen sosiaalityön kehittäminen. Rakenteellisen sosiaalityön tavoitteiksi on katsottu kansalaisten hyvinvoinnin tukeminen oikeudenmukaisuuden lisäämisellä sekä eriarvoisuuden vähentämisen keinoilla. Sosiaalisesti kestävä sosiaalityön toiminnan ja sen kehittämisen on perustuttava analysoituun tietoon, jonka vuoksi tieto nähdään olennaisessa roolissa rakenteellisessa sosiaalityössä. Johtamistyön yhtenä tehtävänä on mahdollistaa rakenteellisen sosiaalityön toteuttaminen. (Kannasoja, Ruonakangas, Närhi, Rantamäki & Kokkonen 2022.) Virva Juurikkalan (2022) mukaan rakenteellisen sosiaalityön yhtenä pyrkimyksenä on saada tietoa asiakastyöstä, jota kyetään

hyödyntämään päätöksenteossa esimerkiksi muutosten näkökulmasta. Hänen mukaansa rakenteellisen sosiaalityön olennaisena tehtävänä on tuottaa sellaista tietoa, joka muutoin jäisi tuottamatta. Sen avulla voidaan mahdollistaa sellaisen tiedon saaminen, joka konkretisoi sosiaalityön merkitystä sekä tuo esiin ilmiöitä, joita ei tilastollisesti voida nähdä (Korhonen & Sulavuori 2022, 63). Rakenteellisen sosiaalityön toteutumisesta on säädetty myös sosiaalihuoltolaissa (SHL). Sosiaalihuoltolain (30.12.2014/1301) 7 §:n mukaan sen tehtävänä on huolehtia sosiaaliseen hyvinvointiin sekä sosiaalisiin ongelmiin liittyvän tiedon välittämisestä sekä asiantuntemuksesta edistääkseen kansalaisten hyvinvointia ja terveyttä.

Vaikka rakenteellisen sosiaalityön tarvetta on perusteltu työn toimintaedellytyksillä, tiedolla johtamisen tarpeella sekä työn laadun ja tehokkuuden vahvistamisella (Hirvonen ym. 2021, 9), sen toteutuminen käytännössä nähdään muun muassa tiedontuotannon näkökulmasta edelleen hajanaisena ilman selkeitä käytäntöjä (Liukko & Karjalainen, 2022; Kivipelto, 2021). Sosiaalisesti kestävä sosiaalityön näkökulmasta Anneli Pohjola (2011, 221) on tuonut jo 2010-luvun alussa näkemyksen rakenteellisesta ja vaikuttavaan pyrkivästä toimintaotteesta. Aiemman tutkimustiedon valossa kuitenkin käy ilmi, että yhtenäiset toimintatavat rakenteellisen sosiaalityön toteuttamiseksi puuttuvat edelleen. Sosiaalityössä tarvitaan uusia menetelmiä sekä johtamiskäytäntöjä, joilla voitaisiin luoda suhdeperustaisempaa, luovempaa sekä innovoivampaa tietotoimintaa. Johtamisen ja tietotoiminnan tulisi olla sellaista, joka kannustaa tiedon tuottamiseen ja sen jakamiseen. (Vakkala & Syväjärvi 2020.)

Työskennellessäni sosiaalityöntekijän viransijaisena lastensuojelussa kiinnostuin johtavan sosiaalityöntekijän työstä asiakastyönrajapinnoilla sekä ylemmän johdon välillä. Ajanjakso sijoittui aikaan ennen hyvinvointialueille siirtymistä, mikä herätti paljon epä-tietoisuutta ja keskustelua työyhteisön sisällä. Rakenteellisen sosiaalityön ja tiedolla johtamisen teemat ovat lisäksi nousseet esiin ajankohtaisina näkökulmina opinnoissani. Tämän vuoksi koin tärkeäksi lähteä tutkimaan niiden toteutumista sosiaalityössä toimivien johtajien näkökulmasta sekä osana sosiaali- ja terveydenhuollon ajankohtaista siirtymää kunnista hyvinvointialueiksi.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Lapin alueen sosiaalityössä toimivien johtajien käsityksiä ja näkemyksiä tiedolla johtamisesta sekä tiedolla vaikuttamisen mahdollisuuksista. Vaikka sosiaali- ja terveyspalveluiden uudistuksessa nämä alat

kytkeytyvät keskeisesti toisiinsa, tässä tutkimuksessa kiinnostuksen kohteena on sosiaalityö ja sosiaalityössä toteutettava tiedolla johtaminen sekä tiedolla vaikuttaminen. Tutkimuksen aineisto on kerätty ESR-rahoitteiseen *Rakenteellinen sosiaalityö Lapissa* -hankkeeseen yksilöhaastatteluin joulukuun 2021 ja tammikuun 2022 aikana. Sosiaalityössä toimiville johtajille kohdennetut haastattelut toteutettiin etäyhteyksin ja niihin osallistui kuusi henkilöä. (Partanen, Leinonen & Lindh, 2022.) Hyödynnän tutkimuksen aineiston tarkastelussa Anneli Pohjolan (2011) määrittelemien rakenteellisen sosiaalityön neljää toiminnallista funktiota sekä Chun Wei Choon (2002) kuvaamaa tiedolla johtamisen prosessimallia. Näiden teoreettisten näkökulmien tukemana aineisto analysoidaan fenomenografisella analyysimenetelmällä, jossa ollaan kiinnostuneita tutkittavien tavoista käsittää tutkittavaa kohdeilmiötä (Marton 1981; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 36).

Tutkielman toisessa luvussa tarkastelen rakenteellista sosiaalityötä tutkimusta ohjaavana lähtökohtana ja käsitteellisenä viitekehyksenä sekä kuvaan rakenteellisen sosiaalityön toteutumista aiemman tutkimuskirjallisuuden pohjalta. Lisäksi käsittelen sosiaalityön muuttuvaa toimintaympäristöä tutkimuskontekstina. Alan muuttuvat kohdeilmiöt edellyttävät työn käytäntöjen kehittymistä. Organisaatiotasolla hyvinvointialueuudistus on erittäin mittava muutos, jonka vuoksi rakenteellisen työn näkökulmaa tarkastellaan sekä käytännön työn että organisaatioiden toiminnan näkökulmista. Kolmannessa luvussa syvennyn tiedolla johtamiseen sekä tiedolla vaikuttamiseen käsitteinä ja ilmiönä sosiaalityössä. Luvussa neljä esittelen tutkimuksen toteutukseen liittyvät osa-alueet eli tutkimustehtävän ja -aineiston, kuvaan fenomenografista analyysimenetelmää sekä aineiston analyysin vaiheita. Viimeisessä luvussa kokoan tutkimuksen keskeiset johtopäätökset ja pohdin niiden merkityksiä.

2 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT

2.1 Rakenteellinen sosiaalityö tutkimuksellisenä viitekehyksenä

Keskustelut suomalaisessa kontekstissa toteutettavasta rakenteellisesta sosiaalityöstä ovat lähtöisin 1980-luvulta. Rakenteellisen työn taustalla on ollut ajatus sosiaalisesta muutoksesta sekä sen yhteydestä kriittiseen tutkimusperinteeseen. Lähtökohtaisesti rakenteellisella sosiaalityöllä tavoitellaan oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvon parantamista sekä eriarvoisuuden vähentämistä. Siihen on katsottu kuuluvan kaksi keskeistä näkökulmaa, ensinnäkin asiakkaiden asioiden ajamisesta sekä valtaistumisesta toimijoina olosuhteiden kehittämiseksi. Samanaikaisesti rakenteelliselle työlle ominaisena piirteenä on ymmärretty yhteiskunnallisiin rakenteisiin vaikuttaminen ja niiden muuttamista koskeva tehtävä. (Pohjola, Laitinen & Seppänen 2014.) Vaikka rakenteellinen sosiaalityö korostaa sosiaalista muutosta, se ei jätä huomioimatta yksilöllisiä haasteita, vaan nämä ymmärretään toisiinsa liittyviksi osa-alueiksi. Lisäksi näkökulma perustuu ajatukseen, ettei todellista muutosta sosiaalisessa hyvinvoinnissa voida saavuttaa ilman perustavanlaatuisia muutosta organisaatioissa ja vallan sekä voimavarojen jakamisessa. (Murray & Hick 2013.)

Rakenteellisesta sosiaalityöstä ja sen tehtävistä on määritelty myös lainsäädännössä. Sosiaalihuoltolain (30.12.2014/1301) 7 §:n mukaan rakenteellisella sosiaalityöllä huolehditaan sosiaaliseen hyvinvointiin ja ongelmiin liittyvän tiedon välittämisestä sekä sosiaalihuollon asiantuntemuksen hyödyntämisestä kansalaisten hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi. Toiseksi siihen katsotaan kuuluvan asiakastyöhön liittyvän tiedon tuottamisen osa-alue. Kolmantena osatehtävänä rakenteelliselle sosiaalityölle kuuluu sosiaalisten ongelmien ehkäisemiseen sekä hyvinvointialueiden asuin- ja toimintaympäristöjen kehittämiseen liittyvien toimenpide-ehdotuksien sekä tavoitteiden esittäminen. Lisäksi sen alle lukeutuu yhteistyö hyvinvointialueen muiden toimijoiden, yksityisten palveluntuottajien sekä järjestöjen kanssa sosiaalityön ja muiden alan palvelujen kehittämiseksi. (SHL 8.7.2022/589 7 §.) Rakenteellisen sosiaalityön avulla koottua tietoa voidaan siis hyödyntää monin tavoin, jolloin esiin voi nousta sekä asiakkaiden elämäntilanteisiin vaikuttavaa tietoa että työyhteisön tai verkostojen kannalta oleellista informaatiota (Korhonen & Sulavuori 2022, 61).

Vuonna 2014 sosiaalihuoltolain muutoksen yhteydessä lakiin sisällytettiin rakenteellisen sosiaalityön tehtävä sosiaalihuollon ja -palvelujen vaikuttavuuden parantamiseksi sekä sosiaalisten ongelmien korjaamiseksi tai ehkäisemiseksi. Edellä mainitun säädöksen tavoitteena on yhdistää asiakastyöstä saatava tieto osaksi yhteiskunnallista kontekstia. Lakisäädöksellä on myös haluttu edistää asiakastasolta saatavan tiedon näkyväksi tekemistä sekä sen etenemistä päätöksenteon areenoille saakka. (Juurikkala 2022.) Rakenteellisen sosiaalityön ymmärrys yhdistetään vahvasti vaikuttamistoimintaan, jossa pyritään vaikuttamaan muun muassa yhteiskunnan rakenteisiin, järjestelmiin, politiikkaan sekä kansalaisten hyvinvointiin. Sen mahdollistaminen edellyttää kuitenkin syvää tuntevista asiakkaiden tilanteista, joiden pohjalta näitä rakenteellisia muutoksia on mahdollista saavuttaa. (Pohjola 2014.) Jotta sosiaalipolitiikka koettaisiin hyväksyttävänä ja ymmärrettävänä, tulisi ihmisten, joihin se vaikuttaa olla mukana sen prosesseissa (Beresford 2001, 505).

Rakenteellisen sosiaalityön keinoilla tuotettavasta tiedosta ja sen välittämisestä on näin ollen asetettu vaatimuksia myös lainsäädännössä. Sen avulla kyetään parhaimmillaan tuottamaan moniulotteista tietoa niin yksilötasolta kuin yhteiskuntatasoltakin, tarjoten mahdollisia rakenteellisia näkökulmia erilaisten haasteiden ratkomiseksi. (Liukko & Muurinen 2022.) Rakenteellisen työn vahvistamisella myös kyetään ennakoimaan yhteiskunnallisia ongelmia sekä kehittämään niihin vastaavia palveluja (Pohjola 2011, 208–209).

Rakenteellisen sosiaalityön tietoa voidaan tarkastella konventionaalisen, refleктоivan sekä uudistavan lähestymistavan kautta. Konventionaalisella lähestymistavalla viitataan sosiaalityön tietoon, jonka tarkoituksena on toimia asioiden seurannan sekä arvioinnin välineenä. Reflektiivinen lähestymistapa korostaa tiedon tuottamista yhdessä asiakkaiden, työntekijöiden sekä muiden verkostojen kanssa. Pyrkimyksenä ovat osallistavat sekä valtaistavat toimintatavat kansalaisten asioiden edistämiseksi ja tiedon viemiseksi päätöksenteon areenoille saakka. Uudistava lähestymistapa pyrkii oikeudenmukaiseen ja tasa-arvoiseen yhteiskuntaan eri väestöryhmien puolesta vaikuttamalla sen rakenteisiin. Siinä tiedon tuottaminen ja tiedolla vaikuttaminen yhdistyvät kriittiseen sekä radikaaliin sosiaalityöhön ja niiden perusteisiin. (Kivipelto 2021.)

Rakenteellisella sosiaalityöllä on keskeinen asema hyvinvointialueilla, jossa sosiaalisten näkökulmien huomioiminen nähdään keskeisenä osatekijänä hyvinvointialueilla

tapahtuvassa päätöksenteossa. Palvelujen kehittämisessä ja uudistuksessa eri toimijoiden roolit korostuvat tiedon tuotannon näkökulmasta. Sosiaalialan johtajien asema ja rooli nousevat keskiöön, sillä heillä on tietoa niin työn rajapinnoilta kuin asiakastyöstä. (Närhi, Kannasoja, Kokkonen, Rantamäki & Ruonakangas 2022.) Rakenteellisen työn näkökulmasta siirtyä kunnista hyvinvointialueille myös mahdollistaa vertailukelpoisen tiedon kokoamisen ja hyödyntämisen. Tieto on rakenteellisen sosiaalityön perusta, jonka vuoksi sitä kyetään hyödyntämään palvelujärjestelmän kehittämisessä, oikeudenmukaisuus- ja inklusiotyössä sekä terveyden ja hyvinvoinnin edistämässä (Liukko ym. 2022, 10.) Tietoa voidaan tuottaa esimerkiksi asiakastyön avulla, tietojärjestelmistä, havainnoimalla sekä käyttämällä erilaisia kyselyjä tai mittareita (Liukko & Karjalainen 2022, 78).

Useissa organisaatioissa kuitenkin puuttuu edelleen vakiintuneet rakenteet, joiden puitteissa rakenteellisen sosiaalityön tiedon tuotantoa toteutetaan. Tiedon tuotannossa on siis vaihtelua työntekijöiden sekä lähiesihenkilöiden välillä. Systemaattisen tiedontuotannon toteuttamiseksi tarvittaisiinkin sen eri vaiheiden tuomista osaksi organisaation työskentely- ja toimintatapoja. Rakenteellisen tiedon muodostamisessa käytetyistä välineistä on esitetty käytettäväksi muun muassa sosiaalisen raportoinnin menetelmää sekä kehittämissuunnitelmien, indikaattoreiden ja aineistoanalyysien tekemistä. (Liukko & Karjalainen 2022, 79–80.)

Kivipellon (2021, 3) rakenteellista sosiaalityötä koskevassa katsauksessa on tuotu esiin, että rakenteellinen sosiaalityö tunnistetaan ammattilaisten keskuudessa, mutta sen sisältöt, menetelmät sekä toteutustavat ovat edelleen jäsentymättömiä. Lisäksi tiedon hyödyntäminen esimerkiksi päätöksenteossa ei toteudu yhtenäisesti, vaikka pyrkimyksiä sen eteenpäin viemiseksi on ollut erilaisissa hankkeissa sekä paikallisesti. (Mt.) Myös Pohjola (2011, 213) tuo tekstissään esiin, että palvelujen ja toimintamallien kehittäminen on usein jäänyt erilaisten hankkeiden vastuulle, muun muassa normaalityössä olevien resurssipaineiden myötä.

Sirpa Kannasoja, Santra Ruonakangas, Kati Närhi, Tuomo Kokkonen ja Niina Rantamäki (2022) ovat tutkineet rakenteellisen sosiaalityön toteutumista MoRa-hankkeen yhteydessä. Kyseessä on sosiaali- ja terveysministeriön rahoittama *Monitoimijainen rakenteellisen sosiaalityön toimintamalli tulevaisuuden sosiaali- ja terveyspalveluissa* -hanke, jossa on tarkasteltu rakenteellisen sosiaalityön toteutumista julkisessa sosiaalityössä

2020-luvulla. Lisäksi siinä on oltu kiinnostuneita toimintamalleista, joita hyödyntämällä rakenteellista sosiaalityötä kyettäisiin integroimaan sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmään sekä hyvinvointialueiden päätöksentekoon. (Mt.; MoRa 2021.) Hankkeeseen osallistuneet johtavat sosiaalityöntekijät toteuttivat pääsääntöisesti rakenteellista sosiaalityötä käytännön työssä toimivia sosiaalityöntekijöitä aktiivisemmin. Huomioitavaa on, että työnkuva näiden toimijoiden välillä poikkeaa toisistaan. Kokonaisuutena rakenteellista sosiaalityötä toteutettiin myös tämän tutkimuksen mukaan vain silloin tällöin, kohtuullisesti, harvoin tai vähän. Keskeisenä huomiona hankkeessa nousi esiin se, että vasta valmistuneet sosiaalityöntekijät olivat kiinnostuneempia rakenteellisesta sosiaalityöstä, vaikkakaan sen ei tulisi sisältyä vain siitä kiinnostuneiden työnkuvaan. (Kannasoja ym. 2022.) Aila-Leena Matthies (2022, 239) on raportoinut tutkimuksessaan samansuuntaisia tuloksia siitä, että erityisesti uran alkuvaiheilla olevat sosiaalityöntekijät tuottavat työn käytäntöihin uusimpia teoreettisia näkökulmia sekä innovatiivisia ideoita rakenteellisen sosiaalityön näkökulmasta.

Ville Santalahti (2022) on kuvannut tekstissään rakenteellisen sosiaalityön tiedolla johtamisen prosessia, jonka tulisi jäsentyä alhaalta ylöspäin. Johtavan sosiaalityöntekijän tulisi käsitellä kerättyä informaatiota, antaa palautetta työntekijöille sekä viedä tietoa eteenpäin myös muille hallinnonaloille. Rakenteellisen sosiaalityön tuotettua tietoa tulisi siis hyödyntää kunnan omissa prosesseissa sekä hyvinvointialueen terveyden ja hyvinvoinnin edistämässä. (Mt.)

2.2 Rakenteellisen sosiaalityön neljä funktiota

Anneli Pohjola (2011, 215–217) on kuvannut tekstissään neljä toimintafunktiota, jotka rakenteellisella sosiaalityöllä katsotaan olevan. Nämä neljä tehtävää ovat *tietotyö*, *strategiatyö*, *inkluusiotyö* sekä *sosiaalinen oikeudenmukaisuustyö*. Tietotyön funktioon liittyvät ensinnäkin tiedon tuottamisen sekä sen välittämisen tehtäväalueet. Keskeisenä tekijänä nähdään kattava tietoperusta rakenteellisen työn tukena, johon sisältyy tietoa eri tasoilta ja toimijoilta, niin työn käytännöistä kuin tutkimuksista. Tiedon tuottamisen näkökulmasta olennaista on julkisuustyö, jossa edellä kuvattua tuotettua tietoa

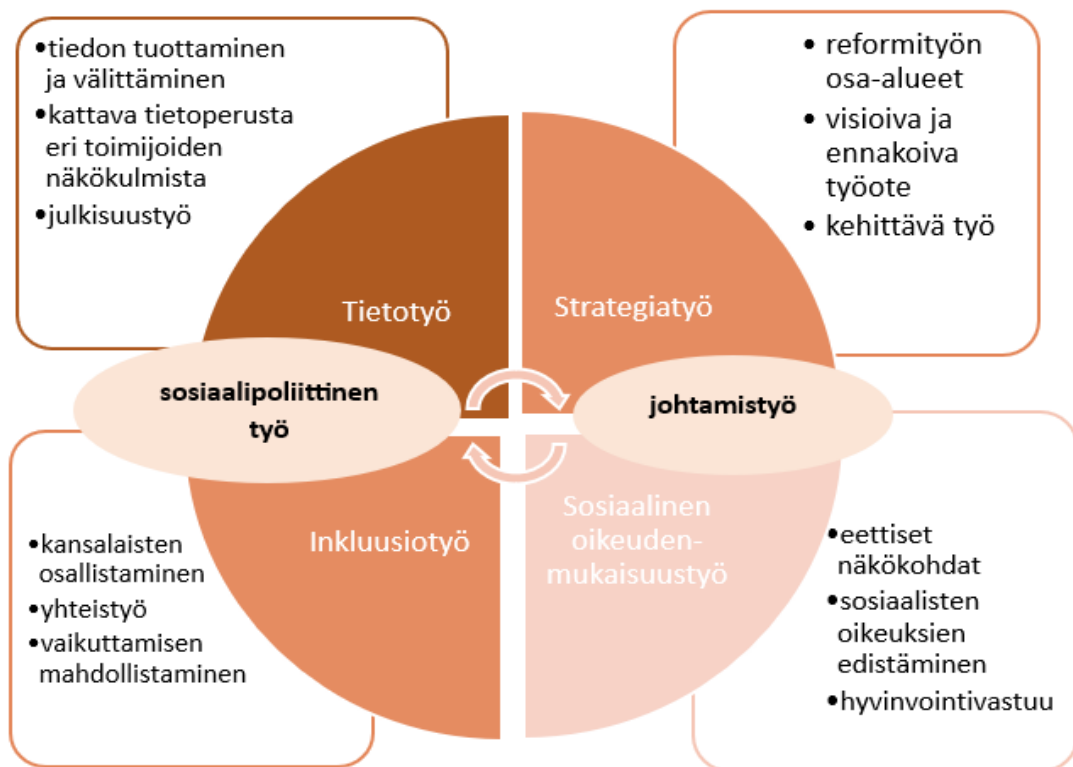
välitetään edelleen kansalaisille sekä päättäjille. Tiedon välittäminen nähdään erityisen merkittävänä, sillä kaikkia sosiaalityön päätöksiä ei tehdä työn sisällä. (mt.) Lisäksi siihen sisältyy ihmisten elinolosuhteiden ja niiden muutosten analyttistä tutkimusta sekä ennakoinvan tiedon tuottamista erilaisten raporttien kautta niin päättäjille, medialle kuin muillekin julkisille areenoille (Matthies 2022).

Tieto nähdään lähtökohtana hyvinvointipalvelujen sekä sosiaalisen yhteiskuntapolitiikan edistämiseksi, josta käytetään strategisen työn käsitettä. Sen ydinalueina ovat ennakoinvan ja kehittävän eli reformityön kokonaisuudet muun muassa erilaisille toimintaohjelmille, hyvinvointisuunnitelmille sekä strategioille. Strategisen työn katsotaan edellyttävän visioivaa sekä ennakoivaa työtä, johon sisältyy näkemyksiä siitä, miten ihmisten elinoloja sekä hyvinvointia kyetään tukemaan parhaimmalla tavalla. (Pohjola 2011, 216.) Yhtenä tavoitteena on lisäksi edistää vuoropuhelua palvelujen käyttäjien, päättäjien sekä muiden asiaankuuluvien sidosryhmien välillä (Matthies 2022).

Inklusiotyön funktiolla tarkoitetaan rakenteellisen sosiaalityön näkökulmasta kansalaisia osallistavaa sekä vaikuttamiseen mahdollistavaa työtä. Sen ytimessä kansalaiset toimivat yhteistyössä erilaisten hyvinvointitoimintojen rakentamisessa. (Pohjola 2011, 217.) Tämä edellyttää sellaisten foorumien ja kohtaamispisteiden luomista, jossa kansalaisten osallisuutta kyetään edistämään heidän kokemuksensa asiantuntijoina (Matthies 2022). Myös kansalaisten mukaan ottaminen tiedon tuotantoon, heidän mielipiteiden huomioiminen sekä vaikuttamismahdollisuuksien edistäminen katsotaan siten osaksi rakenteellista sosiaalityötä (Hämäläinen 2014, 76).

Neljäntenä funktiota on sosiaalinen oikeudenmukaisuustyö, johon liittyy keskeisenä osana eettinen näkökulma ja sosiaalisten oikeuksien edistäminen. Se kytkeytyy ennen kaikkea arvokysymyksiin sekä yhteiskunnallisen moraalin vahvistamiseen niin hyvinvointityössä kuin laajemminkin yhteiskuntapolitiikassa. Siinä tavoitellaan ihmisten perusoikeuksien ja sosiaalisten oikeuksien toteutumista palveluista päätöksentekoon sekä muuhun yhteiskunnalliseen toimintaan saakka. Oikeudenmukaisuustyön yhteydessä puhutaan myös hyvinvointivastuusta, johon sisältyy hyvinvointipalvelujen edistämisen ohessa tasa-arvon ja eri väestöryhmiin kuuluvien kansalaisten hyvinvoinnin tukeminen ja esille tuonti. (Pohjola 2011, 217–219.)

Neljän edellä kuvatun tehtävän lisäksi kaikkeen rakenteelliseen sosiaalityöhön katsotaan kuuluvaksi kaksi läpäisevää tehtävää. Ensinnäkin siihen kuuluu sosiaalipoliittinen työ, jolla tarkoitetaan näkökulmia yhteiskunnan rakenteesta ja siihen liittyvistä näkemyksistä sekä toiminnasta. Toinen läpäisevä tehtävä on johtamistyö, jolla puolestaan pyritään turvaamaan rakenteellisen sosiaalityön toimintamahdollisuudet. (Pohjola 2011, 220.)



Kuvio 1. Rakenteellisen sosiaalityön neljä funktiota (kts. tarkemmin Pohjola 2011)

Rakenteelliseen sosiaalityöhön liittyy monia tasoja. Siihen katsotaan kuuluvan ajatus poliittisesta vaikuttamisesta, mutta samanaikaisesti siihen kiinnittyy yksilön elämää muovaavia tekijöitä. Sosiaalityö nähdään sekä osana rakenteita että itsessään toimijana sen rakenteissa. Siihen keskeisesti kytkeytyvä työmenetelmien ja -käytäntöjen kehittämiseen liittyvä pyrkimys voidaan nähdä osana laajempaa yhteiskunnallista tehtävää, jossa tavoitteena on vaikuttaa yhteiskunnallisiin rakenteisiin. Alan tutkimuksessa tuotettava

tieto erilaisista sosiaalisista ongelmista nähdään kiinnittyvän osaksi laajempia rakenteita kuten hyvinvointihallinnon, politiikan ja talouden kysymyksiin. (Hämäläinen 2014, 75–76; Pohjola 2014, 19–21). Olennaiseen rooliin nousee rakenteellisen sosiaalityön tavoite muutoksesta ja siihen vaikuttamisesta, mikä niin edelleen on yksi sosiaalityön perustehävistä. Muutostyötä toteutetaan monilla eri tasoilla yhteiskunnalliselta tasolta aina yksilötasolle saakka. (Pohjola, Laitinen & Seppänen 2014, 282–283.)

Rakenteellisen sosiaalityön ytimessä on tiedon tuottaminen kansalaisten elinoloista, hyvinvoinnista, sosiaalisista ongelmista sekä näiden osa-alueiden sijoittumisesta yhteiskunnalliseen toimintajärjestelmään. Lisäksi siihen liittyy työn eri ulottuvuuksia sen reunaehdoista työmenetelmien kehittämiseen. Tieto nähdään siten olennaisena sekä työssä itsessään että vaikuttamisen välineenä. (Pohjola, Laitinen & Seppänen 2014, 288–289.)

2.3 Sosiaalityön muuttuva toimintaympäristö tutkimuskontekstina

Sosiaalityön voidaan nähdä olevan jatkuvasti muuttuvien vaatimusten sekä erilaisten uudistuksen keskellä. Vuoden 2023 alussa käynnistyneen hyvinvointialuemuutoksen taustalla on ollut jo pitkään pyrkimyksiä muuttaa sosiaali- ja terveystalouden epäkohtia. Uudistamisprosessit ovat olleet lähtöisin hallituksen hankkeista, joissa lopulta päädyttiin kuntarakenteen muuttamisen sijaan siirtämään palvelujen tuottaminen kunnilta maakunnille, joista tässä yhteydessä käytetään nimitystä hyvinvointialueet. (Kanaoja 2020, 4.)

Hyvinvointialuemuutoksen yhtenä keskeisenä tavoitteena on saada sosiaali- ja terveydenhuollosta syntyvä tieto hyötykäyttöön ja jalostaa sitä tietämykseksi. Tällä tavoin pyritään edistämään sekä palvelujärjestelmää että vastaamaan paremmin kansalaisten tarpeisiin. Tiedon hyödyntämisen haasteena nähdään ennen kaikkea palveluntuottajien tuottama tieto, joka ei ole keskenään vertailukelpoista. Lisäksi haasteena koetaan tiedon sijoittuminen eri palvelujärjestelmiin, jotka eivät keskustele keskenään. Käytännössä nämä haasteet näyttäytyvät kustannusten nousuna sekä toiminnan

päällekkäisyytenä ja tehottomuutena. Yksittäiselle asiakkaalle ei näin ollen aina löydy tietoa tietyn palvelun näkökulmasta. (Soteuudistus.fi.)

Muun muassa Minna Zechner ja Marjo Romakkaniemi (2022) kuvailevat tekstissään hyvinvointialuemuutoksen olevan tutkijoille kuin kultakaivos, joka lisää siten tutkimuksen tarvetta. Hyvinvointialuemuutos on keskeinen ja ajankohtainen näkökulma, mutta ei suinkaan ainoa muutos, joka sosiaalityössä vaikuttaa. Esimerkiksi erilaiset kulttuuriset muutokset asettavat jatkuvia uudistamisvaateita alan palveluille. Lisäksi sosiaaliset megatrendit kuten ilmastonmuutos, pandemiat, väestön ikääntyminen sekä digitalisaatio ovat tekijöitä, jotka vaikuttavat työhön joko välillisesti tai välittömästi. Laajat yhteiskunnalliset muutokset ovat siis läsnä myös sosiaalityön arjessa, jossa muutosten tietoperustaisen hallinnan näkökulma korostuu näin ollen entisestään. (Pohjola & Satka 2022.)

Sosiaalialan tietoperustaisuudessa sen pyrkimyksenä on tyypillisesti tuottaa sellaisia palveluja, joissa sen arvoperusta on läsnä. Tämän toteuttamiseksi edellytetään vahvaa yhteistyötä työn käytäntöjen sekä tieteellisen tiedon välillä. (Satka 2020, 12.) Heidi Muurisen ja Aino Kääriäisen (2020, 74) mukaan palvelujärjestelmien kehittäminen luo uusia tarpeita sekä toisaalta se avaa samanaikaisesti mahdollisuuksia tutkimustiedon ohella sellaiselle kehittämis- ja tutkimustoiminnalle, jota toteutetaan käytännön työn yhteydessä.

Tässä tutkimuksessa käytän sosiaalihuollon käsitettä, jolla viitataan sosiaalihuoltolaissa määriteltäviin sosiaalipalveluihin ja niiden järjestämisestä sekä tuottamisesta vastaaviin julkisen sektorin organisaatioihin. Sosiaalihuoltolain (26.8.2022/790) 3 §:n mukaisesti sosiaalipalveluilla tarkoitetaan hyvinvointialueen palveluja sekä muita toimia, joilla sosiaalihuollossa toimivat ammattihenkilöt sekä muu henkilöstö edistävät perheiden ja yhteisöjen toimintakykyä, osallisuutta, turvallisuutta ja sosiaalista hyvinvointia.

Sosiaalihuoltolain (22.4.2016/292) 46 a §:n 1 momentin mukaan sosiaalihuollon hallinnollisissa johtotehtävissä voi toimia sosiaalityöntekijä tai henkilö, jolla on tehtävään soveltuva ylempi korkeakoulututkinto. Lisäksi johtotehtävässä toimivalta henkilöltä edellytetään riittävää alan tuntemusta sekä johtamistaitoja. Tutkimuksen kohdejoukkona on sosiaalityössä toimivat johtajat. Johtajien työhön katsotaan kuuluvan sosiaalityössä muun muassa asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin, organisaatiomuutoksiin, taloudellisiin

seikkoihin sekä henkilöstön osaamiseen liittyvät ulottuvuudet ja niiden hallinta (Niiranen 2014).

Johtamistyötä voidaan tarkastella sen eri tasojen näkökulmasta, joihin liittyy hieman toisistaan poikkeavia tehtäviä ja vaatimuksia. Organisaation toiminnanohjauksen voidaan nähdä ikään kuin valuvan ylhäältä alaspäin. Ylimmän johdon keskeisinä tehtävinä on asettaa tavoitteita sekä vastata kokonaisuuden ja tuloksellisuuden hallinnasta. Lisäksi ylimmän johdon tehtävänä on vastata siitä, että asetettuihin tavoitteisiin on riittävät resurssit saatavilla. Keskijohto pyrkii vastaamaan näiden tavoitteiden saavuttamisesta sekä sitä edellyttävän toiminnan varmistamisesta. Lähijohtajat puolestaan toimivat ennen kaikkea asiakastyön rajapinnoilla, mutta keskeiseen rooliin nousee niin ikään keski- ja ylemmältä johdolta tulevien asioiden välittäminen heidän kanssaan toimiville työntekijöille. (Niiranen 2014.) Rakenteellisen sosiaalityön toteuttamisen näkökulmasta johtamisen tulisi tapahtua systemaattisesti organisaation eri tasoilla (Korhonen & Sulavuori 2022, 62).

Tiedon rooli muutoksen johtamisessa on keskeinen päätöksenteon kannalta, mutta myös sen viestinnässä. Helena Taskinen (2017) on kuvannut tekstissään tiedon roolia sekä muutosviestintää muutosjohtamisessa, jonka katsotaan olevan sen yksi keskeisimmistä sisällöistä. Tiedolla on keskeinen merkitys työntekijöille tiedottamisen sekä muutosviestinnän näkökulmista. Tiedon avulla työntekijät kykenevät valmistautumaan muutokseen. Se lisää hallinnan sekä turvallisuuden tunnetta ja vähentää epätietoisuutta. Työntekijöiden näkökulmasta tieto myös edistää luottamusta muutokseen sekä sen johtajiin ja työntekijöiden tunne muutoksen oikeudenmukaisuudesta lisääntyy. Muutosviestinnän rinnalla myös työntekijöiden osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien eli kaksisuuntaisen vuorovaikutuksen on katsottu olevan keskeisiä seikkoja muutosjohtamisessa. (Mt.)

Rakenteellisen sosiaalityön avulla siis tuotetaan tietoa, jota kyetään hyödyntämään niin toiminnan kehittämisessä kuin johtamisessa sekä päätöksenteossa. Sen yhteyttä johtamistyöhön voidaan yhtenä näkökulmana tarkastella muun muassa sen mukaisesti, miten sen avulla tuotettua tietoa kyetään hyödyntämään osana johtamista. Tiedolla johtamisen voidaankin katsoa kytkeytyvän keskeisessä roolissa rakenteellisen sosiaalityön tiedon tuottamisen ja tiedon hyödyntämisen tehtäviin. Kerättyä tietoa voidaan hyödyntää monilla tavoin esimerkiksi työyhteisön sekä laajemmin koko sosiaalitoimen

kehittämisessä sekä tavoitteiden laatimisessa. Tulevina vuosina johtamistyö sekä seurantatiedon kerääminen ovat osa-alueita, joihin rakenteellisessa sosiaalityössä tulisi keskittyä (Korhonen & Sulavuori 2022.)

3 TIEDOLLA JOHTAMINEN JA VAIKUTTAMINEN KÄSITTEINÄ JA ILMIÖNÄ SOSIAALITYÖSSÄ

3.1 Tiedolla johtaminen

Harri Jalosen (2015, 40) mukaan tiedolla johtamisella pyritään informaation puutteellisuudesta seuraavan epävarmuuden vähentämiseen sekä toisaalta informaation paljoudesta johtuvan monitulkinnallisuuden hallintaan. Riippumatta siitä, millaisessa ympäristössä tiedolla johtamista toteutetaan, sen pyrkimyksenä on erottaa relevantti tieto epäolennaisesta informaatiosta. Julkisen sektorin toiminnassa tiedon systemaattinen hyödyntäminen nähdään merkityksellisenä menestystekijänä, jonka avulla mahdollistetaan tietoperustainen päätöksenteko. Tiedolla johtamisen potentiaalina nähdään julkisten palvelujen tuottavuuden sekä vaikuttavuuden lisääminen. Samanaikaisesti siihen liittyy myös haasteita muun muassa informaatiopaljouteen liittyvien seikkojen vuoksi. Organisaation näkökulmasta tiedolla johtamisessa yhdistyvät toiminnassa syntyvä tieto sekä toimintaan vaikuttava ulkoinen tieto, jolla pyritään viemään organisaatiota ja sen toimintaa haluttuun suuntaan. (Mt.)

Tiedolla johtaminen katsotaan tietojohdamisen yhdeksi osa-alueeksi, joka on syytä erottaa esimerkiksi tiedon johtamisen käsitteestä. Tietojohdaminen itsessään on katsottu varsin uudeksi johtamisen osa-alueeksi, jonka perustana nähdään tiedon merkittävä rooli organisaation menestymisen mahdollistajana. Tässä tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita erityisesti tiedolla johtamisen käsitteestä, jolla tarkoitetaan niitä organisaation toimintatapoja, joiden avulla tietoa jalostetaan sekä hyödynnetään organisaation johtamisessa. (Laihonen ym. 2013.) Tiedolla johtamisella viitataan tietoperustaiseen päätöksentekoon ja sen mahdollistamiseen analysoidun tiedon pohjalta. Sen kokonaisvaltaisessa prosessissa tekniikka ja inhimilliset näkökohdat integroituvat toisiinsa. (Helander ym. 2020.) Tiedon johtamisen käsite puolestaan kytkeytyy ennemminkin uuden tiedon luomiseen, oppimiseen sekä tiedon hallintaan organisaatiossa (Laihonen ym. 2013, 32). On keskeistä huomioida käsitteelliset eroavuudet sekä toisaalta niiden välinen yhteys toisiinsa.

Tiedolla johtamisen raaka-aineena toimii data, jota hyödyntämällä niin johtamisessa kuin kehittämisessäkin tietoa kyetään jalostamaan informaatioksi sekä edelleen

tietämykseksi (Helander ym. 2020, 22). Tietämys tarjoaa mahdollisuuden toimia tehokkaammin kuin tieto tai data itsessään, sillä sen avulla kyetään ennustamaan paremmin muun muassa tulevia tuloksia (Jashapara 2004, 16). Tieto, data ja tietämys ovat siis erilisiä käsitteitä. Tietämys on ymmärrystä, joka muodostuu kokemuksen, päättelyn ja oppimisen kautta. Se edellyttää tietoa, jonka pohjalta vertaillaan tuloksia, tunnistetaan seurauksia ja luodaan yhteyksiä eri lähteiden välillä. (Cong & Pandya 2003.)

Myös datan laadulla nähdään olevan vaikutus tiedolla johtamisen tehokkuuteen. Dataa syntyy paljon erilaisista rakenteista, mutta sen hyödyntämiseksi ja eteenpäin jalostamiseksi tulee kehittää sitä tukevia prosesseja sekä käytäntöjä. Tiedolla itsessään tarkoitetaan tiedolla johtamisen yhteydessä tyypillisesti ihmisen toiminnan tulosta tai tekoälyn kautta automatisoitua tuotosta päätöksentekotilanteissa. Kehittyvän digitalisaation aikakaudesta huolimatta nykyisellään päätöksentekotilanteissa hyödynnetään yhä edelleen enemmän ihmisen toiminnan tuloksia. (Helander ym. 2020, 22–25).

Sosiaalityön tiedolla johtamisen keskeiseksi tavoitteeksi on katsottu kattavat väestöpohjaiset tarveanalyysit sekä toimenpiteiden ja resurssien suunnittelu, jotka pohjautuvat analysoituihin tietovarantoihin. Ideaalitilanteessa päätösten tulisi pohjautua toiminnan tuloksena saatuun laajaan sekä laadukkaaseen informaatioon ja sen ymmärrykseen. Tiedolla johtaminen edellyttää muutosten näkökulmasta kokonaisuuden hallintaa sekä uudistusten kannalta riittävän tiedon saatavuuden varmistamista. Kehittämisessä tulisi siis huomioida mitä jo tiedetään, mihin tietoa käytetään sekä millaista uutta tietoa vielä tarvitaan. Rakenteiden uudistuksessa olisi lisäksi oleellista huomioida se, kenen näkökulmasta uudistuksia oikeastaan tehdään. (Ritvanen & Sinipuro 2013, 21–24.)

Sosiaalihuollon tiedolla johtaminen edellyttää ajankohtaista sekä ajantasaista tietoa työn arjesta, jota kyetään tallentamaan tietojärjestelmiin erilaisiksi raporteiksi ja tietoa kokoaviksi esityksiksi. Tiedon tulisi sisältää konkreettisia näkemyksiä siitä, miksi eri palveluihin hakeudutaan, millaisia seikkoja asiakkuuksien taustalla on, palveluiden tarpeesta kansalaisille sekä pitkittäistietoa erilaisista interventioista ja niiden lopputulemista. (Wartiainen, Vuori & Tyllinen 2020.)

Samuel Salovaaran, Anne Surakan, Marianne Silenin ja Tinja Lääverin (2023) mukaan julkinen sektori toimii hyvinvointialueilla palveluiden koordinoijana. Sosiaalityössä toimivien johtajien työssä tämä näyttäytyy erityisesti tietotarpeissa sekä se asettaa

vaatimuksia myös tietojärjestelmille. Johtajien tulee muun muassa tarkastella palvelupolkuja sekä arvioida palvelurakenteiden toimivuutta. Etenkin julkisella sektorilla palvelujärjestelmien tuki näyttäytyy kuitenkin edelleen vaatimattomana tiedolla johtamisessa. Tämä osoittautui muun muassa Salovaaran ja kumppaneiden (2023) tekemässä tutkimuksessa, jossa yli puolet johtajista arvioi palvelujärjestelmistä saatavan tuen huonoksi. Ainoastaan 11 % vastaajista koki palvelujärjestelmistä saatavan tuen hyväksi. (Mt.)

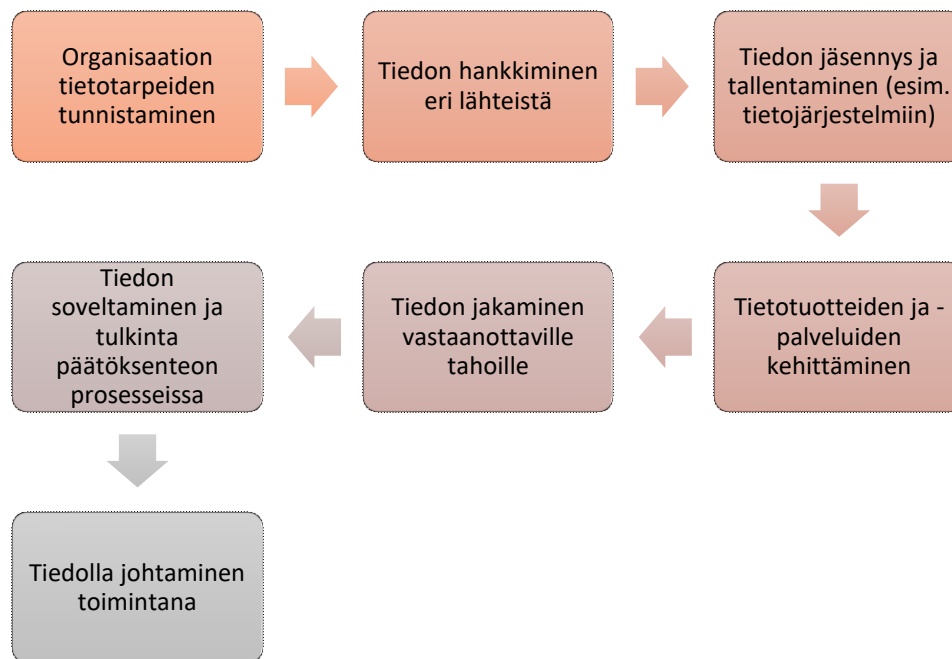
Tiedolla johtamisen avulla organisaatioissa kyetään yhdistämään hiljaista ja eksplisiittistä tietoa sekä tukemaan siten organisaation päätöksentekoa ja strategista kehittämistä. Sen myötä myös kansalaisten tarpeita ymmärretään paremmin, jolloin kansalaisten tarpeisiin kyetään vastaamaan paremmin ja resurssitehokkaammin kestävän kehityksen periaatteet huomioiden. (Helander ym. 2020, 25). Sosiaalityössä usein uudet innovaatiot esimerkiksi palveluiden kehittämisestä syntyvät arjen työssä ja kohtaamisissa asiakkaiden sekä työntekijöiden kautta (Karvinen-Niinikoski 2016, 25). Tämän vuoksi onkin keskeistä, että tietoa jaetaan useiden eri toimijoiden näkökulmasta.

Vaikka yhä useammassa organisaatioissa tunnistetaan tiedon jakamisen hyötyjä, haasteena nähdään tiedon saatavuus. Suurin osa tiedosta on edelleen ihmisten päässä, jota kutsutaan hiljaiseksi tiedoksi. Tietoa sijaitsee myös niin kutsutuissa eksplisiittisissä tiedon lähteissä kuten arkistoissa ja asiakirjoissa, joista tieto ei kuitenkaan ole helposti saatavissa. Tämä onkin yksi keskeisimmistä syistä sille, että organisaatiot tunnistavat ja pitävät hiljaista tietoa keskeisenä organisaation tiedon lähteenä. (Riege 2005.) Hiljaisen tiedon avulla voidaan tunnistaa ja ennakoida asiakkaisiin sekä työntekijöihin liittyviä ilmiöitä, jonka vuoksi sen merkitys on huomioitava keskeisenä osana tiedon hankintaa. (Raatikainen 2014, 126.) Hiljaista tietotaitoa voidaan jakaa muiden kanssa, mutta tiedon katsotaan pysyvän hiljaisena niin kauan, kun organisaatio ei kykene hyödyntämään sitä (Choo 1996, 336). Tiedon tuotannon näkökulmasta keskeistä on myös niiden kansalaisten aito osallistaminen, jotka toimivat palveluiden käyttäjinä (Autioniemi 2022, 44). Johtamistyön näkökulmasta työssä tarvitaan siis moniulotteista tietoa päätöksenteon tukemiseksi. Tiedon hankinnan lisäksi tietoa tulee myös soveltaa ja analysoida, jotta sitä voidaan hyödyntää työssä. (Raatikainen 2014, 126.)

Tieto on siis sosiaalityössä toimivien johtajien tärkeä työväline, jolla johdetaan toimintaa sekä suunnataan työssä käytössä olevia resursseja. Keskeistä on tiedon ajantasaisuus

sekä riittävän laaja tietopohja. Parhaimmassa tapauksessa tietoa kertyy osana toimintaa ja sitä on helppo tulkita johtajan, viranhaltijajohdon tai poliittisen johdon näkökulmasta. Tiedon tulisi näin ollen olla työväline, joka on helposti käytettävissä. (Myllärinen, 2014.) Kun analysoitua tietoa hyödynnetään johtamisessa ja päätöksenteossa, kyetään sillä myös ennakoimaan ja torjumaan mahdollisia haittoja sekä menetyksiä (Houhala 2018, 59).

Chun Wei Choo (2002) on havainnollistanut tiedolla johtamista organisaation toiminnassa eri vaiheista koostuvan prosessimallin avulla (ks. Kuvio 2, 18). Prosessimallin nähdään toimivan jatkuvina toiminnan sykleinä yhteistyössä muiden organisaatioiden sekä järjestelmien kanssa. Sen katsotaan muokkaavan jatkuvasti ympäristöä luomalla siten jatkuvasti uutta tietoa. Mallin ensimmäinen vaihe on tietotarpeiden tunnistaminen, jossa organisaation jäsenet hakevat tietoa päätöksenteon tueksi sekä ongelmien ja epäselvyyksien ratkaisemiseksi. Tietotarpeiden tunnistamista seuraa tiedon hankinnan vaihe, jossa korostuvat erilaiset tietolähteet sekä niiden tarkastelu. Tämän jälkeen hankittua tietoa pyritään jäsentämään sekä arvioimaan vastaamaan tietotarpeita. Tietotekniikan kuten erilaisten tietojärjestelmien nähdään lisäävän tiedon jäsentämisen ja sen tallentamisen tehokkuutta ja luotettavuutta. Hankittua tietoa pyritään edelleen kohdentamaan sen eri käyttäjäryhmille vastaaviksi tietotuotteiksi sekä -palveluiksi. Tässä prosessivaiheessa tietoa jaetaan näin ollen eteenpäin. Tiedon jakamisen tavoitteena on luoda uusia näkemyksiä ja lisätä ymmärrystä organisaation sisällä. Seuraavana vaiheena on itsessään tiedon käyttö, jossa tietoa sovelletaan ja tulkitaan muun muassa osana erilaisia päätöksenteon prosesseja. Prosessimallin lopputuloksena nähdään tiedolla johtaminen toimintana. (Mt.)



Kuvio 2. Tiedolla johtamisen prosessimalli (Choo 2002, 24; Käyhkö muokkaus 2023)

Tiedolla johtamista ja vaikuttamista tarkasteltaessa on huomioitava myös työn resurssit. Muun muassa Katja Kuusisto (2018) on nostanut tekstissään esiin keskeisen näkökulman, jossa suhde tietoon ja työn kehittämiseen voi usein muuttua hektisen työarjen myötä. Samuel Salovaara, Jaana Leinonen sekä Marianne Silén (2021) ovat tarkastelleet artikkelissaan tietojärjestelmistä saatavan tiedon hyödyntämistä sekä siinä kohdattuja haasteita sosiaalialan tiedolla johtamisessa. Artikkelissaan he ovat tuoneet esiin, että keskeisimpinä esteinä tietojärjestelmistä tuotettavan tiedon hyödyntämiselle ovat osaamisen puutteet, resurssit sekä tietojärjestelmien käyttö itsessään. Heidän mukaansa jopa puolet sosiaalialan organisaatioista kokee haasteita näillä osa-alueilla. Kyseisessä tutkimuksessa oli mukana julkisen, yksityisen sekä kolmannen sektorin organisaatioita. Erityisesti julkisen sektorin yleisimpänä esteenä nähtiin juuri työssä käytössä olevat resurssit. (mt.)

Aiempien tutkimusten valossa sosiaalityön johtajat kokevat lisäksi, ettei tietojärjestelmistä saa tietoa johtamisen tueksi suoraan. Järjestelmät toimivat ennemminkin tiedonlähteinä, joista tiedon tuottamiseksi johtajien tulee koota lukuja ja tietoja yhteen itsenäisesti tiedon jäsentämiseksi. Johtajien näkemyksen mukaan asiakastietojärjestelmiä on kehitetty erityisesti terveydenhuollon puolelle, eivätkä ne siten sovellu aina sellaiseen sosiaalihuollon puolelle. Tutkimustulokset myös osoittivat, ettei johtajien

tietotarpeita ole huomioitu riittävästi järjestelmien suunnittelussa. Tulevaisuudessa olisikin tärkeää tunnistaa paremmin johtajien tiedon käyttöä ja sen soveltamisen osa-alueita järjestelmien kehittämisessä. Erityisesti tiedolla johtamista tukevana seikkana on nähty tietojärjestelmien erilliset raportoinnin työkalut (Salovaara ym. 2023.)

Tietojärjestelmien tulisi ennen kaikkea toimia työntekijöiden tukena, jolloin tallennettua tietoa olisi mahdollista hyödyntää myös päättäjien sekä tutkijoiden näkökulmasta. Nykyisellään teknologia mahdollistaa sen, että tietoa voidaan esittää erilaisissa muodoissa. Tiedon tallentamisen tapojen ja muotojen tulisi siis olla hyödyllisiä myös työn käytäntöjen näkökulmasta. (Salovaara 2017.)

3.2 Tiedolla vaikuttaminen

Rakenteellisen sosiaalityöhön katsotaan kuuluvan sosiaalityön tiedolla vaikuttamisen tehtävä, jolla tavoitellaan sosiaaliseen hyvinvointiin liittyvien olosuhteiden saavuttamista (Hirvonen ym. 2021, 4). Tässä tutkimuksessa tiedolla vaikuttamisella tarkoitetaan työssä tuotettavan tiedon viemistä eteenpäin sitä vastaanottaville tahoille kuten päätöksenteon areenoille, asiakkaille ja kansalaisille sekä muille toimijoille, jotka toimivat yhteistyössä sosiaalihuollon kanssa.

Tiedolla vaikuttamisen tavoitteena on ymmärryksen lisääminen sekä pyrkimys vaikuttaa päätöksentekoon ja eri toimintojen suunniteluun. Rakenteellisen sosiaalityön näkökulmasta tietoa pyritään siirtämään sitä vastaanottavalle taholle, jotka puolestaan voivat hyödyntää tietoa niin omassa toiminnassaan kuin päätöksenteon tukena. (Liukko & Karjalainen 2022.) Tiedon tuottaminen ei siten itsessään riitä, vaan tiedolle tulisi antaa mahdollisuus myös vaikuttaa. Sen merkitys nähdään yhteiskunnallisuudessa, jossa rakenteellisessa työssä tuotettua tietoa voidaan tarkastella juuri yhteiskunnallisissa yhteyksissä, kuten sosiaalisina ilmiöinä, ongelmina tai seurauksina. (Liukko & Muurinen, 2022.)

Tiedon välittäminen katsotaan sosiaalityön asiantuntijoiden ja toimijoiden tehtäväksi myös lainsäädännön näkökulmasta. Sosiaalihuoltolain (30.12.2014/1301) 7 § velvoittaa sosiaalityöntekijöitä toteuttamaan rakenteellista työtä ja siihen liittyen välittämään

tietoa muun muassa sosiaalisten ongelmien ja sosiaalisen hyvinvoinnin näkökulmista. Laissa viranomaisten toiminnan julkisuudesta (1999/621) 20 § on myös säädetty toiminnan avoimuuden edistämisestä laatimalla oppaita, tilastoja ja muita julkaisuja. Lisäksi viranomaisen on tiedotettava toiminnasta ja palveluista sekä yksilöiden ja yhteisöjen oikeuksista kyseisen toimialan käytäntöihin liittyen.

Tässä tutkimuksessa sosiaalityön tiedolla vaikuttamisen mahdollisuuksia tarkastellaan kahdesta eri näkökulmasta. Ensinnäkin ollaan kiinnostuneita siitä, miten sosiaalityössä toimivat johtajat käsittävät tiedolla vaikuttamisen päätöksenteon areenoilla, valtuustoissa sekä lautakunnissa. Toisin sanoen, millaisia mahdollisuuksia sosiaalityössä toimivilla johtajilla on viedä tietoa eteenpäin, esimerkiksi palveluiden kehittämisen toteuttamiseksi. Toisena näkökulmana tarkastellaan tiedolla vaikuttamista julkisuudessa ja erilaisten media väylien kautta kuten sanomalehdissä, blogeissa tai muissa sosiaalisen median kanavissa. Tätä näkökulmaa tarkastellaan sosiaalityössä toimivien johtajien näkemyksissä heidän omasta työstään sekä yleisesti kyseisissä organisaatioissa, joissa tutkimukseen osallistuneet sosiaalityössä toimivat johtajat työskentelevät.

Yhä laajemman yleisön tavoittamiseksi tulisi rakenteellisen sosiaalityön näkökulmasta mahdollistaa monitoimijaisen yhteistyön toteutuminen, johon osallistuu asiakkaita, asukkaita sekä muita eri sektoreiden toimijoita. Monitoimijainen yhteistyö on siten oleellinen osa myös tiedolla vaikuttamista. (Ahola & Partanen 2022.) Tästä näkökulmasta tutkimuksessa tarkastellaan sitä, millaisia mahdollisuuksia sosiaalityössä toimivilla johtajilla on välittää tietoa niin asiakkaille kuin palvelujärjestelmän ulkopuolella oleville asukkaille sekä muodostaa tietoa yhdessä heidän kanssaan. Nämä osa-alueet korostuvat erityisesti tiedolla vaikuttamisessa erilaisten mediaväylien kautta.

Vaikka tässä tutkimuksessa tiedolla johtamista ja tiedolla vaikuttamista käsitellään kahdena eri osa-alueena, on syytä huomioida niiden kytkeytyvän keskeisesti toisiinsa. Kuten edellä kuvattiin tiedolla johtamisen prosessimallia, kuuluu myös tiedolla vaikuttamiseen hyvin samankaltaisia vaiheita. Eeva Liukko ja Pekka Karjalainen (2022) ovat kuvanneet tekstissään neljä eri vaihetta rakenteellisen sosiaalityön tiedolla vaikuttamiselle. Myös tiedolla vaikuttamisen lähtökohtana on tietotarpeet, jotka määrittyvät asiakkaiden, väestön ja ammattilaisten kokemusten kautta. Toisena vaiheena on niin ikään tiedon tuottaminen, jossa tiedon lähteenä voivat olla erilaiset järjestelmät tai esimerkiksi asiakastyössä käytetyt mittarit. Tiedon tuottamista seuraa tiedon muodostaminen, jossa

keskeisenä tekijänä on monipuolinen ja laaja tietopohja. Neljäntenä vaiheena nähdään tiedolla vaikuttaminen, jonka tavoitteena rakenteellisessa sosiaalityössä on korjata epäkohtia, lisätä ymmärrystä sekä vaikuttaa päätöksentekoon. Tietoa voidaan käyttää asiakastyössä, välittää yhteistyötahoille sekä hyödyntää esimerkiksi toiminta- ja hyvinvointikertomuksissa. (Liukko & Karjalainen 2022) Päätöksentekoeleimiin välitettävän tiedon kannalta oleellista on, että tiedon esittelijä kykenee etsimään, valmistelemaan sekä tiivistämään tietoa päätöksentekijöiden käyttäväksi (Niiranen 2020, 72).

Sosiaalityön rakenteellisesta tiedolla vaikuttamisesta on määritelty myös sosiaalihuolto-laissa yhtenä keskeisenä osa-alueena. Tiedolla vaikuttamisen mahdollistamiseksi on ensinnäkin kyettävä jäsentämään informaatiota tiedoksi. Rakenteellisen työn näkökulmasta informaatiota syntyy mikro-, meso- ja makrotasoilla. Mikrotasolla informaatiota kertyy esimerkiksi asiakastyöstä, kun taas mesotasolla puhutaan organisaatiosta tai eri asiakasryhmistä syntyvästä informaatiosta. Makrotason tietoa kyetään muodostamaan muun muassa erilaisista rekistereistä saatavan analysoidun informaation avulla. Informaatiosta jäsenettyä tietoa tulee lisäksi peilata jo olemassa oleviin teoreettisiin näkemyksiin sekä tutkimus- ja indikaattoritietoon. Kokonaisuudessaan erilaisten kehittämisehdotuksien rakentamiseksi tarvitaan siis moniulotteista tietoa eri toimijoiden näkökulmista. Monitoimijaisen tiedon yhdistämisessä on huomioitava, että informaatioissa voi olla ristiriitoja eri lähteiden näkökulmista. Esimerkiksi viranomaisten ja asiakkaiden näkökulmat voivat olla toisistaan poikkeavia. Parhaimmassa tapauksessa eri lähteistä saatavalla informaatiolla kyetään täydentämään kokonaiskuvaa ja lisäämään siten siitä tehtävien tulkintojen luotettavuutta. (Hirvonen ym. 2021, 6–13.)

Yhteiskunnallisen vaikuttamisen ja kehittämistoiminnan perustana nähdään tutkimusosaaminen osana sosiaalityön ammattitaitoa. Jo itsessään tiedontuottamisella sosiaalityö vaikuttaa muun muassa poliittiseen päätöksentekoon, jolla edistetään kansalaisten hyvinvointia. Tutkimusperustainen tiedontuotanto luo mahdollisuuksia muun muassa mediavaikuttamiselle, tarjoten esimerkiksi mahdollisia argumentoinnin keinoja. Mediavaikuttaminen nähdään lisäksi nyky-yhteiskunnassa keskeisenä seikkana rakenteellisessa työssä, jossa vaikuttaminen tapahtuu vuorovaikutuksessa informaatorakenteiden sekä julkisen keskustelun kanssa. Mediavaikuttaminen katsotaan osaksi sosiaalityön kulttuurista tehtävää, jonka kautta sosiaalityö toimii ja vaikuttaa yhteiskunnan rakenteisiin sekä rakenteissa itsessään. Modernin informaatioyhteiskunnan näkökulmasta

sosiaalityöntekijöiden työssä, joka painottuu yhä enemmän tietotyöhön, korostuu siten tietynlainen viestintäosaaminen osana ammattitaitoa. (Hämäläinen 2014.)

Henkilökohtaisella tasolla tapahtuva vaikuttaminen ei kuitenkaan ole työssä täysin yksiselitteistä. Muun muassa Laura Tiitinen (2018) on kuvannut tutkimuksessaan hiljaisuuden kulttuuria, jonka nähdään vallitsevan sosiaalihuollon ammattilaisten keskuudessa. Vaikka sosiaalihuollon ammattilaiset ovat asiantuntijoita sosiaalisen hyvinvoinnin näkökulmasta ja he ovat velvoitettuja välittämään tätä asiantuntijuutta ja tietoaan, silti yhä useampi ammattilainen vetäytyy julkisuudesta. Ammattilaiset käyttävät valtaa myös siinä mielessä, kun valtaa ei käytetä. Tyypillisimmin hiljaisuuden kulttuuriin vaikuttavat työssä olevat resurssit, asenteet sekä ennalta-arvaamattomuus esimerkiksi mediavaikuttamisen lopputulemista. Siitä huolimatta, että mediavaikuttamiseen liittyy riskejä, tulisi riskit nähdä toisaalta mahdollisuutena vaikuttaa juuri työn resursseihin sekä olosuhteiden kehittämiseen. Esimerkiksi myönteisten asioiden esiin tuomisella kyetään vaikuttamaan erilaisiin stereotyyppioihin, joita alaan saattaa liittyä. Sosiaalityössä onkin kehitetty 2010-luvun aikana erilaisia foorumeita kuten blogeja ja Facebook-ryhmiä, joilla on pyritty edistämään matalankynnyksen mediavaikuttamista ammattilaisten keskuudessa. (Mt.)

Xiaoming Congin ja Kaushik Pandyan (2003) mukaan tiedolla vaikuttaminen liittyy keskeisesti myös tiedolla johtamiseen, jossa tiedon tuottaminen ja jakaminen organisaation sisällä vahvistaa olennaisesti myös tiedolla johtamista. He ovat kuvanneet tietoa valtana, jossa tiedon jakaminen on siten keskeinen tiedolla johtamista tukeva resurssi. Muun muassa organisaation sisällä olisi siten keskeistä luoda luottamuksen ilmapiiriä, jolla nähdään suora vaikutus siihen, miten hyvin ihmiset kokevat voivansa tuoda esiin näkemyksiään. Organisaation toimintamallien ja ympäristön nähdään näin ollen vaikuttavan keskeisesti myös siihen, millainen kulttuuri tiedon jakamiselle kulloisenkin organisaation sisällä nähdään tai koetaan olevan. (Mt.)

Nyky-yhteiskunnan informaatioteknologia tarjoaa mahdollisuuksia ja kanavia niin avoimelle julkisuudelle kuin suoralle demokratialle. Esimerkiksi poliisin ja nuorisotyön toiminnassa sosiaalinen media on jo vahvasti mukana. Erilaisten foorumeiden kautta myös kansalaiset kykenevät osallistumaan yhteiskunnallisiin ja ajankohtaisiin keskusteluihin. (Hämäläinen 2014.) Laura Tiitinen ja Sanna Lähteinen (2014) ovat tutkimuksessaan hahmottaneen kolme keskeistä julkisen viestinnän päätavoitetta, joita sosiaalityöntekijät

ovat kuvanneet haastatteluissa. Ensinnäkin julkisella viestinnällä on pyritty ennaltaehkäisyyn sekä vastuunottamiseen, toiseksi sen on katsottu kiinnittyvät oikeudenmukaisuuden jakamiseen ja kolmanneksi tietynlaisen maineen luomiseen. (Mt.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Tutkimustehtävä ja aineisto

Tämän tutkimuksen tarkoituksena ja tehtävänä on selvittää Lapin alueen sosiaalityössä toimivien johtajien käsityksiä ja näkemyksiä tiedolla johtamisesta sekä tiedolla vaikuttamisen mahdollisuuksista omassa työssään sekä kyseisessä organisaatiossa.

Tutkimuksen aineisto analysoidaan fenomenografisella analyysimenetelmällä, jonka tavoitteena on kuvata tutkittavien käsityksiä kyseisestä kohdeilmioistä muodostamalla niistä kuvauskategorioita (Marton 1981). Analyysissä hyödynnän Pohjolan (2011) määrittelemiä rakenteellisen sosiaalityön funktioita, jotka ovat: tietotyö, strateginen työ, inklusiotyö sekä oikeudenmukaisuustyö. Tämän lisäksi olen käyttänyt aineiston tulkinnassa ja kuvauskategorioiden muodostamisessa Choon (2002) tiedolla johtamisen prosessimallia, jonka vaiheisiin kuuluvat: organisaation tietotarpeiden tunnistaminen, tiedon hankkiminen eri lähteistä, tiedon jäsenitys ja tallentaminen, tietotuotteiden ja -palveluiden kehittäminen, tiedon jakaminen vastaanottaville tahoille, tiedon soveltaminen ja tulkinta päätöksenteon prosesseissa sekä tiedolla johtaminen toimintana. Käsityksiä tiedolla johtamisesta tarkastellaan siten laajempaa kokonaisuutena sen eri vaiheiden kautta ymmärrettyinä.

Tiedolla vaikuttamista lähestytään kahdesta näkökulmasta. Ensinnäkin siitä, millaisia vaikuttamisen mahdollisuuksia sosiaalityössä toimivilla johtajilla on erilaisilla päätöksenteon areenoilla, valtuustoissa ja lautakunnissa. Toisesta näkökulmasta tarkastellaan mediavaikuttamisen mahdollisuuksia julkisuudessa ja erilaisissa mediakanavissa organisaatio- sekä yksilötasolla. Vaikka tiedolla johtaminen ja vaikuttaminen kytkeytyvät oleellisesti toisiinsa, olen käsitellyt niitä kahtena eri osa-alueena tutkimuskysymysten ohjaamana.

Tutkimuksen tavoitteena on vastata seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Millaisia käsityksiä sosiaalityössä toimivilla johtajilla on tiedolla johtamisesta?
2. Miten sosiaalityössä toimivat johtajat näkevät tiedolla vaikuttamisen mahdollisuudet omassa työssään?

Olen käyttänyt tutkimuksessani valmista aineistoa. Kyseinen tutkimusaineisto on kerätty ESR-rahoitteiseen *Rakenteellinen sosiaalityö Lapissa* -hankkeeseen joulukuun 2021 ja tammikuun 2022 aikana. Kokonaisuudessaan hankkeen aineisto koostuu sosiaalihuollon ammattilaisten tekemistä sosiaalisista raporteista, sosiaalihuollon ammattilaisten fokusryhmähaastatteluista sekä sosiaalityön johtajien yksilöhaastatteluista. Vuosien 2020–2022 aikana käynnissä olleen hankkeen tavoitteena on ollut kehittää rakenteellista sosiaalityötä, suunnitelmallista sosiaalityötä sekä eri toimijoiden välistä yhteistyötä ja sen pohjalta vaikuttaa heikoimmassa asemassa olevien kansalaisten hyvinvointiin. (Partanen, Leinonen & Lindh 2022.)

Tämän tutkielman aineistona on käytetty ainoastaan sosiaalityössä toimivien johtajien haastatteluja, mutta on tärkeää huomioida tässä tutkimuksessa käytettävän osa-aineiston olevan osa laajempaa kokonaisuutta. Sosiaalityössä toimiville esihenkilöille kohdenetut haastattelut on toteutettu etäyhteyksin ja niihin osallistui yhteensä kuusi henkilöä. Haastatteluista yhteen osallistui kaksi henkilöä ja loput toteutettiin yksilöhaastatteluina. Kokonaisuudessaan haastatteluista kertynyttä litteroitua aineistoa on ollut käytössäni yhteensä 122 sivua. Lähtökohtaisesti johtajille kohdennetuissa haastatteluissa on käsitelty sosiaalisen raportoinnin pilottia, mutta myös laajemmin sosiaalityön johtamiseen liittyviä osa-alueita. (Partanen, Leinonen & Lindh 2022.) Alkuperäisessä tutkimuksessa kaikissa haastatteluissa käsiteltiin samoja teemoja, mutta niissä ei ole käytetty tiettyä kysymysrunkoa. Jokaisesta teemasta on siten voinut puhua vapaasti.

Aineiston pohjalta minulla ei ole tiedossa tutkittavien nimiä, ikää tai sukupuolta. Tarkat tunniste- ja henkilötiedot on rajattu pois. Tutkimustulokset esittelen luvussa 5, jossa tutkimukseen osallistuneet henkilöt on numeroitu H1--H6 tunnisteilla aineistolainauksien yhteydessä. Lainaukset ovat alkuperäisiä, mutta joidenkin lainausten tiivistämiseksi olen poistanut täytesanoja, joilla ei ole ollut sanotun asian kannalta merkitystä. Jokainen haastattelu sisältää tutkittavan kuvauksen omasta työhistoriastaan ja organisaatiosta, jossa he toimivat. Kaikki tutkimukseen osallistuneet ovat kertoneet toimineensa aiemmin sosiaalityöntekijöinä. Yksi on raportoinut oman koulutustaustan olevan yhteiskuntatieteiden maisteri ja sosiaalityöntekijä sekä yksi tutkittavista on käynyt erikoissosiaalityöntekijän koulutuksen. Alkuperäisen tutkimuksen tutkijan mukaan osa aineiston tutkittavista on koulutukseltaan sosiaaliohjaajia (suullinen tiedonanto, syksy 2023).

Tutkimukseni perustuu laadulliseen tutkimusmenetelmään, jossa ollaan kiinnostuneita tutkittavasta ilmiöstä sen kohteena olevien henkilöiden näkökulmasta. Toisin sanoen laadullinen tutkimus pyrkii tarkastelemaan tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden kokemuksia, ajatuksia ja tunteita sekä niitä merkityksiä, joita he antavat tutkimuksen kohdeilmioille. Sille ominaisina piirteinä nähdään kiinnostus yksittäisiin tapauksiin sekä tutkimukseen osallistuvien tutkittavien näkökulmat yhdessä tutkijan vuorovaikutukseen yksittäisten havaintojen välillä. Keskeisenä lopputulemana laadulliselle tutkimukselle nähdään teoreettisesti mielekäs ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä. (Puusa & Juuti 2020.) Yleistettävän tiedon muodostaminen ei ole tarkoituksen mukaista, vaan laadullisella tutkimuksella halutaan ennemminkin lisätä ymmärrystä ja hyödyllistä tietoa ilmiön rakenteista sekä mekanismeista kuvastaen tutkittavien käsityksiä ja kokemusmaailmaa (Aaltio & Puusa 2020).

Tutkimusaihetta lähestytään fenomenografisella tutkimusmenetelmällä ja pyritään vastaamaan tutkimuksessa esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena ei ole löytää tietoa siitä, miten tai kuinka usein tutkittava kohdeilmio esiintyy. Siinä pyritään havainnollistamaan erilaisia näkökulmia, joiden kautta tutkittavaa ilmiötä voidaan tarkastella. Tutkimuksen myötä muodostettujen luokitusten avulla voidaan rikastaa, vahvistaa tai kumota aiempia näkökulmia tutkittavasta ilmiöstä. (Puusa & Juuti 2020.) Laadullisessa tutkimuksessa sen nimen mukaisesti ollaan kiinnostuneita pikemminkin laadusta kuin määrästä (Tuomi & Sarajärvi 2018). Tässä tutkimuksessa ei ole asetettu hypoteeseja, vaikka aiemmissa luvuissa on esitelty tietty esiyymmärrys aiheesta aiempien tutkimustietojen perusteella.

Yksilön käsitys tietystä ilmiöstä muodostuu sosiaalisessa vuorovaikutuksessa, jolloin yksilöiden käsitykset samasta ilmiöstä voivat poiketa toisistaan ajasta ja kontekstista riippuen. Tutkimukseen osallistuneet henkilöt ovat siten muodostaneet käsityksiään haastattelutilanteessa omien kokemusten ja tulkintojen kautta siitä organisaatiosta, jossa he toimivat. Samanaikaisesti on huomioitava, että tutkija tietyllä tapaa rajaa tutkittavan vastauksia sen mukaisesti, miten tutkittavaa asiaa tarkasteleva kysymys on muotoiltu. Luonnollisesti tutkimuskysymykset ohjautuvat tutkijan omien mielenkiinnonkohteiden eli tutkimusilmiön mukaisesti. (Puusa 2020.)

Tutkimuksessa käytetty aineisto on kerätty aiemmin eri tutkimustarkoitukseen. Näin ollen tutkijan positiossa tekemäni tulkinnat ja analyysit perustuvat käytyihin

keskusteluihin, joita tulkitsen ilman osallisuutta tutkimusaineiston keräämiseen tai siinä käytyihin keskusteluihin. Tutkimusanalyysissä koin tämän vuoksi keskeiseksi asiaksi palata aineistoon useamman kerran, tutkittavien käsityksien ymmärtämiseksi sekä tulkitsemiseksi sellaisina kuin ne on tarkoitettu. Koin myös tärkeäksi käyttämäni aineistolainauksien rinnalla avata myös sitä, millaisissa yhteyksissä tutkittavat ovat tuoneet käsityksiään esiin.

Tutkimusaineiston haastatteluissa käsitellyt keskeisiä teemoja ovat rakenteellisen sosiaalityön tietoperusta ja -käytännöt, osaaminen, tiedolla vaikuttaminen, rakenteellisen sosiaalityön tiedonhyödyntäminen ja eteenpäin vieminen, sosiaalityön johtaminen sekä sosiaalinen raportointi (Partanen, Leinonen & Lindh 2022, 16). Tässä tutkimuksessa kiinnostuksen kohde on aineistossa rajattu tiedolla johtamisen, tiedon välittämisen ja rakenteellisen sosiaalityön osa-alueisiin. On kuitenkin keskeistä huomioida, että haastatteluissa käydyt teemat kytkeytyvät vahvasti toisiinsa.

Tutkimukseen osallistuneet sosiaalityössä toimivat johtajat ovat lähi- ja keskijohdon työtehtävistä. On huomioitavaa, että kaikkien johtajien koulutustausta ei ole sosiaalityöntekijä, vaan osa tutkittavista on myös sosiaaliohjaajia. Heillä on myös erilaisia työnimikkeitä sen mukaisesti, millaisissa tehtävissä he toimivat. Johtajat toimivat Lapin alueen kunnissa. Kuntien ja niiden sosiaalitoimen organisaatiot ovat eri laajuisia, jonka vuoksi myös tutkimukseen osallistuneiden sosiaalityössä toimivien johtajien työtehtävät ovat hyvin moninaisia.

Tutkittavien työtehtäviin on kuulunut samanaikaisesti useita eri tehtäväalueita, minkä voidaan nähdä olevan tyypillistä erityisesti pienemmissä kuntaorganisaatioissa. Litteoidun aineiston perusteella sosiaalityössä toimivien johtajien tehtäviin on kuulunut muun muassa johtavan sosiaalityöntekijän ja lähiesimiehen työtehtävät. Lähiesimiehen alaisuudessa toimivat sosiaalityöntekijät voivat muun muassa konsultoida lähiesimiehen roolissa toimivaa sosiaalityöntekijää. Lisäksi tutkimukseen osallistuneet ovat kertoneet työtehtäviin kuuluvan henkilöstön johtamista, strategista johtamista sekä talouteen liittyvien kysymysten hallintaa kuten talousarvioiden tekemistä. Eräs tutkittavista onertonut toimivansa lähiesimiehenä sekä olevansa mukana toimijana hyvinvointilautakunnassa, johon liittyy keskeisesti yhteistyötä sairaanhoitopiirin kanssa. Muita työtehtäviä ovat olleet sote-uudistuksen valmisteluun liittyvät tehtävät, eri sosiaalityönsektoreiden

johtaminen sekä muut kehittämiseen liittyvät tehtävät. Ainakin kaksi tutkittavista on toiminut samanaikaisesti myös asiakastyössä johtamistyön ohella.

4.2 Aineiston analyysi

Aineiston analysoinnissa olen käyttänyt fenomenografista analyysimenetelmää, jossa pyritään tarkastelemaan tutkittavien erilaisia tapoja ymmärtää ja käsittää tutkittavaa kohdeilmiötä. Tutkijan positioista pyritään muodostamaan tulkintoja näistä käsityksistä sekä niiden merkityssisällöistä tutkittavaan kohdeilmiöön. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 36.) Ference Martonin (1981, 177–180) mukaan fenomenografisessa analyysimenetelmässä pyritään kuvaamaan ihmisten käsityksiä sekä analysoimaan ja ymmärtämään niitä. Näitä käsityksiä ja tapoja ymmärtää ei pidetä yksilöllisinä ominaisuuksina, vaan todellisuuskäsitykset nähdään ennemminkin kuvauskategorioina, joita käytetään helpottamaan jaottelua käsitteellisiin luokkiin. (Mt.) Martonin (1986, 142) mukaan näitä tapoja käsittää tietty ilmiö, käsite tai periaate on rajattu määrä, mutta niiden välillä voidaan nähdä laadullisia eroavuuksia. Kuvaus käsityksen tavasta voi päteä jossain määrin koko ryhmässä tai se voi keskittyä johonkin tiettyyn osa-alueeseen, joka erottaa yksilöiden tavan ymmärtää tietty ilmiö. Kuvauskategorioiden avulla voidaan löytää vastauksista toisiaan täydentäviä suhteita. Käsitukset ilmiöstä voivat tällöin olla osittain päällekkäisiä tai ne voivat täydentää toisiaan. (Marton & Booth 1997.)

Fenomenografisessa tutkimuksessa tietoa voidaan kerätä monin eri tavoin, mutta tyypillisimpänä tiedonkeruun muotona on haastattelu. Aineiston analysoinnissa pyritään siten löytämään laadullisesti eroavia tapoja, joilla ihmiset käsittävät tai kokevat tietyn ilmiön. Analyysin tuloksena käsitukset jaetaan kategorioihin niiden samankaltaisuuksien perusteella. Aineisto siis ohjaa analyysiä määrittäen kategoriat, eikä jaottelu siten perustu aiempaan teoriaan. Analysoinnin tukena voidaan käyttää aineiston perusteella esiin tulleita ilmaisuja, jotka järjestetään luokkiin niiden merkityksen ja sisäisen rakenteen mukaan (Marton 1986, 153–154.) Fenomenografia siis tarjoaa kuvauksia, jotka ovat suhteellisia, kokemuksellisia, sisältölähtöisiä sekä laadullisia. Nämä luokitukset ovat fenomenografisen tutkimuksen ensisijaisia tuloksia. (Marton, 1986, 145–146.)

Aloitin oman analyysiprosessini käymällä huolellisesti läpi litteroidun aineiston. Koska kyseessä oli minulle ennalta tuntematon aineisto, niin keskeistä oli aluksi tutustua kerättyyn aineistoon. Litteroitua aineistoa oli yhteensä 122 sivua, josta pyrin kokoamaan tietoja tutkittavien kohderyhmästä ja heidän työtehtävistään. Analyysin seuraavassa vaiheessa pyrin rajaamaan aineistoa oman tutkimukseni kannalta olennaisiin aiheisiin, jonka tukena käytin teemoittelua. Teemoittelussa ei niinkään olla kiinnostuneita siitä, kuinka usein tietty vastaus esiintyy. Pyrkimyksenä on sen sijaan pilkkoa ja ryhmitellä aineistoa sen mukaan, mitä kustakin aihepiiristä on sanottu. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Pyrin siis löytämään aineistosta yhtenäisiä teemoja tutkittaville esitettyjen kysymysten mukaisesti. Samanaikaisesti rajasin aineistosta pois sellaisia aihealueita, jotka eivät olleet oleellisia tämän tutkimuksen toteuttamisen kannalta. Nämä teemat liittyivät muun muassa sosiaalityön organisointiin sekä laajemmin sosiaalisen raportoinnin toteuttamiseen, mikä oli yksi alkuperäisen tutkimuksen keskeisistä teemoista. Lisäksi aineistossa käsiteltiin muutosta hyvinvointialueelle. Tätä aihealuetta olen tuonut esiin pohdintaluvussa muun muassa jatkotutkimusten näkökulmasta. Pyrin jaottelemaan teemoja mahdollisimman yksityiskohtaisesti, jonka jälkeen niitä muodostui yhteensä 10 (kts. kuvio 3.). Teemojen alle liitin ilmaisia tutkittavien näkemyksistä kyseiseen aiheeseen liittyen.



Kuvio 3. Analyysin tuloksena muodostetut 10 teemaa

Tutkimustulosten jäsentämiseksi jaottelin ilmaisuja kahteen alalukuun tutkimuskysymysten mukaisesti. Pysin jäsentämään tutkittavien vastauksia tiedolla johtamisen sekä tiedolla vaikuttamisen näkökulmista. Molempien tutkimuskysymysten analyysin jäsentämisen tukena olen käyttänyt Pohjolan (2011) rakenteellisen sosiaalityön funktioita, jotka ovat: tietotyö, strategiatyö, inklusiotyö sekä sosiaalinen oikeudenmukaisuustyö sekä johtajien käsityksiä tiedolla johtamisesta on tarkasteltu laajempaan kokonaisuuteen Choon (2002) tiedolla johtamisen prosessimallin vaiheiden kautta. Prosessimalliin kuuluvat vaiheet ovat: organisaation tietotarpeiden tunnistaminen, tiedon hankkiminen eri lähteistä, tiedon jäsenitys ja tallentaminen, tietotuotteiden ja -palveluiden kehittäminen, tiedon jakaminen vastaanottaville tahoille, tiedon soveltaminen ja tulkinta päätöksenteon prosesseissa sekä tiedolla johtaminen toimintana.

Laadullisen tutkimuksen keskiössä on kerätty aineisto, jonka avulla voidaan jäsentää aiheen teoreettista tarkastelua. Vaikka aineisto ohjaa keskeisesti ilmiön tarkastelua, voidaan teoreettisilla näkökulmilla ohjata tutkimuksen kulkua sekä käsitteellistää tarkasteltavia näkemyksiä. Tavoitteena on siten luoda vuorovaikutteisuutta aineiston ja teoreettisten tulokulmien välille. (Kiviniemi 2018.)

Jatkoin siis analyysiä muodostaen kuvauskategorioita aiemmin jaottelemani teemojen pohjalta. Fenomenografisen tutkimusanalyysin mukaisesti tutkijan tavoitteena on kuvata tutkittavien erilaisia variaatioita eli tapoja käsittää tietty ilmiö sekä niiden välistä vaihtelua (Pang 2003, 154). Lopullisia kuvauskategorioita syntyi näin ollen 13. Näiden kuvauskategorioiden muodostamisessa olen hyödyntänyt tutkielmassa esitettyjä teoreettisia lähtökohtia sekä tutkimusaineistossa esiintyviä sosiaalityössä toimivien johtajien käsityksiä kyseisistä aiheista. Olen siis pyrkinyt tunnistamaan käsityksistä niitä piirteitä, jotka tässä tutkimuksessa esitetyn teoreettisen tiedon valossa on ymmärretty kuuluvaksi tiedolla johtamisen ja tiedolla vaikuttamisen kokonaisuuksiin. Rakenteellisen sosiaalityön funktioiden sekä tiedolla johtamisen prosessimallin avulla on siten jäsennetty tutkittavien vastauksia tutkimuksen kohdeilmiöistä. Fenomenografisen analyysimenetelmän keinoin olen pyrkinyt erottelamaan tutkittavien käsityksiä aiheisiin liittyen ja nimennyt otsikot käsityksiä kokoaviksi kuvauskategorioiksi. Kuvauskategorioissa siis yhdistyvät teoreettiset näkökulmat, tutkittavien käsitykset sekä tutkijan tulkinta niiden välisestä yhteydestä. Muodostetut kuvauskategoriat ovat tämän tutkimuksen ensisijaisia tutkimustuloksia, jotka esitetään luvussa 5.

Tulosten tarkastelussa on tärkeää huomioida, että tiedolla johtamisen ja vaikuttamisen osa-alueet kiinnittyvät oleellisesti toisiinsa. Tämä ilmenee tutkimustuloksissa siten, että esimerkiksi tiedolla johtamiseen liittyvien kategorioiden vastauksissa voidaan puhua myös tiedolla välittämisestä ja toisinpäin. Tiedon vieminen eteenpäin päätöksentekoon voidaan nähdä yhtenä tiedolla johtamisen osa-alueena, jonka vuoksi se näyttäytyy keskeisessä asemassa myös tiedolla johtamisessa.

4.3 Tutkimuksen eettiset näkökulmat ja luotettavuus

Tässä tutkielmassa noudatetaan tutkimuseettisiä periaatteita. Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK 2019) on kuvannut eettisiä periaatteita, joiden tavoitteena on suojella tutkimuksen kohteena olevia ihmisiä. Tutkijan positiossa tulee siis kunnioittaa tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden itsemääräämisoikeutta sekä ihmisoikeuksia. Tutkimus tulee lisäksi toteuttaa siten, ettei siitä aiheudu merkittävää haittaa tai vahinkoja tutkimuksen kohteena oleville ihmisille tai organisaatioille, joissa he työskentelevät. (mt.)

Tutkittavia tulee kunnioittaa ja heidän tulisi kyetä kommunikoimaan sillä kielellä, jonka he tuntevat parhaiten. Esimerkiksi haastattelutilanteessa tulisi siten välttää sellaista akateemista kieltä, joka voi alentaa tutkittavaa. Vaikka kvalitatiivinen tutkimus herättää usein keskustelua, omien mielipiteiden ilmaisemisen ja johdattelevien kommenttien sijaan keskeistä on tiedon hankkiminen haastateltavan näkökulmasta. (Hadjer, Fouzi & Chahrazed 2023.) Tutkijana tulee myös huomioida, miten omat taustat ja näkemykset näyttäytyvät tutkimustuloksissa. Tämän vuoksi on tärkeää perustella tulosten pätevyyttä sekä tuoda ilmi mahdollisia haasteita, joita tulosten pätevyyteen voi liittyä. (Authority 2022.)

Olen käyttänyt tutkielmassani valmiiksi kerättyä aineistoa, jolloin eettisten periaatteiden huomioiminen korostuu erityisesti aineiston säilyttämisen, käsittelyn ja analysoinnin vaiheissa. Aineiston pohjalta minulla on ollut käytössäni vain ne tiedot tutkittavista henkilöistä, jotka käyvät ilmi litteroidun aineiston perusteella. Aineiston osalta minulla ei ole ollut tiedossa tutkittavien henkilöiden nimiä, ikää tai sukupuolta. Tämän vuoksia

tutkittavilta ei ole pyydetty erillistä suostumusta tämän tutkimuksen osallistumiseen, jota pidetään yleensä keskeisenä eettisenä periaatteena (TENK 2019, 8). Tutkittavien henkilötietoja tai muita tunnistetietoja käytetään tässä tutkimuksessa ainoastaan tarkoituksen mukaisesti siinä määrin, kuin ne vaikuttavat tutkimusaineiston analyysiin ja lopputulemiin.

Toisen keräämä aineisto asettaa tiettyjä rajoitteita aineistolle. Koska tutkimusaineisto on kerätty alun perin eri tarkoitukseen, tutkijan positiosta en ole voinut vaikuttaa siihen, mitä tai miten siinä kysytään tutkittavista ilmiöistä. Valmiin aineiston myötä minulla on ollut käytössä ainoastaan litteroituaineisto tekstimuodossa, enkä siten ole nähnyt esimerkiksi vastaajien sanatonta viestintää haastattelutilanteissa. Tutkimusaineisto on lisäksi kerätty etäyhteyksin, mutta en koe, että videotallenteet olisivat tuottaneet merkittävää lisäarvoa tämän tutkimuksen toteuttamiseen. Tutkimusaineistojen jakaminen muille tutkijoille on kuitenkin yksi tapa edistää tieteen avoimuutta sekä samalla sillä vähennetään tarvetta samankaltaisten aineistojen tarpeettomalle keräämiselle. Aineiston säilyttämisen ja jakamisen näkökulmasta sen käsittelyssä käytetään aina tietoturvallisia palveluja. (TENK 2019.) Lisäksi aineistoa tulee säilyttää vain sen aikaa, kuin se on tutkimuksen tekemisen näkökulmasta tarpeellista (Tripathy 2013).

Tutkimuksessa käsitellään henkilöiden käsityksiä ja näkemyksiä tutkittavasta kohdeilmioista heidän kokemuksiansa kautta muun muassa kyseisestä organisaatiosta, jossa he toimivat. Tämän vuoksi on keskeistä huomioida, ettei tutkittavien käsitykset ole yhdistettävissä heidän henkilöllisyyteensä. Tulosten analysoinnissa on tavoitteena tuottaa uutta tietoa, vaikka aineistoa ei ole kerätty juuri tähän tutkimukseen ja sen tehtävään. Tulosten tulisi olla kuitenkin riittäviä ja olennaisia tutkimusongelman näkökulmasta sekä tutkimuskysymyksiin vastaamiseksi. (Tripathy 2013.)

Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan tutkimuksen eettisyyteen sisältyy myös sen luotettavuus sekä laatu. Tähän sisältyy muun muassa tutkimussuunnitelman huolellinen tekeminen sekä tutkijan valinnat esimerkiksi tutkimusasetelman soveltumisesta kyseiseen tutkimukseen. Lisäksi tutkimustulosten raportoinnissa tulee välttää harhaanjohtamista tai puutteellista kirjaamista. Tutkimuksen luotettavuuden lisäämiseksi tutkimuksen tekemisen ja analyysin eri vaiheet tulisi kuvata mahdollisimman yksityiskohtaisesti ja tarkkaan. (Mt.)

Näiden lähtökohtien puitteissa olen pyrkinyt rajaamaan litteroidun aineiston pohjalta olennaiset vastaukset asettamiini tutkimuskysymyksiin vastaamiseksi sekä kuvannut analyysiprosessia vaiheittain. Tutkimuksen teoriaosuudessa olen kuvannut, mitä aiheesta jo tiedetään viitaten asianmukaisesti aiempaan tutkimuskirjallisuuteen. Fenomenografisessa tutkimusmenetelmässä ei tyypillisesti käytetä teoriaohjaavaa sisälönanalyysiä, mutta aikaisempien tutkimusten ja teoreettisen tiedon valossa olen käyttänyt Pohjolan (2011) sekä Choon (2002) jäsenyyksiä rakenteellisen sosiaalityön funktioista sekä tiedolla johtamisen prosessivaiheista johtajien käsityksien jäsentämisen tukena.

5 SOSIAALITYÖSSÄ TOIMIVIEN JOHTAJIEN KÄSITYKSIÄ TIEDOLLA JOHTAMISESTA JA VAIKUTTAMISESTA

5.1 Johtajien käsityksiä tiedolla johtamisesta

Tämän tutkimuksessa tarkasteltiin sosiaalityössä toimivien johtajien käsityksiä tiedolla johtamisesta sekä tiedolla vaikuttamisen mahdollisuuksista. Näiden lähtökohtien pohjalta olen jaotellut tutkimustulokset kahteen alalukuun. Tiedolla johtamista on tarkasteltu sosiaalityössä toimivien johtajien käsityksissä, joista on esitetty tietty esiyymmärrys Pohjolan (2011) kuvaamien rakenteellisen sosiaalityön funktioiden kautta, jotka ovat: tietotyö, strategiatyö, inklusiotyö ja sosiaalinen oikeudenmukaisuustyö. Lisäksi olen havainnollistanut tiedolla johtamista Choon (2002) esittämän tiedolla johtamisen prosessimallin eri vaiheiden avulla, jotka ovat: organisaation tietotarpeiden tunnistaminen, tiedon hankkiminen eri lähteistä, tiedon jäsenys ja tallentaminen, tietotuotteiden ja -palveluiden kehittäminen, tiedon jakaminen vastaanottaville tahoille, tiedon soveltaminen ja tulkinta päätöksenteon prosesseissa sekä tiedolla johtaminen toimintana. Tutkimustulokset tiedolla johtamisesta on esitetty kuvauskategorioina, jotka on muodostettu aineistossa esiintyvien käsitysten pohjalta fenomenografisella analyysimenetelmällä sekä taustalla olevia teoreettisia lähtökohtia apuna käyttäen.

Toisessa alaluvussa tarkastellaan tiedolla vaikuttamisen mahdollisuuksia kahdesta näkökulmasta, jotka ovat muotoutuneet aineiston pohjalta. Näkemyksiä tiedolla vaikuttamisen mahdollisuuksista tarkastellaan päätöksenteon eri areenoilla, kuten lautakunnissa ja valtuustoissa sekä toiseksi julkisuudessa ja eri mediaväylien kautta. Tuloksissa on tuotu esiin myös johtajien näkemyksiä siitä, millaista tietoa päätöksenteon areenoille ja julkisuuteen olisi keskeistä viedä. Sosiaalityössä toimivien johtajien mahdollisuuksia tiedolla vaikuttamiseen on myös tulkittu osana Pohjolan (2011) rakenteellisen sosiaalityön funktioita. Tulosten tarkastelussa on siis huomioitava, että esitettyjä teoreettisia näkökulmia on käytetty apuna kuvauskategorioiden muodostamisessa. Ne auttavat ymmärtämään tutkittavia kohdeilmiöitä, mutta tulokset eivät suoraan palaudu näihin teoreettisiin lähtökohtiin, vaan ensisijaisina tuloksina ovat tutkittavien esittämät käsitykset ja näkemykset kyseisistä tutkimusilmiöistä.

Tiedon valikoituminen tiedon hankintaa määrittävänä tekijänä

Pohjolan (2011) rakenteellisen sosiaalityön funktioihin lukeutuu *tietotyön* osa-alue, jossa tiedolla johtamisen näkökulmasta korostuvat tiedon tuottaminen sekä tietoperustan luominen. Myös Choon (2002) tiedolla johtamisen prosessimallissa tietotarpeiden tunnistamista seuraa tiedon hankinnan vaihe, joka nähdäkseni kytkeytyy keskeisesti tietotyön tehtävään. Yksi tutkimuksen osallistujista raportoi, että tutkimustietoon perustuvan tiedon hankinta keskittyy yleensä koulutuksiin ja seminaareihin, joita työn puolesta on järjestetty. Vasta vähän aikaa esimiestehtävässä toiminut henkilö kertoi, että tiedon taso ja hyödyntäminen näyttävät kuitenkin vielä epäselvänä. Jäsennellyn tiedon kokoaminen tapahtuu yleisimmin asiakasmääriin ja työn organisointiin liittyen. Tieto valikoituu omassa työn arjessa muun muassa sen mukaisesti, mitä tietoa työssä voidaan hyödyntää. Tutkimustieto puolestaan rajautuu vain tiettyihin keskusteluihin ja seminaareihin sen perusteella, millaista tietoa niissä on saatavilla. Toinen tutkittava toi tiedon hankinnan näkökulmasta esiin ajan puutteen omassa työssään, mikä haastaa tietotyön toteutumista. Vaikka työn tueksi olisi halua lukea enemmän ja ottaa asioista selvää, usein muut akuutit asiat vievät aikaa tiedon hankinnalta sekä koulutuksiin osallistumiselta. Näille ei ole organisoitu erikseen tilaa työsuunnitelmissa tai työajan käytössä.

H5: ”No varmaan mitä esimerkiksi eri koulutusten tai seminaarien yhteydessä tulee, että mitä siellä, tai niinku omalta kohdalta se, että mitä niissä tulee sitä tietoa sitten, niin... niin tuota, tulee niitä tutkimusjuttuja, tulee siinä sitten. Mutta sitten se hyödyntäminen tietenkin, että millä tavalla ja minkä tasoista tietoa sieltä tulee, niin se on sitten eri asia. Tosin mie oon ollu niin vähän aikaa tässä nyt, tässä roolissa, niin tuota... Mulla ei vielä kauheasti ole sen osalta semmosta. Mutta tietenkin sitä tilastoa mitä tulee tavallaan tästä työstä sitten, vaikka asiakasmääreitä tai jotakin tämän tyyppisiä mitä me saadaan tässä, niin tietenkin ne, niitä sitten tietyiltä osin hyödynnetään tai esimerkiks työn organisointiin tai muuta vastaavaa yritetään sitä kattoa ja järjestellä. Mutta... mutta ihan semmosta tutkimustietoa mitä tuottaa sitten eri tahot, niin tuota... niin niitä tulee, ainakin omalta kohalta niissä joissakin keskusteluissa tai seminaareissa tai koulutushetkissä tulee sitten niihin...”

H6: ”No ainaski mä tiedostan sen, että pitäisi olla aikaa enemmän perehtyä asioihin ja lukea, ja myös osallistua niihin koulutuksiin, joihin aikoo osallistua. Eli mä oon havainnu semmosen asian, että ihan mahoton yhtälö, kun löytyy joku mielenkiintoinen koulutus, kun nyt on näitä eri hankkeita, että minä ilmoittaudun tuohon ja osallistun. Sitten sitä alkaa vaan tulemaan sitä semmosta akuuttia asiaa, että on säähättävä siinä koulutuksen aikana, mikä on todella inhottavaa.”

Sosiaalityössä toimivien johtajien käsityksissä tiedon valikoituminen määrittää keskeisesti tiedon hankintaa ja keräämisestä. Tieto valikoituu muun muassa sen mukaan, mitä

tietoa työssä voidaan hyödyntää, millaisia teemoja erilaisissa seminaareissa tai hankkeissa käsitellään sekä mitkä ovat kyseisen työntekijän resurssit toteuttaa tiedon hankintaa. Johtajien käsityksissä ulkopuolelta tulevan tutkimustiedon käyttö näyttöytyy vähäisenä.

Asiakastietojärjestelmät haastavat systemaattista tiedon tuottamista

Tietotyön ja tiedon tuottamisen näkökulmista keskeisenä teemana tuloksissa korostui tietojärjestelmien hyödyntämisen seikat osana johtamistyötä. Vastausten perusteella tietojärjestelmissä on saatavilla erityisesti tietoa nykyisistä asiakkuuksista kuten asiakasmääristä ja ilmoituksista muun muassa erilaisten raporttien muodossa. Saatavilla olevaa tietoa kyllä seurataan, sitä hyödynnetään johtamisessa ja sen avulla palveluja kyetään kehittämään sekä viemään seurantatietoa eteenpäin päättäjille. Asiakastietojärjestelmien toivottiin tuottavan jäsennellympää sekä monialaisempaa tietoa muun muassa erilaisista sosiaalisista ilmiöistä. Jäsennellyn tiedon puute viittaa, ettei tieto perustu tutkimustietoon, vaan ennemminkin olettamuksiin ja erilaisiin näkemyksiin.

Oheisissa sitaateissa myös tuotiin esiin, että tietoa ei ole vielä riittävästi saatavilla kohdennetusti esimerkiksi ehkäisevään työhön liittyen, jolloin eri ilmiöihin kyettäisiin vastaamaan paremmin sosiaalityön palveluilla. Kun tietoa saadaan vasta jälkikäteen, tällöin palveluiden kehittäminen on haasteellista. Ennakoivan ja kehittävän työn tehtäväalueet ovat keskeisessä asemassa Pohjolan (2011) esittämän strategisen työn funktion näkökulmasta. Lisäksi tutkimukseen osallistuneet toivoivat enemmän tietoa kuntalaisten palveluiden tarpeesta sekä palveluiden vaikuttavuudesta. Tuloksissa näkyy, että numeerista tietoa tuotetaan, mutta laadullisessa tiedossa on joko puutteita tai sitä ei hyödynnetä.

H3: ”kyllähän me otetaan vaikka raportteja vaikka asiakasmääristä, ilmoitusmääristä, ja monista asioistahan meillä on saatavilla raportteja, ja niitä otetaan kyllä, ja niitä seurataan. Ja sitten niitä käytetään myös siinä, kun me johdetaan meidän palveluita ja kehitetään meidän palveluita ja viedään viestiä esimerkiksi päättäjille niistä säännöllisestikin. Että semmostahan kyllä tehään, ja sitä tietoa on sillai saatavillakin.”

H3: ”meidän tavoitteena on kuitenkin tarjota riittäviä ja oikea-aikaisia palveluita ja mielellään etupainotteisesti, niin sehän on hirveän hankalaa, koska sitä tietoa, lähinnäkin semmosta tarkkaa tietoa, tarkempaa ja kattavampaa tietoa saahan vasta siinä vaiheessa, ko ne tullee meille asiakkaaksi”

H1: *"Mutta se mitä ehkä ei ole, siis yksityiskohtaista tietoaahan tulee tosi paljon, mutta selaista jäseneltyä tietoa tulee tosi vähän. Esimerkiksi meidän tietojärjestelmäkään ei tue, että saisi semmoista jäseneltyä tietoa. Se on vähän semmoista mutu-tietoa mitä tällä hetkellä tulee. Tarvitsisi vähän semmoista jäseneltympää tietoa eri ilmiöistä, mitkä on tällä meidän alueella pinnalla tai nousemassa pinnalle, jotta niihin voisi vaikuttaa sitten sosiaalityön keinoin."*

Yhtenä alkuperäisen tutkimusaineiston keskiössä oli sosiaalinen raportointi, jonka vuoksi se nousi keskeisenä teemana esiin haastatteluissa. Maarit Kuntsin sekä Taru Paavolaisen (2019) mukaan sosiaalisen raportoinnin työkalu on yksi rakenteellisen sosiaalityön välineistä. Sen avulla voidaan kerätä ja raportoida tietoa asiakkaiden tarpeista, haasteista sekä vahvuuksista. (Mt.) Liukko ja Karjalainen (2022) ovat tuoneet tekstissään esiin, että kattavan tietopohjan lisäksi, ymmärryksen lisäämiseksi tarvitaan tiedon muodostamista. Tiedon rakentamiseksi siis tulisi siis tuottaa nimenomaisesti rakenteellisen sosiaalityön tietoa, esimerkiksi sosiaalisten raporttien, asiakaskirjauksista muodostettujen indikaattoreiden tai analyysien muodossa. (Mt.)

Tietojärjestelmiin liittyen tutkittavat toivoivat, että sosiaalinen raportointi kyettäisiin integroimaan osaksi tietojärjestelmiä, jolloin se olisi mahdollista tuottaa suoraan järjestelmästä. Yksi tutkittavista raportoi myös käyttävänsä työssään kymmentä eri järjestelmää, jolloin tiedon yhdistäminen on haastavaa ja aikaa vievää. Tällöin tietojärjestelmien käyttö vaikuttaa oleellisesti oman työajan käyttöön ja siihen, miten sitä voidaan säädellä. Tämä näkökulma tukee aiempia tutkimustuloksia, joissa on havaittu, että useiden järjestelmien käyttäminen, niiden päällekkäisyys ja se, etteivät järjestelmät keskustele keskenään koetaan haasteellisenä. Lisäksi tietojärjestelmissä olevat raportoinnin työkalut on koettu tiedolla johtamista tukevana menetelmänä. (Kts. Salovaara ym. 2023.)

H1: *"Siis se varmaan, mikä siinä olisi semmonen hyvä, jos me saataisiin se jotenkin siihen liitettyä se, että se sais sieltä meidän asiakastietojärjestelmästä suoraan sen raportin tehtyä. Elikkä se pitäisi olla jotenkin sinne integroitu. Siitä on kyllä ollut puhettakin tämän hankkeen aikana, että nämä erilliset systeemit ei välttämättä ole se paras mahdollinen ratkaisu. Erillisiä systeemejä ei saisi olla kovin montaa meillä käytössä."*

H1: *"Onhan niitä vaikka kuinka monta erilaista järjestelmää. On tietenkin asiakastietojärjestelmä, sitten lastenvalvojalla on oma asiakastietojärjestelmänsä ja sitten me tietenkin käytetään yhteistyökumppaneitten tietojärjestelmiä, kun haetaan tietoa. Kyllä niitä on. Mä olen laskenut joskus, että itselläkin on varmaan semmonen kymmenkunta erilaista järjestelmää, mikä pitää hyödyntää säännöllisesti. Tietenkin itsellä on myös nämä talouspuolen järjestelmät, mitä käytetään."*

Tietojärjestelmien tuottama tieto nähtiin vajavaisena, eikä se osoita syy-seuraussuhdetta esimerkiksi siitä, että ilmoitusten määrä on lisääntynyt. Palvelujärjestelmät eivät toisaalta tuota myöskään tietoa esimerkiksi palveluiden vaikuttavuudesta. Työvälineet nähdään siten kankeina, eivätkä ne mahdollista systemaattista tiedon keruuta sellaisen tiedon tuottamiseksi, jota työntekijät tarvitsisivat työssään ja jota voitaisiin toteuttaa työajan puitteissa. Systemaattisen tiedon puute ja järjestelmien kankeus on turhauttavaa myös työntekijöille ja se vaikuttaa esimerkiksi työnajan käyttöön, josta muutenkin on puutetta.

H1: "Semmoista tietoa sieltä ei saa helposti, että näkisi mistä se johtuu, että jos vaikka ilmoitus määrä on yhtäkkiä tuplaantunut. No, mitä syyt siellä on nousset esille. Ei meillä oikeastaan ole semmoisia järjestelmiä, ei meillä ole kuin tuo tietojärjestelmä ja se on aika vajavainen kuitenkin."

H3: "Mut sitten just, jos miettii sen palvelun, et jos me mietitään palveluiden vaikuttavuutta esimerkiksi, niin eihän siellä, eihän sieltä hirveen hyvin saa. Ei sitä saa, koska siis miten sieltä, no, päättäneet asiakkuudet, mutta kun sehän ei kerro todellakaan niistä palveluiden vaikuttavuudesta. Mut ihan pienenpienen riipasun, niin ei oikeestaan semmosta tietoa."

Tuloksissa tietojärjestelmien siis nähtiin tuottavan erityisesti määrällistä tietoa nykyisistä asiakkuuksista, mutta laadullisen tiedon puute kuten tieto palveluiden vaikuttavuudesta nähtiin puutteellisena. Lisäksi useiden eri järjestelmien samanaikainen käyttäminen koettiin haasteellisena. Tulokset osoittavat, että tietojärjestelmien hyödyntämisessä työssä tarvittavan systemaattisen tiedon tuottamisen tukena on edelleen paljon puutteita. Saman suuntaisia tutkimustuloksia on saatu myös Liukon ja Karjalaisen (2022, 15) tutkimuksessa, jonka mukaisesti tietojärjestelmien avulla toteutettu tiedon tuotanto näyttäytyi sosiaalihuollossa edelleen puutteellisena. Tietojärjestelmien tuottaman tiedon näkökulmasta on lisäksi syytä pohtia tiedon luotettavuutta. Mitä tietoa ja missä määrin tietojärjestelmät siis oikeastaan tuottavat tietoa ja, kuinka luotettavaa niiden pohjalta tuotettu tieto on.

Tiedonkeruumenetelmien käytön puutteellinen osaaminen ja hyödyntäminen

Liukon ja Karjalaisen (2022) mukaan rakenteellisen tiedon tuottamisen yhtenä välineenä voidaan käyttää erilaisia mittareita esimerkiksi asiakastyössä. Heidän mukaansa tyypillisiä mittareita, joita asiakastyön ohessa käytetään ovat kykyviisari, AVAIN-mittari sekä

RAI. AVAIN-mittarilla tuotetun tiedon avulla voidaan tarkastella, kuinka hyvin jokin palvelu tukee asiakkaan tavoitteiden saavuttamista (Kivipelto & Tanner 2022, 112). Tutkitavilta kysyttiin, onko kyseisten organisaatioiden asiakastyössä käytössä mittareita, joiden avulla tietoa kerätään. Kaksi vastaajista toi esiin kykyviisarin käytön osana asiakastyötä. Toisessa organisaatiossa sitä ei ole käytetty, vaikka sen käyttö periaatteessa pitäisi olla osa asiakastyötä. Kyseisessä organisaatiossa ainoastaan yksi työntekijä oli saanut siihen koulutuksen. Toisessa aineistositaatissa käy ilmi, että kykyviisaria käytetään nimellisesti asiakastyön tukena, mutta sillä tuotettua tietoa ei juurikaan hyödynnetä päätöksenteon tueksi.

H6: *"Periaatteessa pitäis olla kykyviisari. Siihen on käynyt yksi työntekijä koulutuksen, mutta käytännössä ei oo käytössä"*

H3: *"Siis meillä on käytössä, tuolla meidän aikuisten työpajalla on käytössä kykyviisari. Siel on niitten aikuisasiakkaitten kans. Sitten mä tiän, et meil on nuorten työpajalla käytössä kykyviisari. Että vähän on myös sosiaalityön asiakkaita. Ainakin siis siinä asiakkaan omassa asiakasprosessissahan sitä hyödynnetään. Mut sitten mä mietin, että hyödynnetäänkö sitä esimerkiksi, kun meillä vaikka just palvelujen kehittämisessä, tai sitten jos miettii sitä tiedon jakamista sitten tuonne vaikka päätöksentekoelementtiin, niin ei kyllä varmaankaan hirveesti. Ei. Mä uskallan väittää, että ei oikein. Ja ihan nyt kun tämä tulee puhheeksi, niin ihan tyhmää, että sitä ei hyödynnetä"*

H1: *"Se on vain sitten, että jonkun yksittäisen kohdalla voi tavallaan todeta, mutta ei ole semmosta systemaattista tapaa, miten kerättäisiin tuommosta tietoa. Pitäisi varmasti olla, jolloin tavallaan se tiedolla johtaminenkin olisi helpompaa tai se mahdollistuisi ylipäättänsä."*

Yksi tutkittavista toi esiin, että organisaatiossa on suunniteltu avainmittarin käyttöönottoa, mutta kantasiirtymä on vaatinut työntekijöiltä niin paljon resursseja, että pilotointiin osallistuminen on jäänyt sen myötä. Toinen tutkittava kertoi, että AVAIN-mittaria oli käytetty, mutta tietojärjestelmä ei tukenut kyseisen mittarin käyttöä, joka vuoksi sitä ei kyetty tuomaan osaksi organisaation toimintaa. Erilaisten kehittämisen toimenpiteiden päällekkäisyydet vievät voimavaroja työntekijöiltä, eikä niihin kyetä paneutumaan siten tarpeeksi laadukkaasti.

H5: *"Se oli se asiakassuunnitelma, olisiko se? Tai tämä joku asiakassuunnitelmahankkeeseen liittyen tavallaan, et Effican kans ois saatu tämmönen avainmittari se oli. Siitähän oli keskustelua, et sitä alettais, mutta tämä kantasiirtymä tuli, ni me ei sitte päästy siihen pilotointiin sitte osallistumaan, koska se kantasiirtymä tässä vei niin paljon resursseja ja muutaki sitte."*

H1: *"Siinähän kävi sitten sillä lailla, että joo me oltiin osallistavan sosiaaliturvan kokeilussa ja sitä avainmittaria kokeiltiin. Mutta siitä ei saatu konsanaan liitettyä samalla tavalla kuin effikaan, jolloin meillä se toimi virtun kautta. Ja sitten se tieto sinne ne syötettiin, mutta sitä ei sitten saatu kuitenkaan hyödynnettyä siinä lopullisessa tutkimuksessakaan. Kun sitä ei saatu sitä tietoa sillä tavalla ulos sieltä, kun se olisi pitänyt saada. Jos mä nyt osaan oikein selittää."*

Elikkä siitä tehtiin systeemi ja kerättiin, mutta ei se sitten toiminut, kun meidän tietojärjestelmä ei tukenut sitä.”

Tulokset osoittavat toimivien tiedonkeruumenetelmien, kuten mittareiden ja muiden tiedontuottamisen välineiden puutteellisesta hyödyntämisestä esimerkiksi palveluiden kehittämisen tukena. Lisäksi niihin saatavilla oleva osaaminen näyttäytyy tulosten perusteella heikkona. Mittareiden käyttämisessä oli myös haasteita päällekkäisten kehittämistoimenpiteiden ja tietojärjestelmien sopimattomuuden vuoksi. Tämä osoittaa viitteitä siitä, että tiedonkeruumenetelmät itsessään koetaan kankeina ja ainakin osittain puutteellisina.

Tilastot tiedon hankinnan ja perustelun tukena

Tiedon tuottamisen ja hankinnan näkökulmasta aineistossa käsiteltiin sitä, miten tutkimukseen osallistuneet sosiaalityössä toimivat johtajat käyttävät tai tuottavat tilastoja omassa työssään. Yhdessä organisaatiossa on tulossa käyttöön uutena menetelmänä johdon työpöytä, jonka tavoitteena on hyödyntää reaaliaikaista tilastotietoa talouteen liittyen. Tämä toimintamalli myös tunnistettiin yhdeksi tiedolla johtamisen menetelmäksi. Toinen tutkimuksen osallistuja kertoi käyttävänsä aktiivisesti tilastointia perustellessaan tietoa esimerkiksi työyhteisölle siitä, missä mennään kyseisessä organisaatiossa. Tiedon hankinnan näkökulmasta sama tutkittava toivoi lisää osaamista siihen, mistä luotettavaa tilastotietoa olisi hyvä hankkia oman työn tueksi.

H1: ”tuli vaan tuohon tiedolla johtamiseen liittyen mieleen, tämmöinen johdon työpöytä käyttöön. Se on ihan vasta tullut, mäkään en ole sitä hyödyntänyt. Mutta sieltä saa tämmöstä talouteen liittyen aika reaaliaikaista tilastotietoa, jota voisi hyödyntää siinä johtamisessa. Koska kyllähän sekin jotain indikoi, jos ajatellaan vaikka meidän lastensuojelua, että tyyliin jonakin kuukautena on vaikka joku kustannus noussut vaikka 10 %. Niin sitähan voi lähteä sitten pureutumaan, että mikä se sitten on. Toki mä näin pienessä kunnassa tiedän sen aika usein jo ilman niitä pylpyröitäkin, mutta jos on vähänkään isompi organisaatio, niin sitä ei välttämättä sitten tiedäkään. Mutta se on tulossa sitten käyttöön.”

H2: ”jotenkin vähän ehkä jopa loukkaavana koetaan, jos niitä muutetaan numeroiksi. Mutta se on just se suurin heikkous, ja se, että se tiedolla johtaminen, tietenkä, mitä se sitten aina tarkoittaa missäkin yhteydessä, mutta se, että sanonko vaikka ite, että nyt kun vie lautakuntaan ja siten kun yrittää perustella siten työyhteisössäkään, että vähän niinkö missä mennään, niin kyllä mie aina piirrän sen diagrammin niistä tilastoista.”

H2: ”Ja varmaan sitä voi kootusti löytyäkin, mutta semmosta varmaan semmosta kaipais ehkä, mitä kilautta kaverille ja sitä tietyllä tavalla, että mistä on hyvä, tavallaan mitkä perustiedot kannattaa ottaa vaikka vertailuun niitä asioita tilastoon sitten, mutta se, että vaikka

nytten kun on tätä valmisteluakin tehty, niin sitten ko tulee yllättävän monta kohtaa tai montaa tarjoajaa, mistä eri tilastoakin voi vaikka hakea, mutta sitten, no joo, siinä varmaan se omakin osaaminen on enemmän koetuksella sitten.”

Yllä olevissa aineistositaateissa korostuu edelleen osaamisen puute tiedon hankinnan tukena. Tutkittavat toivoivat lisää osaamista ja työkaluja siihen, mistä tarvittavaa tietoa työn tueksi tulisi hakea. Tuloksissa korostuu numeeristen tilastotietojen koostaminen vakuuttavan tiedon laatimiseksi eteenpäin. Tämä viittaa siihen, että päättäjät ovat ennen kaikkea kiinnostuneita tilastoista, vaikka sosiaalityön asiantuntijoilla olisi paljon osaamista myös laadullisesta näkökulmasta.

H5: ”Siis sama Efficca-järjestelmä, mut se on kato kantasiirto nytten, elikkä tavallaan sieltä Efficasta saahaan siirrettyä kanta, niin tavallaan se on niin sanotusti puhas järjestelmä, et siel ei oo mitään näitä, mitä sinne on aikasemmin luotu esimerkiks tilastotieteen keräyksiä. Niin nyt on tämä tilanne tässä, ku on tämä kantasiirto. Eli niitä pitää alkaa tavallaan sitten, ku vaan kerkeää ja kaikki systeemit menee, niin alkaa laittamaan, et saahaan vaikka tilastotietoa siitä.”

Oheisessa aineistositaatissa on tuotu esiin valtakunnallisen kantasiirron tuoma haaste tilastotietojen keräämiseksi. Tietojärjestelmiin liittyvät muutokset ovat siten nähdäkseni tekijä, joka voi vaikuttaa myönteisesti tai toisaalta haastaa erilaisten tilastojen keräämistä. Ennen kaikkea olisi tärkeää, että tietojärjestelmien kehittämisessä otettaisiin huomioon työn käytäntöjen näkökulma, jotta niiden käyttäminen tukisi työtä ja johtamista parhaalla mahdollisella tavalla (esim. Salovaara 2017).

Resurssit haastavat tiedon soveltamista työn käytännöissä

Tutkimusaineistossa ei ole käsitelty suoranaisesti *strategiatyön* käsitettä, mutta siihen kuuluvia piirteitä ja osa-alueita on tunnistettavissa tutkittavien vastauksissa eri yhteyksissä. Choon (2002) prosessimallin näkökulmasta strategiatyöhön liittyy tiedon käyttämisen ja soveltamisen vaihe. Seuraavissa sitaateissa tutkimuksen osallistujilta on kysytty muun muassa siitä, millaista tietoa työssä tarvitaan, miten esihenkilöt hyödyntävät tietoa erilaisista lähteistä työssään ja millaiset tekijät vaikuttavat kielteisesti rakenteellisen työn kehittämiseen. Strategisella työllä edistetään hyvinvointipalvelujen ja sosiaalisten asioiden kehittämistä paikallisyhteisössä ja yhteiskunnassa sekä edistetään

vuoropuhelua eri sidosryhmien välillä, jossa sosiaalityöntekijöiden tulisi olla osa kaikkia ryhmiä, jotka kehittävät strategioita yhteisön hyvinvoinnin edistämiseksi. (Matthies 2022.)

Näistä lähtökohdista tutkimukseen osallistuneet esihenkilöt ovat raportoineet pyrki- myksistään olla osana erilaisia verkostoja ja seuraavansa siten erilaisia julkaisuja. Keskei- senä tekijänä myös pidettiin sitä, että esimiesasemassa tunnustetaan, millainen tilanne asiakastyössä kulloinkin on. Itsessään tietynlaisen visioivan työn toteuttaminen, erilais- ten tiimipalavereiden muodossa on kuitenkin koettu haasteellisena käytettävissä olevan ajan vuoksi. Tämä mahdollisesti vaikuttaa myös työntekijöiden välillä jaettavaan tietoon sosiaalityön eri osa-alueilta, sillä tiimipalavereille ei löydetä yhteistä aikaa työajan puit- teissa.

H6: ”Eli kyllä se on sillä lailla, että lähinnä se, että mitä sähköpostiin kilahtaa, kun minäki kaikennäköisessä verkostossa yritä olla mukana, ni sitten katon sin sähköpostii mitä siellä on. Tai sitten seuraan sosiaalityöuraverkosta Facebookissa, Talentian julkaisuja. Ja sitten tieten- kin katon, että mitä meillä itellä on ja aistihan mä koko ajan, ku mä teen asiakastyötä, että mikä se on se kentän tilanne sitten. Et siinä se lähinnä on, et ei meillä sillon ku mä tulin, mulla oli sellainen kaunis ajatus sit me pidettäis semmosia tiimikouksia, joissa käytäs jotaki ajan- kohtaisia asioita läpi, että nää ihan joku PowerPointin sinne heittäsi. Ei semmosia olla keritty ollenkaan.”

Ajan puute vaikeuttaa strategisen työn toteuttamista, joka edellyttäisi työntekijöiden keskinäisen tiedon vaihtamista ja säännöllisiä keskusteluja. Tällöin erilaisten asioiden varhainen tunnistaminen sekä ennakoivan ja visioivan työn toteuttaminen olisi mahdol- lista.

Yhteistyö ja kehittäminen visioivan työn tukena

Yhteistyö ja kehittäminen voidaan nähdä keskeisenä tekijänä muun muassa tiedon han- kinnan näkökulmasta, jossa Choon (2002) mukaan korostuvat eri tietolähteiden tarkas- telu tietotarpeisiin vastaamiseksi. Samat teemat korostuvat myös Pohjolan (2011) ku- vaaman strategisen työn näkökulmasta, jonka yhtenä tavoitteena on edistää vuoropu- helua eri sidosryhmien välillä (Matthies 2022). Erään tutkittavan mukaan kyseisessä or- ganisaatiossa on kyetty järjestämään kehittämispäiviä yhteistyössä muun muassa

palveluntuottajien kanssa, joissa on käsitelty ajankohtaisia ilmiöitä. Lisäksi kehittämissyöitä on toteutettu pienemmissä foorumeissa ja tapaamisia on voitu järjestää tarpeen mukaisesti. Yksi haastateltavista kertoi, että tiedon jakamista ja raportointia tapahtuu myös organisaation sisällä, eri yksiköiden johtavien sosiaalityöntekijöiden välillä.

H5: ”näitä yhteistyöpalavereita tai tämmösiä kehittämispäiviä. Muun muassa vaikka nyt Kelan kanssa, jos on tullu, niin siinä on sitten käyty, että on tullu tämmösiä ilmiöitä esille sitten, mitä on tavallaan tuotu niissä esille. Meidän palveluntuottaja, niin heidän kanssaan on myös näitä saman tyyppisiä kehittämispäiviä ja sitten itse asiassa meillä on, pienemmässä foorumissa on sitten kuukausittain, missä käydään näitä. Tottakaihan siinä on sitä asiakasarviota, et sieltä nousee jotakin mitä täytyy vaikka kehittää tai pohtia. Ja toki muittenkin palveluntuottajien kanssa on sitten tarvittaessa, voidaan tavata.”

H4: ”Joo niin tosiaan sitten kuukausittain johtavat pääasiassa kokoaa omista yksiköistä sitä tietoa, joka koskettaa... Raportoivat taloudesta, toiminnasta ja henkilöstöön liittyvistä asioista kuukausittain tai osittain toki itekki sitä teen lähinnä, mitä tulee sen kuukauden ajalta sitten mieleen. Ja sitten niitä käydään siellä esimiespalaverissa läpi niitä asioita kerran kuukaudessa.”

Keskeisenä huomiona tuloksissa näyttäytyy, että yhteistyö toimii eri organisaatioiden välillä ja niiden sisälläkin. Yhteistyö ei ole kuitenkaan aina riittävää kaikilla osa-alueilla ja siinä on vaihtelevuutta organisaatioittain, mikä näyttäytyy sosiaalityössä toimivien johtajien erilaisina käsityksinä strategisen työn näkökulmasta.

Sosiaalityössä toimivien johtajien paikka ja asema strategisen työn toiminnassa

Strategisen työn funktiota on tarkasteltu myös tiedonkulun näkökulmasta erilaisten muutosten aikaansaamiseksi. Esimiesten näkemysten mukaan kehittämistyöhön liittyy usein hitautta, eivätkä muutokset tapahdu yhtä nopeasti kuin niin sanotussa kenttätyössä ehkä toivottaisiin. Mahdollisesti edistävänä tekijänä nähtiin asioiden esittäminen selkeästi ja perustellusti, että miksi ja millaisia vaikutuksia kyseisillä muutoksilla olisi. Muun muassa Niiranen (2020) on tuonut esiin, että päätöksenteon näkökulmasta keskeistä on juuri se, että tiedon tuoja kykenee valmistelemaan sekä tiivistämään tietoa päätöksenteon käyttöön. Aineistositaateissa käy ilmi, että palvelujen kehittämisessä on hyödynnetty tietoa esimerkiksi siitä näkökulmasta, miten muualla on toteutettu kyseisiä palveluja. Tärkeänä seikkana nähtiin kokonaiskuvan luominen kulloisestakin tilanteesta.

Vastauksissa ei kuitenkaan käy ilmi, minkälaisella tietopohjalla kokonaiskuvaa esimerkiksi palvelujen tilanteesta pyritään muodostamaan.

Tutkimustuloksia tarkasteltaessa on huomioitava, että strategisen työn tehtävää toteutetaan monella eri tasolla. Osassa vastauksista tehtävä on omaksuttu osaksi tutkimukseen osallistuneiden johtajien työnkuvaa, mutta toisinaan sitä toteutetaan myös ylemmillä tasoilla. Tällöin kohderyhmänä olleet henkilöt ovat toimineet ikään kuin tiedon välittäjinä ruohonjuuritason työstä eteenpäin. Erään osallistujan mukaan työn epäkohtien tuominen esiin koetaan velvollisuutena ja työhön kuuluvana tehtävänä, mutta samanaikaisesti tietoa asioista, joihin ei itse kyetä vaikuttamaan, ei jaeta järjestelmällisesti. Tällöin työn kannalta oleellistakin tietoa, jota työyhteisöissä käsitellään ei mahdollisesti siirry eteenpäin päätöksenteon areenoille. Tiedolla johtamisen prosessimallin näkökulmasta oheisissa aineistositaateissa on jaettu näkemyksiä tiedon jakamisen, tiedon käyttämisen ja soveltamisen sekä jossain määrin myös tietotuotteiden- ja palvelujen kehittämisen vaiheista.

H4: ”Mutta näihin kilpailuksiinkin liittyen niin kyllähän siinä täytyy ensin luoda semmosta kokonaiskuvaa ja nykytilaa ja... Esimerkiksi nyt kun on kuntouttavan työtoiminnan kilpailutus, niin kyllähän sitä täytyy ensin luoda sitä kokonaisuuskuvaa ja selvittää miten muuallakin ja miten täällä nyt tämä on ja kirjata, et mitä asioita paperille.”

H5 ”en mie tiä onks se jähmeys vai mikä, mut tavallaan se, että se menee hitaasti tiettyyn osaan, sitten tiettyyn osaan ja tiettyyn, että jotakin muutoksia saadaan aikaan, et jos mieltii että... että tavallaan, jos toive on vaikka kentältä että no toivottavasti tämä asia nyt ratkeais nopeasti, niin sitten se ei ratkeakaan ihan kuukaudessa eikä parissa, että siinä menee aika tavallaan. Ja sitten sen asian työstäminen, kehittäminen tai muuta vastaavaa, niin tuota... niin se varmaan tätä rakenteellista sosiaalityötä sitten, sen täytäntöönpanoa tai sitä toteutusta tai miks sitä nyt haluukaan sanoa, niin ehkä sitä hidastaa sitten.”

H5 ”Varmaan se tiedonkulku ja tavallaan sitten sitä substanssiosaamista tietenkin sitten sinne muuallekin kun vaan tässä kenttätyöntekijöillä ja meillä tässä lähiesimiestason tasolla sitten, että tuota... Tai siis minä ainakin näkisin, että se on varmaan ainakin semmonen edesauttava tekijä sitten asiaan, plus sitten että mihin sitä tietoa sitten siitä eteenpäin viedään, että sen ymmärtäminen tai asian esittäminen niin selkeästi, että on tarvetta ja mitä se hyödyttää ja mitä se vaikuttaa, mikä sillä on vaikutus jos toimitaan näin. Niin varmaan semmonen tiedon ainakin selkeyttäminen minusta ainakin vois tuoda tähän sitten semmosta... En mie tiedä nopeuttaako se, mut tavallaan se, että siitä rakenteellisesta sosiaalityöstä tulis vielä sitten semmonen enemmän, asioihin saadaan, tuota, jotakin liikettä.”

Yksi tutkittavista koki, ettei strategisen työn toteuttamiseksi ole tarvittavaa areenaa, jossa kyettäisiin toteuttamaan esimerkiksi visioivaa sekä ennakoivaa työtä peilaten sosiaalityön tulevaisuutta muun muassa laajemmin hallituksen tavoitteisiin. Hänen mukaansa kunnassa puuttuu yhteinen jaettu näkemys sosiaalityön tulevaisuudesta, joka

mahdollistaisi yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi muodostettavien toimintojen järjestämisen. Lisäksi oheisessa aineistositaatissa viitattiin ajan puutteeseen visioivan työn mahdollistamiseksi. Sama vastaaja myös korosti näkemystä siitä, että sosiaalityön asiantuntijat voisivat tarkastella yhä enemmän työssä kohdattavia ilmiöitä ja pohtia ratkaisuja niihin vastaamiseksi. Sosiaalityön toimijoiden ei siten tulisi vain siirtää tietoa eteenpäin, vaan pohtia myös mahdollisia työskentelytapoja alan ja sen ilmiöiden asiantuntijoina.

H2: ”että ko tavallaan puuttuu se ehkä areena ja tiettenkin se, no aina voi sanoa aika, mutta se, että keskityttäis siihen, että katotaan, että mitä me halutaan sosiaalityöstä, sosiaalihuollosta ja näistä palveluista tulevaisuudessa, ja sillonhan meidän pittää tietää, mitkä on hallituksenkin tahtotilat ja tavallaan ne visiot siellä. Ja sitten se, että me sillä lailla osataan kohdentaa se meidän toimintakin niin kunnissa ko laajemminkin, että puuttuu se suuri kuva ja se tavallaan se visio siitä, että, no ihan siitä, että mitä sosiaalityö on kymmenen vuojen päästä. Jos meillä on käsitys siitä, jollakin lailla ees jaettu käsitys siitä, niin meillä on ees yks tähtäin, mihin me työstetään tietyllä tavalla ja mihin me voidaan miettiä, että no miten tämä aina vaikuttaa siihen.”

H2: ”Joo, ja sitten just se, että kun me tietään se ilmiö, nythän me aatellaan, että me muodostetaan se ilmiö, niin me ollaan se tiedon välittäjä, ja sitten monesti vähän niinku ehkä ulkopuolelta näkyy, että no se rooli jäi siihen tiedon välittämiseen. Mutta sitten että me otetaankin se ilmiö haltuun, että on olemassa tämä ilmiö, ja aletaan sitä työstää asiantuntijana ja otetaan, nostetaan sitä asiantuntijan roolia. Että me lähetäänkin sitten organisoimaan sitä, että miten tähän ilmiöön voidaan pureutua, eikä vain olla tuojia.”

Tarvitaan mahdollisuuksia ja rohkeuttakin muuttaa omaa roolia tiedon välittäjästä asiantuntijaksi ja ryhtyä toimenpiteisiin. Pelkkä ilmiön olemassaolon kuvaaminen ei riitä vaan tarvitaan konkreettisia toimintatapoja, miten siihen voidaan tarttua.

Inklusiotyö palveluiden kehittämisen tukena

Inklusiotyön tehtävässä korostuu ennen kaikkea kansalaisten osallistaminen, yhteistyö sekä vaikuttamismahdollisuuksien luominen (Pohjola 2011). Nähdäkseen inklusiotyö sitten kietoutuu osaksi tietotyön osa-aluetta, jossa tietoperustaa luodaan eri toimijoiden näkökulmasta. Esimerkiksi palvelujen kehittämiseksi on keskeistä se, että itse palvelujen käyttäjätkin ovat mukana tuottamassa tietoa palveluiden toimivuudesta. Asiakkaita osallistavilla menetelmillä kyetään siten mahdollistamaan palautteenanto ja mahdollisesti muuttamaan käytäntöjä ja toimintatapoja. (Kts. Hirvonen ym. 2021.)

Aineistossa inklusiivisuuden sisältöä kuvailtiin kokemusasiantuntijuuden, asiakasraatien ja kehittäjäasiakkaiden kautta. Niiden toteuttamisessa oli kuntakohtaisia eroja. Yksi vastaajista raportoi kehittäjäasiakkaiden mukaan ottamisen merkityksellisenä juuri palvelujen kehittämisen näkökulmasta. Hänen mukaansa kyseisessä organisaatiossa on myös ollut pyrkimyksiä toiminnan eteenpäin viemiseksi. Toinen vastaaja puolestaan toi esiin, että pyrkimyksiä asiakasraatien järjestämiseksi on ollut, mutta niiden tuominen osaksi toimintaa on ollut haasteellista vähäisten osallistujien vuoksi. Haasteena nähtiin myös työntekijöiden rajalliset resurssit osallistujien rekrytoimiseksi osaksi toimintaa.

H3: ”Meillä on muutamia tämmösiä kokemusasiantuntijoita, tai ne on ehkä enemmänkin kehittäjäasiakkaita. Et meillä on. Et meil on paria semmosta pikkuhiljaa opeteltu hyödyntämään sitä heidän sitä tietoa, mikä heillä on ja mitä he voi antaa meidän palveluiden kehittämiseen. Mutta se on tosi sellai hittain askelin edennyt. Mutta että se on jälleen meidän talousarviosakin tämmösenä toiminnallisena tavoitteena, että sitä edelleen edelleen kehitettäis. Jonkun verran sitä on alettu tunnistamaan sen merkitystä.”

H1: ”me ollaan yritetty käynnistää sitä toimintaa useampaankin otteeseen. Mutta se on jotenkin aina sitten kuivahtanut kokoon. Meillä on ollut tosi haasteita saada ylipäänsä ihmisiä niihin mukaan ja sitten, kun me ollaan saatu, niin ei se ole ottanut kuitenkaan tulta alle. Ollaan me nyt jonkun verran sitä pohdittu, mutta se jotenkin tällä seudulla ollut muutenkin tämmösiin juttuihin saada ihmisiä, tämmösiin vapaaehtoisin mukaan. Että joku tämmöinen syy siinä varmaan sitten on. Ei me olla sen kummemmin sitä pohdittu, että miksi. Mutta ehkä siinä yksi syy myös on se, että ei työntekijöilläkään ole riittävästi aikaa, että paneutuisi siihen ja jaksaisi sitten värvätä ja rekrytoida ja hakea ihmisiä siihen. Että se on varmasti yksi aika oleellinen tekijä myös.”

Tuloksissa näyttäytyy, että aika ja rajalliset resurssit näyttäytyvät tutkittavien tunnistamina seikkoina, minkä vuoksi asiakkaiden osallistaminen kehittämistoiminnassa on koettu haasteellisena. Tuomalla kehittäjäasiakkaat osaksi toimintaa, kyettäisiin palveluiden ja toiminnan kehittämiseksi luomaan kattavampaa tietopohjaa useampien eri toimijoiden näkökulmasta. Jossain määrin tämän merkitys myös tunnustetaan, mutta edelleen asiakkaiden mukaan ottamisesta työskentelyyn puuttuu vakiintuneet ja systemaattiset käytännöt.

Tiedolla johtamisen selkiytymättömyys

Tiedolla johtaminen voidaan nähdä eri prosessivaiheista koostuvana kokonaisuutena, jota tässä tutkimuksessa on kuvattu Choon (2002) prosessimallin kautta. Prosessin

lopputuloksena on toiminta eli tiedolla johtaminen itsessään. Vastauksissa tiedolla johtamisen käsitteestä näyttäytyi, ettei sosiaalityössä toimivilla johtajilla ole selkeää käsitystä, mitä tiedolla johtaminen oikeastaan on. Tiedolla johtamisen haasteena käsitettiin myös tiedon puute, jonka avulla sen toteuttaminen mahdollistuisi. Tutkittavat kuvasivat oheisissa sitaateissa, että käsitettä kyllä käytetään, mutta sen sisältö on vieras ja tietyllä tapaa jopa pelottava. Vaikka käsitettä itsessään vieroksuttiin, yksi vastaajista raportoi tiedolla johtamista tapahtuvan jossain määrin ja yksi, ettei tiedolla johtamista ole toteutettu kyseisessä organisaatiossa lainkaan. Tiedolla johtaminen myös tunnistettiin johtavan sosiaalityöntekijän työnkuvaan kuuluvaksi osa-alueeksi.

H1: *”Siis kyllähän se sen johtavan sosiaalityöntekijän tai millä nimikkeellä sitten onkaan, niin sen vastuullahan se tiedolla johtaminen on siellä sosiaalityössä. Mutta se, että mitä se sitten olisi, niin sitäpä en osaa sanoa. Siitä puhutaan paljon siitä tiedolla johtamisesta, mutta mulle se on ainakin jotenkin semmoinen vieras käsite. Kyllähän siitä puhutaan, mutta ei sitä käytäntöön asti ole viety. Aina vaan puhutaan, että meillä ei ole sitä tietoa, että voitaisiin tiedolla johtaa ja me ei saada sitä tietoa”*

H6: *”Ensinnäkin tuo sanalla tiedolla johtaminen, niin sitä pitäis enemmän avata mitä se tarkoittaa. Se on todella hieno ja vähän pelottava sana myös. Ihan samanlailla ku jos sosiaalityöntekijän pitää esiintyä jossakin lehdessä tai televisiossa tai radiossa, ihan samalla kauhulla melkein koko sanaa lähestyy. Et sillä lailla. Eli siis kenttää pitäis kouluttaa, että mitä se on.”*

H3: *”siis tuo semmonen asia, mihin minä kaipaaisin itelle semmosta vahvistusta, ja oon sitä ottanut täällä puhheeksikin, että se on semmonen asia, mihin minä ite tarvisin lissää työkaluja ja lissää ossaamista. Että varmaan se sinänsä, toki siis sitä tiedolla johtamista jossain määrin onkin tietenkin, mutta se, että ne mahollisuudet vois olla paljon isommat”*

Pienessä kunnassa tiedolla johtamisen yhtenä haasteena koettiin myös tiedon vähäisyys. Koska asiakkaita on vähän, myöskään tietoa ei kyetä tuottamaan samassa määrin kuin isommissa organisaatioissa. Nähdäkseni myös pienemmissä kunnissa tiedolla johtamista ja tietoon perustuvaa päätöksentekoa tarvitaan siinä, missä isommissakin kunnissa tai organisaatioissa. Siirtyminen kunnista hyvinvointialueille jopa korostaa tiedon merkityksellisyyttä, etteivät pienet kunnat jäisi isompien toimijoiden jalkoihin esimerkiksi alueellisissa päätöksentekoprosesseissa.

H1: *”Mulla on niin monta eri sektoria siinä ja ne on semmosia pieniä osa-alueita, että sitten se tiedolla johtaminen, kun puhutaan vaikka työikäisistä, jos siellä 2 – 3 ihmistä ja ehkä lapsiperheissä voi olla se viisi. Niin ne on aika pieniä yksiköitä ja ei sitä tietoaakaan niin paljon sitten sieltä tule. Kun mennään suurempiin yksiköihin, niin ehkä se on sitten jotenkin erilaisempaa.”*

Tiedolla johtamisen toteuttamiseksi, johtajan tulee käsitellä moniulotteista tietoa, joka tulee esiin alla olevassa aineistolainauksessa. Johtajan tulee olla tietoinen useista eri lähteistä ja niistä saatavista tiedoista. Nähdäkseni tämä on keskeinen tekijä, jotta tietoperustainen päätöksenteko mahdollistuisi. Tietoisuus eri toimijoiden tuottamasta tiedosta ei kuitenkaan riitä itsessään, vaan tietoa tulee lisäksi yhdistellä eri lähteistä. Kokonaiskuvan muodostamiseksi tarvitaan työntekijöiden tuottamaa tietoa sekä tietoa taloudesta, erilaisista ohjeista, sopimuksista ja asiakastietojärjestelmistä.

H3: ”Niin, mutta hyvä, ehkä oikeesti ihan hyvä näitä mieltä, koska varmaan se tiedolla johtaminen vaatii sitä, että oikeesti vähän mieltä näitä asioita. Mut siis minun päivittäisessä työssä. Siis minähän tarkastelen paljon talouslukuja. Se on yks asia. Ja sitten lainsäädäntöä. Sitten kaikkia ylemmiltä tahoilta tulevia tämmösiä ohjeistuksia, niinku vaikka ministeriötä tai sitten meidän kunnan sisäisiä ohjeistuksia. Nehän on tärkeitä. Ja sopimuksia. Mut sitten se, mikä on ehkä kaikista suurin tai on kaikista tärkeintä, niin tavallaan se myöskin siis niitä asiakasjärjestelmästä saatavia tietoja ja muista meidän järjestelmästä saatavia tietoja. Sitten asiakkuuksista minun tärkein tietokanavahan on sitten työntekijät. Ja sehän on se, mitä ihan päivittäin ja kaikista eniten, sen tiedon kans työskentelen. Et se tullee oikeestaan niitten työntekijöitten kautta minulle.”

Tutkimustulokset osoittavat, että tiedolla johtamista toteutetaan jossain määrin, mutta sen sisällöt ja toteutustavat ovat epäselkeitä ja jäsentymättömiä. Lisäksi tutkittavat korostivat osaamisen puutetta tiedolla johtamisen toteuttamiseksi. Tutkittavien käsityksissä korostuu tietyllä tapaa myös toimettomuus tiedolla johtamisen kehittämiseksi. Nähdäkseni aineistossa esille tuotu pelon tunne koko käsitettä kohtaan viittaa siihen, että tiedolla johtaminen koetaan taakkana, jota työssä tulisi kuitenkin toteuttaa, mutta siihen ei ole riittävää aikaa ja resursseja perehtyä.

Oikeudenmukaisuustyö ja sen tuomat eettiset haasteet

Viimeisenä rakenteellisen sosiaalityön tehtävänä on *sosiaalinen oikeudenmukaisuustyö*. Sillä tarkoitetaan sosiaalisen oikeudenmukaisuuden edistämistä sekä oikeuksiin perustuvaa liikettä, jossa pyritään tiedottamaan ihmisille heidän oikeuksistaan sekä turvaamaan niiden toteutumista. (Matthies 2022.) Tämä eettinen näkökulma on siis keskeinen sekä hyvinvointityön että yhteiskuntapolitiikan näkökulmasta laajemmin (Pohjola 2011). Funktion toteutumista sivuttiin vain vähän kyseisessä tutkimusaineistossa, mutta nähdäkseni eettisten kysymysten mukaan ottaminen on keskeinen osa-alue johtamistyössä.

Vastauksissa kuitenkin korostui ennemminkin oikeudenmukaisuuden ja itsemääräämisoikeuden toteutuminen lähinnä asiakastyön näkökulmasta. Yksi tutkittavista toi esiin itsemääräämisoikeuteen liittyviä haasteita sosiaalityössä ja sosiaalisiin ongelmiin puuttumisessa. Aina lainsäädäntö sosiaalityössäkin ei mahdollista kaikkiin sosiaalisiin ongelmiin puuttumista, vaikka työntekijä kokisi sen oikeudenmukaiseksi ja eettiseksi toimintavaksi. Tiedolla johtamisen näkökulmasta vastaukset olivat aineistossa vähäisiä ja tiedolla johtaminen oikeudenmukaisuuden näkökulmasta jäi puutteelliseksi.

H1: ”Joo, nimenomaan tähän. Pääteiden käyttö aika usein siihen liittyy ja sitten voi liittyä tämmöiseen itsemääräämisoikeuteenkin. Kun totta kai me tiedetään, kaikilla on itsemääräämisoikeus omasta elämästään, mutta kun aina pohditaan, että mihin asti se sitten on. Milloin me mennään sen jonkun rajan yli, että se on sitten hengelle ja terveydelle vaarallista. Sitten kun paineitahan tavallaan sosiaalityölle tulee tuolta ulkopuolelta sitten näissä asioissa. Että miksi te ette tee mitään ja ei tehdä mitään ja tämäkin on tämmöinen. Ja vaikka me tehtäiskin paljonkin, mutta laki ei anna meille mahdollisuuksia välttämättä sen vahvempaan puuttumiseen.”

Oikeudelliseen työhön liittyen yksi vastaajista toi myös esiin juridisen osaamisen puutteellisuuden. Hänen mukaansa sosiaalityön opinnoissa olisi tärkeää lisätä oikeudellista osaamista sosiaalityöntekijöille.

H1: ”Jos mä käytännön perusteella ajattelen, mun mielestä juridista osaamista saisi olla enemmän sosiaalityöntekijöillä. En tiedä onko se tänä päivänä lisääntynyt siinä koulutuksessa, mutta ainakin silloin kun itse valmistuin, niin aika vähäistä se oli. Käytännön opiskelua ehkä onkin ihan yes. Mutta sitten se, että en mä tiedä onko se, mutta pitäisikö olla mahdollista vähän jo erikoistua siellä opiskeluvaiheessa tai ainakin suunnata opintoja niin, että erikoistuu tiettyyn palvelutehtävään. En tiedä voisiko olla vai onko se sitten enemmän sitä jatko-opiskelua, että hakee sitä osaamista sitten. Mutta juridista osaamista pitäisi olla enemmän sosiaalityöntekijöillä ehdottomasti.”

Sosiaaioikeudellista osaamista on lisätty sosiaalityön koulutuksessa ja osa näistä opinnoista on sisällytetty pakollisiksi opinnoiksi tutkintoon. Kaikissa yliopistoissa tilanne ei kuitenkaan ole samanlainen ja kehitettävää on edelleen.

5.2 Tiedolla vaikuttamisen mahdollisuudet johtajien työssä

Tietotyöhön katsotaan kuuluvan keskeisenä osa-alueena tiedon välittämisen tehtävä, jota tarkastelen tässä tutkimuksessa tiedolla vaikuttamisen näkökulmasta. Tutkimusaineiston pohjalta olen tarkastellut tiedolla vaikuttamista kahdesta eri näkökulmasta. Nämä näkökulmat ovat tutkittavien osallistuminen päätöksenteon areenoilla, lautakunnissa ja valtuustoissa sekä tiedolla vaikuttaminen julkisuudessa ja mediaväylien kautta. Lisäksi tiedolla vaikuttamista on tarkasteltu siitä näkökulmasta, millaisen tiedon välittäminen nähtiin johtajien mielestä tärkeänä niin päätöksenteon areenoilla kuin julkisuudessa ja erilaisilla mediakanavilla. Aiemman tutkimustiedon valossa rakenteellisen sosiaalityön tiedon on katsottu välittyvän yleisimmin organisaation sisällä ja vasta tämän jälkeen päätöksenteon areenoille ja muille toimijoille (Liukko & Karjalainen 2022, 22).

Tiedolla vaikuttaminen päätöksenteon areenoilla – haasteet ja mahdollisuudet

Päätöksenteon areenoilla ja lautakunnissa vaikuttamisen osalta tulokset vaihtelivat organisaatioittain. Osa tutkittavista on käsittänyt vaikuttamismahdollisuudet toimivina ja osa koki, ettei tuotettua tietoa käsitellä tai jatkojalosteta eteenpäin. Vastaajat myös pitivät tärkeänä seikkana, että sosiaalihuollon ääni tulee kuuluviin ja asioita nostetaan esiin. Sosiaalisten näkökulmien esiintuominen on siten myös riippuvaista työntekijöiden toimijuudesta, aktiivisuudesta sekä rohkeudesta nostaa keskeisiä asioita esille päätöksenteon areenoilla.

Tuomo Kokkosen, Eeva Liukon, Heidi Muurisen ja Ville Santalahden (2022) mukaan tiedon tuottaminen ja sen eteenpäin vieminen olisi keskeistä sisällyttää jokaisen sosiaalityön asiantuntijan ammattieettiseksi periaatteeksi ja velvollisuudeksi. Heidän näkemyksensä mukaan julkiseen keskusteluun osallistuminen ei tulisi olla myöskään riippuvaista yksittäisen sosiaalityön asiantuntijan omista mielenkiinnonkohteista tai tavoitteista. Yhden tutkittavan mukaan pienen kunnan etuna nähtiin toisaalta se, että asiat etenevät nopeammin, kun toimijoita on vähemmän. Myös mahdollisesti yksittäisen työntekijän asema ja rooli voi vaikuttaa siihen, miten sosiaalisen näkemyksiä viedään eteenpäin.

H1: *”Kyllä mä näkisin, että pikkukunnassa meillä on aika hyvät mahdollisuudet ollut aikaisemminkin nostaa niitä ilmiöitä esille. Että me on vähän jo huomaamattakin, niin kuin sanoit, niin tehty sitä rakenteellista sosiaalityötä. Kuitenkin on se suoraväylä itselläkin, että paljon tänä päivänä ollaan tuolla lautakunnassa ja kaupungin hallituksessa ja valtuustossa esittelemässä asioita. Ja siellä voidaan nostaa niitä haasteita ja asioita esille, mitä haluaa. Sitten aika nopeasti voi niitä ratkaisujakin löytyä siinä sitten. Että joo, pienessä kunnassa asiat toimii monesti paljon helpommin kuin isossa kunnassa.”*

H3: *”kyllähän me pietetään oikeesti isoa ääntä siellä. Ja meillä on meidän sosiaalityöntekijöitten kesken semmonen fiilis, tosi semmonen avoin ja tiivis. Että me kyllä sosiaalityöntekijät pietään tasan varmasti perusturvajohtaja tietosena siitä, että mitä sinne sosiaalityön kentälle kuuluu, mikä on hyvä asia. Niin kyllä se tieto sitten siirtyy sinne päätöksentekoon”*

H3: *”teen sitä kyllä tosi aktiivisestikin, että vien sitä viestiä. Esimerkiksi lautakunnan kokouksissa aina käydään näitä asioita läpi, ja tuon niitä esille. Ja sitten samaten vaikka omalle esimiehelle. Mut sitten täällä meidän omassa, meidän osaston sisälläkin sitä tietoa kyllä jaetaan. Et meil on paljon tämmösiä säännöllisiä palavereita, missä sitä tietoa kyllä jaetaan paljon. Ja sitten semmosta sektorirajat ylittävääkin tiedonvaihtoa on. Mutta tietenkin, niin, et niistä puhutaan ilmiöinä yli sektorirajojenkin kyllä.”*

Laura Tiitinen (2019) on väitöskirjassaan tuonut esiin, että tietoa viedään eteenpäin tyyppillisesti sosiaalisista riskeistä niille tahoille, joilla työntekijät kokevat olevan valtaa kyseisen ongelman tai haasteen ratkaisemiseksi. Oheisissa sitaateissa käy ilmi, että kaikissa organisaatioissa tiedon välittämiseksi sosiaalialan asiantuntijat kokevat, ettei esimerkiksi johtoryhmän kokous ole sellainen areena, jossa sosiaalityön asioista oltaisiin kiinnostuneita. Myös valtuutettujen osaamistaso ja kiinnostus koettiin seikkoina, jotka eivät tue sosiaalialaan liittyvää päätöksentekoa.

On huomioitava, että tutkimuksen aineisto on kerätty Covid 19 -pandemian aikana. Eräs tutkittavista on kertonut muun muassa poikkeusolojen vaikutuksesta siihen, ettei esimiehellä ole aikaa kuulla alaisiaan. Lisäksi haasteena koettiin terveydenhuollon ylivalta, jossa sosiaaliset näkemykset jäivät terveydenhuollon varjoon. Tuloksissa on siten paikakuntakohtaisia eroja ja näkemyksiä siitä, mikä on sosiaalihuollon rooli ja asema päätöksenteon areenoilla ja valtuustoissa. Olisi tärkeää, että tiedon välittämiseksi myös sosiaalihuollon puolelta on riittävä määrä edustajia, jotta sosiaalihuollon ääni tulisi kuuluiin päätöksiä tehtäessä ja palveluja suunniteltaessa. Sosiaalityössä toimivat ammattilaiset nähdään sosiaalisen hyvinvoinnin asiantuntijoina, jolloin he ovat velvoitettuja välittämään omaavaansa asiantuntijatietoa palvelujärjestelmän ja sen rakenteiden kehittämiseksi. Lisäksi tiedon välittämisen tehtävä kytkeytyy keskeisesti myös oikeudenmukaisuuden edistämisen tehtävään. (Tiitinen 2018.)

H6: *"No mun mielestä siinä on tapahtunu sillai heikennystä, että meidän lähiesimies, se ei varmaan enää kerkeä olemaan kiinnostanu oikeasti meistä. Tähän tuli tämä korona. Terveydenhuolto, siis sehän jyrää ku meillä on johtoryhmä. Mä oon siellä ainoa sosiaalipuolen edustaja ja esimieskin on terveydenhuollon vielä, edustaja"*

H6: *"Mun mielestä meidän kunnassa ei olla ollenkaan kiinnostunu siitä, että mitä meille kuuluu, mitä kuuluu sosiaalityön kentälle. Se näkyy esimerkiksi siinä, että kukaan ei koskaan ole kovistellut minua, että jos budjetti ylittyy ja nehän ylittyy lastensuojelun menojen takia. Et se hyväksytään ihan noin. Ei kertaakaan oo tullu kukaan lautakunnan jäsen kysymään minulta, että mitä meille kuuluu. Tai et ees nyt ku on uus lautakunta ollu jo toista vuotta, ja mä en oo käyny siellä edes esittäytymässä ei oo pyydetty"*

H2: *"onhan se ihan tietenkä keskeistä, että on mukana myös niissä, missä niitä päätöksiä tehään. Että onhan se sillä lailla selvä, että se on, no, en nyt, mutta siis tietyllä tavalla, että kyllähän siellä valtaa on, jos pääset poliittisista päätöksistä tekemään. Ja tietenkä sitten se, että on se tietopohja ja ymmärrys siitä tietenkä sen ammatin kautta, niin kyllähän siellä pysyy sitten vahvasti argumentoimaan, että miksi. Et jos aattelen nykyistä kuntapolitiikkaa, ja kuntaa, niin kyllähän se joskus hirvittää, että millä tiedolla siellä mennään. Ja yleensä sitten, ko on ne isot asiat, niin niistä ei valtuutetut oikein ossaa puhua, kun ei niillä ole käsitystä. Että ykskin valtuusto meillä oli viime vuonna, missä talousarvio käytiin läpi, niin kukkaan ei kommentoinu mittään. Kaikki tulosalueet tai nämä esitteli luentonsa, ja se meni sukkana läpi"*

Oikeudenmukaisuustyöhön liittyy niin ollen myös hyvinvointivastuu, johon katsotaan kuuluvan hyvinvoinnin tukeminen sekä tasa-arvon ja asioiden edistäminen eri väestöryhmien näkökulmasta. (Pohjola 2011.) Tiedon välittäminen on siten olennaista sekä oikeudenmukaisuus työn kannalta, mutta siitä on myös säädetty sosiaalihuoltolaissa, jolloin sen tulisi kuulua olennaisesti jokaisen työntekijän työhön (SHL 2014/1301 7 §). Lisäksi tähän kokonaisuuteen kytkeytyy mahdollisuus ennakoivaan työhön, joka niin ikään katsotaan osaksi Pohjolan (2011) rakenteellisen sosiaalityön funktioita.

Yhdenmukaisen tiedon välittäminen ja eettiset haasteet

Haastatteluissa käsiteltiin myös sosiaalityössä toimivien johtajien näkemyksiä siitä, millaista tietoa päätöksenteonareenoille ja valtuustoihin olisi tärkeä välittää. Yksi tutkittavista kertoi raportoivansa työssään keräämää tietoa Terveyden ja hyvinvoinninlaitokselle, joka puolestaan tilastoi kerättyä tietoa. Pienen kunnan haasteena kuitenkin on, ettei tilastoissa välttämättä ole merkittävää tietoa, koska tapauksia on niin vähän. Kyseinen johtaja kertoi, ettei omassa työssään aina ehdi katsoa tilastoja läpi, mutta tilastoidun tiedon olisi kuitenkin tärkeä välittyä esimerkiksi lautakuntiin, jotta tiedon jatkajalostaminen mahdollistuisi. Kyselyihin toivottiin myös selkeämpiä ohjeita, jotta tiedon

kerääminen olisi yhdenmukaista. Esimerkiksi valtakunnallisen tai alueellisen vertailukelpoisen tiedon keräämiseksi olisi nähdäkseen oleellista, että kyselyt, joilla tietoa kerätään, olisivat helposti tulkittavissa. Sosiaalinen raportointi nähtiin yhtenä menetelmänä, jolla tietoa kyettäisiin viemään eteenpäin. Pienen kunnan haasteeksi koettiin se, mitä kaikkea voi viedä eteenpäin. Ihmisten ongelmat ja haasteet saattavat herkästi yksilöityä, jolloin työntekijän tulee pohtia myös eettisiä näkökulmia, jolloin tieto tietyllä tapaa valikoituu sen mukaisesti, millaisia asioita uskalletaan tuoda julki.

H6: *”No varmaan ainaski se, että ku mähän kerään THL:lle nuo jutut, niin ne ei varmaan, nehän jää siihen, että minä laitan ne THL:lle, sitte THL:ltä tulee viesti, että nyt on julkaistu joku tilasto, ja sitten se on huvittavaa, että kun joskus voi olla näi, että siellä tilastossa oikeasti ei oo mitään, koska niitä tapauksia on niin vähän esimerkiksi tämmösen pienen kunnan kohalla. Yleensäkin, että ku tulee niitä tilastoja, eihän ne välttämättä, minäkään en kerkeä niitä edes kattamaan sitten. No näitä sähköposteja tulee, palaan ehkä joskus en ikinä, että menis edes nyt tiedoksi sinne lautakuntaa, että jos joku vaivautuu kattoon siellä lautakunnassa, jos niitä ei siellä käsiteltäs. Sitä tietoa varmaan käsitellää, mutta se jatkojalostaminen, se on puolitiessä. Eli sen takia me varmaan tarvittaisi täyspäiväinen ihminen joka näitä tarkastelis.”*

H6: *”Nii ja sitten monesti mietin noita THL:n kyselyitä, et niitä voi tulkita niin eri tavalla, vaikka sinne kirjoitetaan ne ohjeet. Sä voit ne ohjeetkin tulkita eri lailla, ku sä teet jonku haun haku-työkalulla ja sä saat tilaston, ni sä oot voinu ymmärtää sen ihan väärin. Eli periaatteessa pitäis olla semmoset ihmiset jotka vaan tekis niitä. Ni ne tulis samalla tavalla tehtyä. Nyt joka kunta räpeltää niitä”*

Oheisessa sitaatissa tiedon välittämistä päättäjille on perusteltu muun muassa sotkanet.fi -verkkosivuilta saatavilla tilastotiedoilla sekä kunnissa laadituilla hyvinvointikertomuksilla. Olemassa olevalla tiedolla on haluttu perustella esimerkiksi sitä, millaisiin asioihin sosiaalityössä tulisi panostaa tai mihin työssä tarvittaisiin lisäresursseja. Keskeisenä tekijänä korostuu, miten saatavilla olevaa tietoa osataan käyttää osana palveluihin vaikuttamista ja erilaisten tarpeiden perustelua.

H3: *”Ja kyllähän Sotkanetis on tietoa vaikka vaikka toimeentulotuen saajien määrästä ja sitten lapsiperheköyhyydestä, ja tämmösiä asioita, mitkä tietenkin on tärkeitä. Ja kyllä niitä itse asiassa käytetäänkin silloin, kun me mietitään meidän palveluita ja mihin tarvittais jotakin lisää vaikka. Sehän se on monesti se, millon päättäjien kans niisät keskustellaan, kun me yritetään vaatia jotakin lissää tai jotakin paremmin, johonkin satsattavan. Niin kyllä niillä kyllä itse asiassa perustellaankin sieltäkin saatavilla tiedoilla. Ja sitten tosiaan onhan se hyvinvointikertomus. Siellähän on paljon. Ehkä tää on oikeesti vähän niinkö myös sitä, että miten me osataan käyttää sitä tietoa, mitä on saatavilla.”*

Käsityksissä siitä, millaista tietoa päätöksenteon areenoille olisi tärkeä välittää, korostuivat erityisesti näkemykset tiedon ja sen välittämisen yhdenmukaisuudesta. Tutkittavat myös toivat esiin eettisiä haasteita tiedon välittämisessä, jotta ilmiöt ja haasteet eivät olisi yksilöitävissä tiettyihin asiakkaisiin. Nähdäkseni tiedon välittäminen korostuu hyvinvointialueilla, joissa erityisesti pienten kuntien rooli ja asema korostuu muun muassa juuri Lapin alueella, jossa asutus on sijoittunut isoimpien kuntien läheisyyteen. Aiemmin kunnissa toimineet lautakunnat jäävät muutoksen myötä pois, jolloin esimerkiksi hyvinvointikertomusten tuominen kuntien päätöksenteossa siirtyy isommille areenoille. Näkisinkin siten keskeisenä hyvinvointialueiden rakentumisessa, että myös näiltä alueilta tietoa välittyy osaksi päätöksentekoa.

Mediavaikuttamisen jäsentymättömät työtavat ja vaikuttamisen kanavat

Toinen tiedolla vaikuttamisen näkökulma, jota aineistossa on käsitelty, liittyy tiedolla vaikuttamiseen julkisuudessa erilaisten tiedotus- ja mediaväylien kautta. Useimpien tutkimukseen osallistuneiden näkemysten mukaan tiedolla vaikuttaminen mediassa ja paikallislehdissä olisi hyödyllinen ja tärkeä tapa välittää tietoa. Tiedon välittämiseksi ei kuitenkaan ole jäsentyneitä työtapoja, vaikka vaikuttaminen omaksuttiin osaksi sosiaalityöntekijöiden työnkuvaan. Koska tutkimuksen kohdejoukkona on Lapin alue, jossa useat kunnat ovat pieniä, haasteena koettiin yksilöiden tunnistettavuus. Asiakkuuksista ja ilmiöistä kirjoittamisen uhkana nähtiin se, että asiakkaat voivat olla niistä tunnistettavissa. Lisäksi Lapin alueella toimii yksi yhteinen paikallislehti Lapin kansa, eikä jokaisella kunnalla siten ole omaa paikallislehteään, mikä nähtiin haasteena lehdessä välitettävän tiedon näkökulmasta.

H1: "Varmaan sekin olisi ihan hyödyllistä, mutta ei meillä ehkä ole semmosta työtapaa vielä. Pienessä kunnassa vaikka on tällaisia ilmiöitä ja niitä halutaan nostaa esille, niin niitä on toisaalta hirveän vaikea nostaa tuonne julkisuuteen ilman, että siinä kenenkään, ilman että paljastaa liikaa asioita. Kun me puhutaan kuitenkin yksittäisistä tai muutamista ihmisistä silloin, kun me puhutaan ilmiöistäkin tällä paikkakunnalla. Siinä helposti tulee sitten se, että se henkilöityy se asia tai tunnistetaan kenestä tai keistä puhutaan, vaikka se ei ole se tarkoitus."

H2: "vaikka kuinka puhutaan, niin kyllä mie näkisin nekin tärkeänä kanavana, siis ihan sen perinteisen lehen"

H6: *”oikeestaan aika vähän. Kun ei täällä sillä lailla ole, kun ei oo sitä omaa paikallislehtiä periaatteessa. Tääl on monta semmosta juttua, joista mä oon ajattelu ja sanonukki äänee et miksei tästä ei puhuta leheissä. No ku ei oikeestaan oo sitä lehtee mihin sen sais esille”*

Kaksi tutkittavista kertoi, että kyseisessä organisaatiossa on käytössä omat Facebook-sivut, joista toinen on toiminut yhteistyössä terveydenhuollon kanssa. Tämä väylä on toiminut tiedon välittämisen alueina asukkaille muun muassa erilaisista palveluista ja tapahtumista. Nähdäkseni palveluiden integraation näkökulmasta on keskeistä, että palveluista tiedotetaan myös yhteisillä kanavilla. Toisaalta varjopuolena voi olla, että sosiaalihuolto jää terveydenhuollon jalkoihin. Nähdäkseni olisi oleellista, että myös sosiaalityön asiantuntijat kokisivat tiedottamisen tärkeänä ja sitä pystyttäisiin edistämään myös omalla toiminnalla. Aika, osaaminen ja halukkuus myös nähtiin oleellisina seikkoina sille, että mediavaikuttamista toteutettaisiin aktiivisemmin.

H6: *”sotella on omat Facebook-sivut, joissa meillä joskus on ollu jotakin meihin liittyvää. Ei oo nyt pitkää aikaa ollu, ku siellä ei ollu oikeasta kahteen vuoteen ku korona. Sit on viime keväänä, oliko se -20 keväällä vai syksyllä, kummiski oli sillä lailla niistä nuorten auttavista puhelimista, chateista ynnä muista tämmöisistä”*

H1: *”On meillä facebook. Sosiaalityössä on facebook käytössä, mutta se on ollut vähän semmonen tiedottamisen kanava erilaisista tapahtumista ja joistain tämmöisistä. Mutta sekin nyt on vähän ehkä hiljentynyt. Että instaa me on tossa mietitty, että sinne kai se pitäisi mennä tänä päivänä. Mutta siihenkin pitäisi olla siihen sosiaaliseen mediaan ja sen hyödyntämiseen jollakin sitä aikaa ja osaamista ja halukkuutta sitten, koska sekin on aika aikaa vievää se sosiaalisen median ylläpito. Toki tämmöisessä pienessä yksikössä sitä ei välttämättä ole. Sitten kun mennään suurempiin yksiköihin, niin varmaan sitäkin hyödynnetään enemmän.”*

Tiedon välittämistä asukkaille tarkasteltiin lisäksi siitä näkökulmasta, minkälaista tietoa olisi tärkeä välittää ja miksi tiedon välittäminen on merkityksellistä. Erään tutkittavan käsityksien mukaan olisi oleellista, että kansalaisilla olisi ymmärrys siitä, millaisissa asioissa sosiaalihuoltoon voi olla yhteydessä. Vaikuttamiseen liittyvä tehtävä myös omakuttiin osaksi työnkuvaa. Viestinnän toivottiin kohdentuvan laajemmalle vastaanottajakunnalle kuin ainoastaan jo asiakkuudessa oleville asukkaille. Tästäkin näkökulmasta olisi tärkeää, että kansalaisilla olisi tietoa palveluista ja väylistä, joiden kautta sosiaalihuoltoon voisi olla yhteydessä jo matalalla kynnyksellä. Kuten yksi tutkittavista toi esiin, usein ihmisten tilanteet ovat jo kriisiytyneet, kun yhteys sosiaalihuoltoon tulee. Mediaväylien kautta sosiaalihuollon palveluja kyettäisiin siten tuomaan tunnetummiksi ja mahdollistamaan ennakoivaa työskentelyä. Tuomalla palveluita tunnetummiksi ja

lähemmäksi kansalaisia, kyettäisiin nähdäkseni myös vaikuttamaan myönteisesti ihmisten näkemyksiin sosiaalityöstä toimintana.

H6: *”No asukkaille se, että minkälaisissa asioissa meihin voi olla yhteydessä. Ettei se menis aina sen kantapään kautta, eli suurinpiirtein sosiaalipäivystyksistä tulee ilmoitus. Sitten niistä meidän palvelusta, että missä mehi vois olla yhteydessä.”*

H2: *”jotenkin mie ajattelen, että kuitenkin se viestinnällisestikin se tärkeä ryhmä, jos halutaan viiä asioita, että ne muuttuu tai nousee se sosiaalihuollon merkitys ja se asema ja ymmärrys siitä, niin on se väki, joka ei ole asiakkaana. Eli se niin sanotu vähän niinku se keskiluokka tai se niin sanottu hyvinvoiva porukka. Että niillä on se ymmärrys. Ja tavallaanhan se, jos mietitään se meidän työ, se vaikuttamistyö”*

Yksi tutkittavista toi myös esiin, että tiedon välittämisessä ollaan usein hyvin tarkkoja ja tiedot saatetaan käyttää esimiehellä, ennen sen siirtymistä eteenpäin. Keskusteluissa sosiaalijohtajien rooli mediavaikuttamisessa myös näyttäytyi hieman epäselkeänä, kenelle se oikeastaan kuuluu ja kuka siitä vastaa. Osassa organisaatiossa esimerkiksi mediavaikuttamista suunniteltiin yhdessä työntekijöiden ja viestinnän kanssa. Erään tutkitavan mukaan työntekijät harvemmin kirjoittavat oma-aloitteisesti työssä kohtaamistaan ilmiöistä. Tietoa välitetään ennemminkin silloin, kun sitä pyydetään esimerkiksi haastatteluiden myötä.

H6: *”pitää kierrättää asiat oman esimiehen kautta, että hän tarkistaa mitä lähtee julkisuuteen. Niin kyllähän tämän liittyy myös siihen, että nämä, minähän pyysin vielä erikseen, että nämä laittaa omalle esimiehelle minu omalle esimiehelle, että hän katsoo että mitä täältä on lähössä. Nii jos mä oisi tuosta ilmiöstä raportoitu, niin mä epäilen, että se ei ehkä ois kovin pitkälle lähtenyt.”*

H4: *”Hmm, no, aika vähän kyllä tästä oltais kirjoitettu sinne erikseen... Tokihan sitten voi olla semmosia, että pyydetään haastatteluun tai johonkin asiaan liittyen sitten tietoa. Toki nyt ollaan selvitetty aikuissosiaalityön osalta tota... tuota, tuota. Nyt sen somen käyttöä ja sen alottamista tuon meidän viestinnän kanssa. Nyt mie oon siitä jäänyt nyt pois”*

H5: *”Ja viime vuonnahan meillä oli työntekijöitten kans, oli tosiaan sitä, no, Instaa ne mielti, Instagramin käyttöä, tosiaan sitä selvitettiin sitten, tuota... viestinnän kanssa sitten, ja tuota, työntekijät on sitä suunniteltu ja semmosta vuosikellotyypistä juttua, että miten, miten sitten lähettäis siinä liikkeelle. Se ei oo vielä niinku lähtenyt käyntiin tämän vuoden puolella, vaikka meillä oli tarkoitus, kun tässä tuli kaikenlaista nyt tähän vuodenvaihteeseen ja nämä koronat ja kaikki muutkin, niin varmasti vaikuttaa omalta osaltaan ja työntekijävaihdokset. Mutta sitä ollaan niinku, yritetään saada tämän vuoden puolella mahdollisesti se käyntiin sit se, että Instaan sitten semmosia aikuissosiaalityön, semmosia pieniä, pieniä juttuja tai sen tyypistä tiedotusta, tiedotusta sitten.”*

Tulokset osoittavat viitteitä siitä, että viestinnässä ja tiedon välittämisessä mediaväylien sekä julkisuuden kautta on edelleen paljon kehitettävää, vaikka sen merkitys

tunnistetaan ainakin paikoittain. Tutkimuksen kohderyhmän näkökulmasta Lapin alueella ja sen kunnissa ei ole selkeitä kanavia, joiden kautta tietoa välitettäisiin eteenpäin kansalaisille. Osassa kunnista on ollut sosiaalisen median kanavia käytössä ja osassa ne ovat olleet suunnitteilla, mikä osoittaa, että kehittämistoimenpiteitä tiedolla vaikuttamisen osalta on toteutettu. Vastauksissa kuitenkin näyttäytyy, että organisaatioissa ei aina ole selkeyttä siitä, kuka median toiminnasta lopulta vastaa. Myös korona ja työntekijävaihdokset ovat osaltaan vaikuttaneet organisaatioiden aktiivisuuteen mediavaikuttamisessa. Nähdäkseni tiedon välittämisessä olisi keskeistä huomioida sen vastavuoroisuus. Mikäli asukkailla olisi enemmän tietoa palveluista ja niiden rakentumisesta, kyettäisiin heitä myös mahdollisesti osallistamaan toimintaan entistä paremmin niiden kehittämiseksi ja tiedon tuottamiseksi heidän näkökulmastaan. Kuten Tiitinen (2019, 88) on tuonut esiin viestintä ja mediavaikuttaminen lukeutuvat vain marginaaliseen osaan sosiaalityön resursseissa, mikä itsessään voi olla vaikuttava tekijä sille, että mahdollisuudet sen ideoimiseksi tai toteuttamiseksi ovat rajalliset.

6 POHDINTA

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Lapin alueen sosiaalityössä toimivien johtajien käsityksiä tiedolla johtamisesta sekä tiedolla vaikuttamisen mahdollisuuksista. Tutkimukseni perustuu laadulliseen tutkimusmenetelmään. Olen käyttänyt tutkimuksessa valmista aineistoa. Käytetty aineisto on alun perin kerätty *Rakenteellinen sosiaalityö Lapissa* -hankkeeseen. Kyseessä on hankkeen osa-aineisto, johon on osallistunut kuusi sosiaalityössä toimivaa johtajaa. Johtajien työtehtäviin on kuulunut organisaation mukaan hieman erilaisia työtehtäviä ja siten työnimikkeet ovat vaihdelleet toisistaan. Osa johtajista on myös toiminut samanaikaisesti useammassa työtehtävässä. Aineiston kerääminen on toteutettu etäyhteyksillä yksilöhaastatteluina joulukuun 2021 ja tammikuun 2022 aikana. (Partanen, Leinonen & Lindh, 2022.) Haastatteluihin osallistuneista johtajista osa on sosiaaliohjaajia, eikä kaikilla ole siten sosiaalityöntekijän koulutusta (suullinen tiedonanto, syksy 2023).

Tiedolla johtamista on pyritty tarkastelemaan Pohjolan (2011) määrittelemien rakenteellisen sosiaalityön funktioiden sekä Choon (2002) kuvaaman tiedolla johtamisen prosessimallin ja sen eri vaiheiden avulla. Myös tiedolla vaikuttaminen on ymmärretty osaksi rakenteellista sosiaalityötä ja erityisesti sen tietotyön funktiota on tarkasteltu tiedolla vaikuttamisen näkökulmasta. Näiden teoreettisten lähtökohtien avulla on siten lisätty ymmärrystä tutkittavista kohdeilmiöistä. Tämän ymmärryksen tukemana sosiaalityössä toimivien johtajien käsityksistä ja näkemyksistä on muodostettu niitä kokoavia kuvauskategorioita tutkimusilmiön tarkastelussa. Tiedolla vaikuttamista osana sosiaalityössä toimivien johtajien työtä on tutkittu kahden näkökulman kautta. Ensinnäkin millaiset mahdollisuudet sosiaalityössä toimivilla johtajilla on tiedolla vaikuttamiseen erilaisilla päätöksenteon areenoilla, kuten kunnallisissa valtuustoissa ja lautakunnissa. Toiseksi tiedolla vaikuttamista on käsitelty johtajien näkemyksissä mahdollisuuksista viedä tietoa julkisuuteen ja erilaisille mediankanaville kuten sanomalehtiin sekä sosiaaliseen mediaan.

Sosiaalityön voidaan nähdä olevan jatkuvassa muutoksessa, jota ohjaavat muun muassa yhteiskunnalliset odotukset ja ympäristön muuttuvat tekijät. Hyvinvointialuemuutos on siten vain yksi, mutta sitäkin suurempi rakenteellinen muutos sosiaalihuollon palveluiden organisoitumisessa. Nähdäkseni tiedolla johtaminen on keskeinen näkökulma, joka

on nostanut suosiotaan useiden eri alojen organisaatioiden toiminnan kehittämässä. Tietoperustaisen päätöksenteon yhteyttä on korostettu juuri hyvinvointialueille siirtymisen näkökulmasta (mm. Pohjola & Satka 2022).

Henkilökohtaisella tasolla koin tutkimusilmiön tarkastelun kohdentamisen keskeiseksi juuri sosiaalityössä toimiville johtajille, jotka työskentelevät samanaikaisesti lähellä asiakastyön rajapintoja sekä yhteistyössä ylemmän johdon kanssa. Nähdäkseni heillä on paljon asiantuntijatietoa työn käytännöissä tapahtuvista ajankohtaisista ilmiöistä. Samanaikaisesti heidän tietoonsa tulee tyypillisesti informaatiota erilaisista rakenteellisista ja kehittämiseen liittyvistä seikoista jo ennen työntekijöitä. Ajattelisin, että näin ollen heillä on paljon tietoa sosiaalityön eri tasoilta ja he ovat siten keskeisessä asemassa työn kehittämisen, tiedolla johtamisen sekä tiedon välittämisen näkökulmista. Näiden lähtökohtien saattamana halusin lähteä tarkastelemaan sitä, miten tiedolla johtamista toteutetaan sosiaalihuollon organisaatioissa ja millaiset mahdollisuudet johtajilla on vaikuttaa työssä kerätyn tiedon avulla. Näitä näkökulmia olen tarkastellut nimenomaan sosiaalityössä toimivien johtajien näkökulmasta ja heidän käsityksiensä kautta.

Alkuperäisenä tarkoituksena tämän tutkimuksen toteuttamiseksi oli kerätä haastattelu- tai kyselyaineisto sosiaalityössä toimiville lähijohtajille tutkimuskysymyksiin vastaamiseksi. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen sivuilta vastaan tullut hanke rakenteellisen sosiaalityön tietokäytännöistä ja niiden kehittämisestä herätti mielenkiinnon, sillä kyseiseen hankkeeseen oli jo kerätty hyvin samankaltainen tutkimusaineisto. Sosiaalityössä toimivien johtajien resurssit huomioiden päätin pyytää kyseiseltä tutkimusryhmältä mahdollisuutta käyttää jo kerättyä aineistoa.

Tutkimustulosten tarkastelussa on huomioitava, että tutkielmassa käytetty aineisto on alun perin kerätty toiseen tutkimustarkoitukseen. Näin ollen tutkijan positiossa, en ole itse ollut vaikuttamassa siihen, mitä tai miten tutkittavilta on kysytty kyseisistä kohdeilmiöistä. Olen siis tarkastellut aineistoa ja siinä esitettyjä käsityksiä jo aiemmin litteroidun aineiston pohjalta. Lisäksi tutkimuksen kohteena on ollut eri kokoisia Lapin alueen kuntia ja niiden sosiaalityön organisaatioissa toimivia johtajia. Tässä tutkielmassa esitetyt tulokset ovat siten suuntaa antavia ja päteviä ainoastaan kyseisellä alueella. Pelkästään Lapin alueella on huomattavia eroja eri kuntien ja niiden organisaatioiden kesken muun muassa käsityksissä tiedolla johtamisesta, sen eri prosessivaiheiden toteuttamisesta sekä tiedolla vaikuttamisen mahdollisuuksista.

Tutkimustulokset osoittavat, että useassa organisaatiossa on tunnistettavissa tiedolla johtamisen prosessin eri vaiheita, vaikka osa tutkittavista raportoikin, ettei tiedolla johtamista toteuteta lainkaan ja sen sisällöt ovat tutkittavien näkökulmasta selkeytymättömiä. Sosiaalityössä toimivien johtajien käsityksissä erityisesti määrällistä tietoa kerätään ja sitä seurataan palveluiden kehittämiseksi, jonka näen yhtenä keskeisenä seikkana tietoperustaisessa päätöksenteossa. Tiedon hankinnan näkökulmasta tietoa kuitenkin valikoituu muun muassa sen mukaisesti, millaista tietoa työssä voidaan hyödyntää. Lisäksi resurssit ja ajan käyttö vaikuttavat siihen, miten johtajat kykenevät osallistumaan erilaisiin koulutuksiin ja seminaareihin sekä hankkimaan sitä kautta uutta tietoa työnsä tueksi. Tutkimustulosten osalta johtajien käsityksissä ei kuitenkaan käy ilmi, onko kyseisissä organisaatioissa esimerkiksi pyritty tunnistamaan järjestelmällisesti sen tietotarpeita, vaikka johtajilla onkin selkeitä käsityksiä siitä, millaista tietoa he työssään tarvitsivat.

Tulokset osoittivat, että kerättävän tiedon laadussa ja tiedonkeruumenetelmien käytön osaamisessa sekä hyödyntämisessä on vielä kehitettävää. Esimerkiksi erilaisten mitta-reiden ja tiedonkeruumenetelmien hyödyntäminen näyttäytyy epäyhtenäisenä eri organisaatioiden toiminnassa. Lisäksi tiedonkeruumenetelmät itsessään olivat ainakin osittain puutteellisia. Tietojärjestelmät haastavat systemaattista tiedon keräämistä ja niissä on vielä kehitettävää, jotta ne tukisivat tietoperustaista päätöksentekoa laadullisesti tehokkaammin. Tulokset tietojärjestelmien osalta mukailivat siten aiempia tutkimustuloksia, joiden mukaan niiden käyttö johtamisen tukena nähdään haasteellisena eri järjestelmien päällekkäisyyden sekä tiedon jakautumisen vuoksi (kts. Salovaara ym. 2023).

Strategisen työn näkökulmasta positiivisena tuloksena näyttäytyi se, että yhteistyö eri toimijoiden kanssa sekä organisaation sisällä toteutuu paikoittain hyvin. Johtajien poikkeavat käsitykset ja erot organisaatioiden välillä kuitenkin viittaa siihen, että yhteistyön toteuttamiseksi ei ole muodostunut valtakunnallisesti tai alueellisesti yhtenäisiä käytäntöjä. Myös asiakkaiden mukaan ottaminen osaksi tiedon tuottamista ja kehittämistä näyttäytyi vaihtelevana kuntien välillä. On keskeistä huomioida, että inklusiivisen näkökulmasta tässä tutkimuksessa oltiin kiinnostuneita asiakkaiden osallistamisesta kehittäjäasiakkuuden, asiakasraatien ja kokemusasiantuntijuuden näkökulmista. Muut palautteen antamiseen liittyvät seikat on siten rajattu pois tutkimustuloksista. Tiedolla johtaminen itsessään toimintana sekä käsitteenä näyttäytyi tutkittavien käsityksissä

jäsentymättömänä ja epäselkeänä. Tämä osoittaa viitteitä siitä, että sosiaalityön tiedolla johtaminen ei ole vielä organisoitunutta ja systemaattista sen ymmärryksen ja toimintatapojen näkökulmista. Johtajilla oli myös eriäviä näkemyksiä siitä, mikä heidän asemansa ja rooli tiedolla johtamisessa on. Tiedolla johtamiselle ei siten ole vielä vakiintuneita toimintatapoja, joiden mukaan johtajat toimisivat yhtenäisesti organisaatiosta ja alueesta riippumatta.

Sosiaalisen oikeudenmukaisuustyön näkökulmasta tulokset tiedolla johtamisen osalta jäivät vähäisiksi. Tuloksissa kyllä tarkasteltiin oikeudenmukaisuuden ja itsemääräämisoikeuden näkökohtia asiakastyön osalta, mutta tiedolla johtamisen kannalta ei juurikaan. On huomioitava, että tutkimusaineistossa tätä ei myöskään suoraan kysytty tutkittavilta, joka voi osaltaan vaikuttaa siihen, ettei asiaa juurikaan käsitelty kyseisessä aineistossa.

Tiedolla vaikuttamisen osalta sosiaalinen oikeudenmukaisuus korostui erityisesti lainsäädännön näkökulmasta, jossa rakenteellisen tiedon välittäminen on sidottu osaksi jokaisen sosiaalityöntekijän työnkuvaa (SHL 7 §). Tästä huolimatta tiedolla vaikuttamisen mahdollisuudet päätöksenteon areenoilla näyttäytyivät vaihtelevana eri organisaatioiden kesken. Tämä myös osoittaa viitteitä siitä, että sosiaalityön asema ja rooli kunnallisissa päätöksenteon elimissä ei ole täysin vakiintunutta, vaan se on työntekijä- ja organisaatiokohtaista. Vaikuttamisen mahdollisuuksia lisäävinä tekijöinä nostettiin esille yksittäisen työntekijän oma aktiivisuus, innokkuus ja halu tuoda sosiaalityön ääntä kuuluviin.

Muun muassa Tiitinen (2019) on kuvannut väitöskirjassaan mediavaikuttamisen hedelmällisyyttä, johon samanaikaisesti liittyy uhkakuvia, jotka mahdollisesti vaikuttavat työntekijöiden näkemyksiin siitä, millaiset mahdollisuudet heillä on toteuttaa tiedolla vaikuttamista. Mediavaikuttamisella voidaan parhaimmillaan tuoda kasvot sosiaalisille ilmiöille. Sillä voidaan edistää asiakkaiden asioiden ajamista ja siten oikeudenmukaisuutta. Lisäksi sillä kyetään vaikuttamaan ihmisten mielikuviin ja näkemyksiin sosiaalityöstä toimijana sekä siten edistämään alan mainetta. (Mt.) Tulokset kuitenkin osoittivat, ettei mediavaikuttamiselle ole löydetty sopivia kanavia ja sosiaalityössä toimivilla johtajilla oli vaihtelevia käsityksiä siitä, mikä heidän roolinsa vaikuttamistyössä on. Osa koki tiedon välittämisen osaksi toimenkuvaa, kun taas osa näki sen kuuluvan muiden tehtäväksi. Tämä näyttäytyi käsityksissä muun muassa siten, että tiedottaminen

sosiaalisen median kanavissa oletettiin muille. Osassa organisaatioista toimi myös viestinnän työntekijöitä, joiden kanssa tiedon välittämistä toteutettiin yhteistyössä.

Halusin nostaa tutkimuksessa esiin myös näkökulman siitä, millaisen tiedon välittäminen käsitettiin johtajien mielestä tärkeänä. Päätöksenteon areenoille haluttiin ennen kaikkea välittää sellaista informaatiota, jonka kautta kyetään perustelemaan sitä, millaisiin asioihin olisi keskeistä panostaa. Tiedon välittämistä lähestyttiin siis kehittämistiedon näkökulmasta. Mediaväylien kautta välitettävän tiedon osalta, johtajien näkemyksissä haluttiin panostaa ennen kaikkea ennakoivaan työhön. Tietoa haluttiin välittää myös laajemmalle vastaanottajakunnalle, kuin pelkästään sosiaalityön asiakkaille.

Lapin alueella tiedon vieminen asukkaille ja asiakkaille nähtiin haasteellisena erityisesti pienissä kunnissa. Ensinnäkin haasteellisena koettiin se, ettei useimmissa kunnissa ole omaa paikallislehteä, jossa tietoa kyettäisiin välittämään. Muun muassa sosiaalinen media kuitenkin nähtiin merkityksellisenä väylänä esimerkiksi palveluista tiedottamiseen. Uhkana myös nähtiin asiakkaiden tunnistettavuus sosiaalisista ilmiöistä puhuttaessa. Asiakasmäärien ollessa pieniä, myös yksittäinen asiakkuus voi näyttäytyä ilmiönä pienen kunnan alueella. Tiedolla vaikuttamisen osalta tämä koettiin haasteena sekä päätöksenteon areenoille että julkisuuteen vietävän tiedon osalta.

Tutkimusaineiston kerääminen on toteutettu Covid 19 -pandemian aikaan, mikä on voinut osaltaan vaikuttaa tutkimustuloksiin. Lisäksi se on sijoittunut aikaan ennen hyvinvointialueille siirtymistä. Tuossa vaiheessa muutos oli kuitenkin jo ajankohtainen sen valmisteluiden osalta ja tutkittavilta muun muassa kysyttiin näkemyksiä siitä, miten siirtymä hyvinvointialueille tulee vaikuttamaan sosiaalityössä. Tutkittavien näkökulmasta siirtymä voi näyttäytyä sekä uhkana että mahdollisuutena. Uhkakuvina koettiin muun muassa johtajien sijoittuminen kauemmaksi työntekijöistä, jolloin haasteena voi olla tiedon vieminen eteenpäin. Lisäksi pienten kuntien rooli alueellisessa päätöksenteossa koettiin uhkana, jossa isompien alueiden ilmiöt korostuvat.

Hyvinvointialuemuutoksen on nähty mahdollistavan muun muassa vertailukelpoisen tiedon kokoamisen ja sen hyödyntämisen palveluiden tuottamisen siirtyessä kunnista laajemmille alueille (Liukko ym. 2022, 10). Sen yhtenä keskeisenä tavoitteena on lisäksi jalostaa tietoa hyötykäyttöön ja edistää siten palvelujärjestelmien toimintaa (soteuudistus.fi). Tämä näyttäytyi tutkimusaineistossa, jossa mahdollisuutena nähtiin tiedon

kokoamisen ja sen eteenpäin viemisen eriyttäminen mahdollisesti omaksi tehtäväkentäksi yhdelle työntekijälle, jolla sitä kyettäisiin siten tehostamaan.

Tulevien tutkimuksien yhteydessä hyvinvointialueet näyttäytyvätkin varmasti isossa roolissa ja on huomioitavaa, että tässä tutkimuksessa on edelleen puhuttu kuntaorganisaatioista. Jatkotutkimusten näkökulmasta olisikin nähdäkseni tärkeää ja mielenkiintoista tutkia sitä, miten hyvinvointialueiden organisointi muun muassa tiedolla johtamisen ja tiedolla vaikuttamisen näkökulmasta näyttäytyy uudelleen muutoutuneiden organisaatorakenteiden myötä. Muutos on edelleen varsin tuore ja hyvinvointialueet ovat olleet tätä kirjoittaessani toiminnassa noin vuoden ajan. Tästä näkökulmasta tutkimustiedon valossa olisi tärkeä kartoittaa sitä, miten muutoksen tavoitteisiin on päästy muun muassa vertailukelpoisen tiedon sekä sen hyödyntämisen näkökulmasta palveluiden kehittämiseksi. Lisäksi keskeistä olisi tarkastella tulevissa tutkimuksissa sitä, miten sosiaalityön rooli ja sen tieto asettuu hyvinvointialueilla tapahtuvassa päätöksenteossa, jossa sosiaalialan ja terveydenhuollon palveluja pyritään integroimaan ja tuomaan yhä lähemmäksi toisiaan.

LÄHTEET

- Aaltio, Iiris & Puusa, Anu 2020: Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon? Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus, Helsinki. (e-kirja)
- Ahola, Marika & Partanen, Anni 2022: Monitoimijainen yhteistyö asukaslähtöisen sosiaalisen raportoinnin mahdollistajana. Teoksessa Muurinen, Heidi & Liukko, Eeva & Kokkonen, Tuomo & Santalahti, Ville (toim.) Vaikuttava rakenteellinen sosiaalityö. THL raportti 1/2022. Helsinki: Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos, 98–101. <https://www.julkari.fi/handle/10024/143940> Viitattu: 24.10.2023
- Authority, UK Statistics 2022: Ethical considerations associated with Qualitative Research methods. <https://uksa.statisticsauthority.gov.uk/publication/ethical-considerations-associated-with-qualitative-research-methods/pages/1/>
- Autioniemi, Jari 2022: Tiedollinen tilivelvollisuus kompleksisessä sote-uudistuksessa. Focus Localis, 50(1). <https://journal.fi/focuslocalis/article/view/115344> Viitattu: 9.9.2023
- Beresford, Peter 2001: Service users, social policy and the future of welfare. Critical social policy, 21(4), 494–512. <https://doi.org/10.1177/026101830102100404>
- Choo, Chun Wei 1996: The knowing organization: How organizations use information to construct meaning, create knowledge and make decisions. International journal of information management, 16(5), 329–340. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0268401296000205>
- Choo, Chun Wei 2002: Information management for the intelligent organization: the art of scanning the environment. Information Today, Inc. 23–58
- Cong, Xiaoming & Pandya, Kaushik V. 2003: Issues of knowledge management in the public sector. Electronic journal of knowledge management, 1(2), 181–188. <https://academic-publishing.org/index.php/ejkm/article/view/701/664> Viitattu: 12.10.2023
- Hadjer, Mirza & Fouzi, Bellalem & Chahrazed, Mirza 2023: Ethical Considerations in Qualitative Research: Summary Guidelines for Novice Social Science Researchers. <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/475/11/1/220704> Viitattu: 16.10.2023
- Helander, Nina & Ahonen, Olli & Houhala, Keijo & Jääskeläinen, Aki 2020: Tiedolla johtaminen julkisella sektorilla: käytännön tapauksia eri hallinnon aloilta. Focus Localis, 3(2020), 22–42. <https://journal.fi/focuslocalis/issue/view/7896/1239>
- Hirvonen, Johanna & Kilpeläinen, Virpi & Piirainen, Keijo & Surakka, Anne & Tanttu, Satu Marja & Tuikka, Anne 2021: Tiedolla vaikuttamisen mahdollisuudesta toteutukseen. Rakenteellisen sosiaalityön osaamiskartoitus. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/377388/URN:NISBN9789523443112.pdf?sequence=2> Viitattu: 13.4.2023
- Houhala, Keijo 2018: Arvonmuodostus yksityisen ja julkisen sektorin yhdyspinoilla ja miten sitä tiedolla johdetaan. Vaasan yliopisto. Tekniikan ja innovaatiojohtamisen yksikkö. Väitöstutkimus. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-476-838-2>
- Hämäläinen, Juha 2014: Tiedontuotanto sosiaalityön rakenteellisena kysymyksenä. Teoksessa Pohjola, Anneli & Laitinen, Merja & Seppänen, Marjaana (2014). Rakenteellinen sosiaalityö. Kuopio: UNIpress, 64–84.
- Jalonen, Harri 2015: Tiedolla johtamisen näyttämö ja kulissit. Teoksessa Virtanen, Petri, Stenvall, Jari & Rannisto, Pasi-Heikki (toim.). Tiedolla johtaminen hallinnossa. Teoriaa ja käytäntöjä. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenes Print 40–68.

https://www.researchgate.net/profile/Harri-Jalonen/publication/275329037_Tiedolla_johtamisen_nayttamo_ja_kulissit/links/5bf18d7c4585150b2bc01d48/Tiedolla-johtamisen-naeyttaemoe-ja-kulissit.pdf

- Jashapara, Ashok 2004: Knowledge management: An integrated approach. Pearson Education. (e-kirja)
- Juurikkala, Virva 2022: Rakenteellisen sosiaalityön oikeudellinen perusta. Teoksessa Muurinen, Heidi & Liukko, Eeva & Kokkonen, Tuomo & Santalahti, Ville (toim.) Vaikuttava rakenteellinen sosiaalityö. THL raportti 1/2022. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 20–24. <https://www.julkari.fi/handle/10024/143940>
- Kanaoja, Aulikki 2020: Prologi. Teoksessa Suoninen-Erhiö, Lea & Pohjola, Anneli & Satka, Mirja & Simola, Jenni (2020). Sosiaaliala uudistuu. Tietopohjan ja vuorovaikutuksen kysymyksiä. Huoltaja-säätiö. Kuntatalon paino. 4–8. <https://www.huoltaja-saatio.fi/wp-content/uploads/2020/12/SU-ia.pdf> Viitattu: 5.5.2023
- Kannasoja, Sirpa & Ruonakangas, Santra & Närhi, Kati & Kokkonen Tuomo & Rantamäki, Niina 2022: Teoksessa Muurinen, Heidi & Liukko, Eeva & Kokkonen, Tuomo & Santalahti, Ville (toim.) Vaikuttava rakenteellinen sosiaalityö. THL raportti 1/2022. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 39–50. <https://www.julkari.fi/handle/10024/143940>
- Karvinen-Niinikoski, Synnöve 2016: Social work supervision: Contributing to innovative knowledge production and open expertise. Teoksessa Gould, N & Baldwin, J (toim.) Social Work, Critical Reflection and the Learning Organisation, Aldershot: England., 23–40. (e-kirja)
- Kiviniemi, Kari 2018: Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Valli, Raine & Aaltola, Juhani (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 2, Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin (5., uudistettu ja täydennetty painos.). PS-kustannus. (e-kirja).
- Kivipelto, Minna 2021: Rakenteellisen sosiaalityön katsaus. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). Työpaperi 16/2021. 30 sivua. Helsinki 2021. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-685-5> Viitattu: 12.9.2023
- Kivipelto, Minna & Tanner, Niina 2022: AVAIN-mittari rakenteellisen sosiaalityön tiedon tuottajana. Teoksessa Muurinen, Heidi & Liukko, Eeva & Kokkonen, Tuomo & Santalahti, Ville (toim.) Vaikuttava rakenteellinen sosiaalityö. THL raportti 1/2022. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 111–114. <https://www.julkari.fi/handle/10024/143940> Viitattu: 20.10.2023
- Kokkonen, Tuomo & Liukko, Eeva & Muurinen, Heidi & Santalahti, Ville 2022: Paikansa ottava rakenteellinen sosiaalityö. Teoksessa Muurinen, Heidi; Liukko, Eeva & Kokkonen, Tuomo & Santalahti, Ville (toim.) Vaikuttava rakenteellinen sosiaalityö. THL raportti 1/2022. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 158–159. <https://www.julkari.fi/handle/10024/143940> Viitattu: 16.10.2023
- Korhonen, Veera & Sulavuori, Maarit 2022: Rakenteellisen sosiaalityön johtaminen. Teoksessa Liukko, Eeva & Muurinen, Heidi & Kokkonen, Tuomo & Santalahti, Ville (toim.): THL raportti 1/2022. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 59–66.
- Kuntsi, Maarit & Paavolainen, Taru 2019: Sosiaalisen raportoinnin menetelmiä, malleja ja apuvälineitä. Keski-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus. Harjoitteluraportteja, 3. https://koskeverkko.fi/wp-content/uploads/2019/08/Kuntsi_Paavolainen_Harjoitteluraportteja_3.pdf Viitattu: 10.10.2023
- Kuusisto, Katja 2018: Tieto on valtaa - myös sosiaalitieteissä. Janus Sosiaalipolitiikan Ja sosiaalityön Tutkimuksen Aikakauslehti, 26(2), 101–103. <https://doi.org/10.30668/janus.70942> Viitattu: 13.7.2023

- Laihonen, Harri & Hannula, Mika & Helander, Nina & Ilvonen, Ilona & Jussila, Jari & Kukko, Marianne & Kärkkäinen, Hannu & Lönnqvist, Antti & Mylläriniemi, Jussi & Pekkola, Samuli & Virtanen, Pasi & Vuori, Vilma & Yliniemi, Terhi 2013: Tietojohdaminen. Tampere: Tampereen teknillinen yliopisto. Tietojohdamisen Tutkimuskeskus Novi. Tampere: Juvenes Print. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/116695/tietojohdaminen.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta (21.5.1999/621)
- Laulainen, Sanna & Zitting, Joakim & Niiranen, Vuokko 2020: Henkilöstön ja johtajien osaamisvaatimukset integroituvissa palveluissa. Teoksessa Hujala, Anneli & Taskinen, Helena (toim.) Uudistuva sosiaali- ja terveysala. Tampere University Press, 2020. 151–178. (e-kirja)
- Liukko, Eeva & Muurinen, Heidi & Kokkonen, Tuomo & Santalahti, Ville 2022: Vaikuttava rakenteellinen sosiaalityö. THL raportti 1/2022. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 9–11. <https://www.julkari.fi/handle/10024/143940> Viitattu: 5.6.2023
- Liukko, Eeva & Karjalainen, Pekka 2022: Rakenteellisen sosiaalityön käytäntöläheinen jäsenyys. Teoksessa Muurinen, Heidi & Liukko, Eeva & Kokkonen, Tuomo & Santalahti, Ville (toim.) Vaikuttava rakenteellinen sosiaalityö. THL raportti 1/2022. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 75–81. <https://www.julkari.fi/handle/10024/143940>
- Liukko, Eeva & Muurinen, Heidi 2022: Rakenteellinen sosiaalityö kansallisena vaikuttajana. Teoksessa Muurinen, Heidi; Liukko, Eeva & Kokkonen, Tuomo & Santalahti, Ville (toim.) Vaikuttava rakenteellinen sosiaalityö. THL raportti 1/2022. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 152–157. <https://www.julkari.fi/handle/10024/143940>
- Marton, Ference 1981: Phenomenography—describing conceptions of the world around us. *Instructional science* 10, 177–200.
- Marton, Ference 1986: Phenomenography—a research approach to investigating different understandings of reality. Teoksessa Sherman, R. Robert, & Webb, B. Rodman. (1988). *Qualitative research in education: Focus and methods* (Vol. 3). Psychology Press., 140–160.
- Marton, Ference & Booth, Shirley 1997: *Learning and awareness*. Mahwah, N.J.: Erlbaum Associates. (e-kirja).
- Matthies, Aila-leena 2022: Next-generation modelling of community work and structural social work in Finland. *Nordic Social Work Research*, 12(2), 229–242.
- MoRa 2021: Monitoimijainen rakenteellisen sosiaalityön toimintamalli tulevaisuuden sosiaali- ja terveyspalveluissa (MoRa) -nettisivut. <https://r.iyu.fi/morahanke> Viitattu: 6.10.2023
- Murray, Kate M., & Hick, Steven F. 2013: Structural social work. Teoksessa Gray, Mel & Webb, Stephen (toim.) *Social work theories and methods*, London: Sage Publications, 110–125. (e-kirja)
- Muurinen, Heidi & Kääriäinen, Aino 2020: Sosiaalityöntekijät käyttämässä ja tuottamassa tutkimustietoa. Teoksessa Suoninen-Erhiö, Lea & Pohjola, Anneli & Satka, Mirja & Simola, Jenni (toim.). *Sosiaaliala uudistuu. Tietopohjan ja vuorovaikutuksen kysymyksiä. Huoltaja-säätiö. Kuntatalon paino*, 73–93. <https://www.huoltaja-saatio.fi/wp-content/uploads/2020/12/SU-ia.pdf> Viitattu: 15.5.2023
- Myllärinen, Tarja 2014: Sosiaali- ja terveysalan johtamisen tulevaisuuden haasteet. Teoksessa: Niiranen, Vuokko & Joensuu, Minna & Lammintakanen, Johanna & Kerkkänen, Mervi (toim.) *Johtajana muutoksissa*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto, 90–94.

- Niiranen, Vuokko 2014: Johtamistyön sisältö ja johtamisen moniulotteisuus. Teoksessa: Niiranen, Vuokko & Joensuu, Minna & Lammintakanen, Johanna & Kerkkänen, Mervi (toim.) Johtajana muutoksissa. Helsinki: Suomen Kuntaliitto, 43–56. (e-kirja)
- Niiranen, Vuokko 2020: Tiedon käyttäminen kuntien päätöksenteossa ja kuntia koskevien päätösten toimeenpanossa. *Focus localis*, 48(3), 63–74. <https://journal.fi/focuslocalis/issue/view/7896/1239>
- Närhi Kati, Kannasoja Sirpa, Kokkonen Tuomo, Rantamäki Niina & Ruonakangas Santra 2021: Monitoimijainen rakenteellinen sosiaalityö tulevaisuuden sosiaali- ja terveyspalveluissa – MoRa-hankkeen keskeisiä tutkimustuloksia ja johtopäätöksiä. MoRa-hankkeen loppuseminaari 23.11.2022 <https://www.jyu.fi/hytk/fi/laitokset/yfi/en/research/projects/research-groups/mora/moran-julkaisut/mora-hankesitys-thl-tyopaja-25102021.pdf> Viitattu: 28.4.2023
- Pang, Ming Fai 2003: Two Faces of Variation: On continuity in the phenomenographic movement. *Scandinavian journal of educational research*, 47(2), 145–156. <https://doi.org/10.1080/00313830308612>
- Partanen, Anni & Leinonen, Jaana & Lindh, Jari 2022: Rakenteellisen sosiaalityön tietokäytännöt ja kehittämisen paikat Lapissa. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen julkaisuja 49. Rovaniemi. <https://lapitoy.sharepoint.com/:b:/s/Virtu-tiedostomateriaali/EZrYNXLKjNGmTpNbNkxt-UByDQkFJMt-c9E2YzETUOmw?e=Kd930I>
- Pohjola, Anneli 2011: Rakenteellisen sosiaalityön aika. Teoksessa Pohjola, Anneli & Särkelä, Riitta (2011). *Sosiaalisesti kestävä kehitys. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto*, 207–224.
- Pohjola, Anneli 2014: Rakenteellisen sosiaalityön paikannuksia. Teoksessa Pohjola, Anneli & Laitinen, Merja & Seppänen, Marjaana (2014) *Rakenteellinen sosiaalityö*. Kuopio: UNIpress, 16–36.
- Pohjola, Anneli & Laitinen, Merja & Seppänen, Marjaana 2014: Rakenteellisen sosiaalityön jäsentyminen. Teoksessa Pohjola, Anneli & Laitinen, Merja & Seppänen, Marjaana (2014). *Rakenteellinen sosiaalityö*. Kuopio: UNIpress, 281–294.
- Pohjola, Anneli & Laitinen, Merja & Seppänen, Marjaana 2014: Rakenteellisen sosiaalityö aikakauden haasteena. Teoksessa Pohjola, Anneli & Laitinen, Merja & Seppänen, Marjaana (2014). *Rakenteellinen sosiaalityö*. Kuopio: UNIpress, 9–13.
- Pohjola, Anneli & Satka, Mirja 2022: Sosiaalialan tietoperusta sosiaali- ja terveydenhuollon uudessa palvelujärjestelmässä. *Janus Sosiaalipolitiikan Ja sosiaalityön Tutkimuksen Aikakauslehti*, 30(3), 289–295. <https://doi.org/10.30668/janus.121374>
- Puusa, Anu & Juuti, Pauli (toim.) 2020: *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus, Helsinki. (e-kirja)
- Puusa, Anu 2020: *Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet*. Teoksessa Puusa, Anu & Juuti, Pauli (toim.) 2020: *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus, Helsinki. (e-kirja)
- Raatikainen, Jaana 2014: Sosiaalityön lähi- ja keskijohdon johtamisosaaminen. Teoksessa Niiranen, Vuokko & Joensuu, Minna & Lammintakanen, Johanna & Kerkkänen, Mervi (toim.) *Acta julkaisusarja*, 125–128. (e-kirja)
- Riege, Andreas 2005: Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider. *Journal of knowledge management*, 9(3), 18–35.
- Ritvanen, Hannu & Sinipuro, Jaana 2013: Tiedolla johtaminen toimialan murroksessa. *BoD-Books on Demand*, 21–24. (e-kirja)
- Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2009: *Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja*.

- Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston julkaisuja. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/tietoar-kisto/julkaisut/kvalimotv.pdf>
- Salovaara, Samuel & Leinonen, Jaana, & Silén, Marianne 2021: Tietojärjestelmien avulla kerätyn tiedon hyödyntämisen esteet sosiaalialan organisaatioiden tiedolla johtamisessa. *Finnish Journal of eHealth and eWelfare*, 13(4), 372–387. <https://doi.org/10.23996/fjhw.109930>
- Salovaara, Samuel & Surakka, Anne & Silen, Marianne & Lääveri, Tinja 2023: Tietojärjestelmät ja sosiaalipalveluiden tiedolla johtaminen. *Focus Localis*, 51(2). <https://journal.fi/focuslocalis/article/view/122193>
- Salovaara, Susanna 2017: Tietojärjestelmät osana sosiaalityön tiedonmuodostusta. Teoksessa Kivistö, Mari & Päykkönen, Kirsi (toim.) *Sosiaalityö digitalisaatiossa*, Lapin yliopisto. Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja. Sarja C. Työpapereita No. 58, 59–72. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-337-035-7>
- Santalahti, Ville 2022: Sosiaalinen hyvinvointi ja indikaattoritiedot: tiedolla johtamisen nykytila ja tulevaisuus. Teoksessa Muurinen, Heidi; Liukko, Eeva & Kokkonen, Tuomo & Santalahti, Ville (toim.) *Vaikuttava rakenteellinen sosiaalityö*. THL raportti 1/2022. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 115–118. <https://www.julkari.fi/handle/10024/143940>
- Satka, Mirja 2020: Sosiaalialan tietopohja ja sosiaalityön muuttuvat osaamisvaatimukset. Teoksessa Suoninen-Erhiö, Lea & Pohjola, Anneli & Satka, Mirja & Simola, Jenni (toim.). *Sosiaaliala uudistuu. Tietopohjan ja vuorovaikutuksen kysymyksiä. Huoltajasaatiö*. Kuntatalon paino. 11–14. <https://www.huoltaja-saatio.fi/wp-content/uploads/2020/12/SU-ia.pdf> Viitattu: 6.6.2023
- SHL Sosiaalihuoltolaki (30.12.2014/1301)
- Soteuudistus.fi. <https://soteuudistus.fi/tiedolla-johtaminen> (Luettu 18.9.2023)
- Taskinen, Helena 2017: Organisaatiomuutosten johtaminen. Teoksessa Rissanen, Sari & Lammintakanen, Johanna (toim.) *Sosiaali- ja terveysjohtaminen*, 3, 147–166. (e-kirja)
- TENK 2019: Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisu 3/2019. Toinen, uudistettu painos. Helsinki. https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf (Luettu 18.9.2023)
- Tiitinen, Laura 2018: Sosiaalialan mediavaikuttaminen hiljaisuuden kulttuurin murtajana? *Yhteiskuntapolitiikka* 83 (2), 171–181. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136256/YP1802_Tiitinen.pdf
- Tiitinen, Laura & Lähteinen, Sanna 2014: Julkisen viestinnän keinoilla toteutetun rakenteellisen sosiaalityön tavoitteet. Teoksessa Pohjola, Anneli & Laitinen, Merja & Sepänen, Marjaana 2014. *Rakenteellinen sosiaalityö*. Kuopio: UNIpress, 191–213.
- Tiitinen, Laura 2019: *Kamppailu sananvapaudesta: sosiaalialan ammattilaisen toiminta ja valtasuhteet mediavaikuttamisen kentällä*. Akateeminen väitöskirja. Acta electronica Universitatis Lapponiensis. Lapin yliopisto.
- Tripathy, Jaya Prasad 2013: Secondary data analysis: Ethical issues and challenges. *Iranian journal of public health*, 42(12), 1478–1479. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4441947/>
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018: *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (Uudistettu laitos.). Kustannusosakeyhtiö Tammi. (e-kirja)
- Vakkala, Hanna, & Syväjärvi, Antti 2020: Tietokulttuurin ulottuvuudet sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuvissa organisaatioissa–vuorovaikutteisen tiedolla johtamisen

haaste. *Hallinnon tutkimus*, 39(2), 122–139. <https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/98085/56033> Viitattu: 15.6.2023

Wartiainen, Piritta & Vuori, Anna & Tyllinen, Mari 2020: Digitalisaation mahdollisuudet sosiaalihuollossa asiakastieto-järjestelmän näkökulmasta. Teoksessa Suoninen-Erhiö, Lea & Pohjola, Anneli & Satka, Mirja & Simola, Jenni (toim.). *Sosiaaliala uudistuu. Tietopohjan ja vuorovaikutuksen kysymyksiä*. Huoltaja-säätiö. Kuntatalon paino, 99–113. <https://www.huoltaja-saatio.fi/wp-content/uploads/2020/12/SU-ia.pdf> Viitattu: 14.9.2023

Zechner, Minna & Romakkaniemi, Marjo 2022: Hyvinvointialueet lisäävät tutkimuksen tarvetta ja mahdollisuuksia. *Janus Sosiaalipolitiikan Ja sosiaalityön Tutkimuksen Aikakauslehti*, 30(1), 1–2. <https://doi.org/10.30668/janus.115280>