

SOSIONOMIEN JOHTAMISOSAAMINEN

– erikoisosaamistarpeet nyt ja tulevaisuudessa

Pia Hattuniemi
Opinnäytetyö, syksy 2016
Diakonia-ammattikorkeakoulu
Sosiaalialan koulutusohjelma
Sosionomi (AMK)

TIIVISTELMÄ

Hattuniemi, Pia. Sosionomien johtamisosaaminen – erikoisosaamistarpeet nyt ja tulevaisuudessa. Syksy 2016. 82 s., 4 liitettä. Diakonia-ammattikorkeakoulu, Sosiaalialan koulutusohjelma, Sosionomi (AMK).

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa sosionomien (AMK ja ylempi AMK) johtamis- ja esimiestyön erikoisosaamistarpeita tutkimushetkellä ja kymmenen vuoden kuluttua tutkimushetkestä vuonna 2025. Opinnäytetyö oli osa ammattikorkeakoulujen sosiaali-, terveys-, liikunta- ja kauneudenhoitoalan Sotelika-työryhmän erikoistumiskoulutushanketta vuonna 2016.

Opinnäytetyö on luonteeltaan laadullinen. Tutkimusaineistona oli erikoistumiskoulutushankkeen osana joulukuussa 2015 tehdyn sosiaalialan ammattikorkeakoulutetuille suunnatun Webropol-kyselyn tulokset, joissa vastaajana oli sosiaalialan johtaja tai esimies. Vastaajia oli 114. Vastaukset analysoitiin sisällönanalyysin keinoin.

Tutkimuksen tulosten mukaan sosionomien (AMK ja ylempi AMK) johtamis- ja esimiestyön erikoisosaamistarpeet kuvautuivat melko pitkälle samanlaisina tutkimushetkellä ja tulevaisuudessa. Tutkimushetken erikoisosaamistarpeina nähtiin yleinen johtamisosaaminen, henkilöstöjohtaminen, muutosjohtaminen, talouden johtaminen sekä verkostotyö ja moniammatillinen osaaminen. Tulevaisuuden sosiaalialan johtamis- ja esimiestyössä koettiin tarvittavan näiden lisäksi myös monikulttuurista osaamista asiakastyön johtamisen ja työyhteisön johtamisen näkökulmasta. Tutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että sosionomitutkinto antaa valmiuksia sosiaalialan johtamis- ja esimiestyöhön, mutta sitä täydentämään tarvitaan lisäkoulutusta.

Asiasanat: erikoistumiskoulutus, esimiestyö, johtaminen, osaaminen, sosionomi (AMK), sosionomi (ylempi AMK)

ABSTRACT

Hattuniemi, Pia. The needs of Bachelors and Masters of Social Services concerning leadership expertise – needs of special expertise now and in the future. Language: Finnish. Autumn 2016, 82 p., 4 appendices. Diaconia University of Applied Sciences. Degree Programme in Social Services. Degree: Bachelor of Social Services.

The purpose of this thesis was to research the needs of Bachelors and Masters of Social Services concerning special expertise in managing. The needs were described at the survey moment and ten years after that, in 2025. The thesis was a part of a development project which the universities of applied sciences in the field of social, health, physical education and beauty and cosmetics implemented in 2016 in purpose to develop their specialized training.

The thesis was a qualitative study and the data was collected by a Webropol-enquiry in December 2015. The enquiry was carried out as a part of the project. The enquiry got 114 answers from managers with the degree of Bachelor of Social Services or Master of Social Services. The data was analyzed by using qualitative content analysis.

The results of the study indicated that the special expertise needed in managing consists of average knowledge of management, personnel management, change management, economic management and networking and multi-professional work. In addition to these, multicultural knowledge was also considered as a need of special expertise in future managing. As a conclusion it can be considered that the degrees of Bachelor and Master of Social Services offer competences to work as a manager, but specialized training is needed to complete the expertise.

Keywords: Bachelor of Social Services, Master of Social Services, expertise, management, managerial work, specialized training

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 JOHTAMIS- JA ESIMIESTYÖ SOSIAALIALALLA	8
2.1 Sosiaalialan johtamista koskeva lainsäädäntö	8
2.2 Julkisen sektorin johtaminen	9
2.3 Näkökulmia sosiaalialan johtamiseen.....	10
2.4 Sosiaalialan esimiestyö	11
2.5 Johtamis- ja esimiestyön tulevaisuuden haasteita.....	16
3 SOSIONOMIEN (AMK JA YLEMPI AMK) AMMATILLINEN OSAAMINEN	18
3.1 Sosionomi (AMK ja ylempi AMK) -koulutuksen historia.....	18
3.2 Sosionomin (AMK) ydiosaaminen ja tehtävät	20
3.3 Sosionomin (AMK) kompetenssit	21
3.4 Sosionomin (ylempi AMK) kompetenssit	24
4 SOSIONOMIEN (AMK JA YLEMPI AMK) JOHTAMISOSAAMINEN.....	26
4.1 Sosionomin (AMK) johtamisosaaminen.....	26
4.2 Sosionomin (ylempi AMK) johtamisosaaminen	28
5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS.....	30
5.1 Sotelika-erikoistumiskoulutushanke ja tutkimustehtävä.....	30
5.2 Tutkimusaineisto	31
5.3 Tutkimuksen kohdejoukko	32
5.4 Aineiston analysointi.....	33
5.5 Eettisyys ja luotettavuus	34
6 SOSIONOMIEN (AMK JA YLEMPI AMK) ERIKOISOSAAMISTARPEET JOHTAMIS- JA ESIMIESTYÖSSÄ	37
6.1 Erikoisosaamistarpeet johtamis- ja esimiestyössä tutkimushetkellä.....	37
6.2 Erikoisosaamistarpeet johtamis- ja esimiestyössä tulevaisuudessa.....	42
6.3 Näkökulmia johtamis- ja esimiestyön erikoistumiskoulutuksiin.....	45
7 TULOSTEN YHTEENVETO.....	48

8 POHDINTA	53
LÄHTEET	56
Liite 1 Hankesuunnitelma.....	65
Liite 2 Opinnäytetyön tutkimusaineistot.....	71
Liite 3 Sosiaalialan ammattikorkeakoulutettujen ERIKOISosaaminen ja ERIKOISTUMISKoulutukset (kyselylomake)	73
Liite 4 Tutkimusaineistojen luokitusrunko.....	81

1 JOHDANTO

Johtaminen ja esimiestyö on vaativaa ja merkityksellistä. Vanhustenhoidon vähimmäismitoitusten pienentämistä koskevissa uutisissa on todettu, että samoilla resursseilla tuotetaan eritasoista tulosta ja laatua johtamisesta ja työkuulttuurista riippuen (Pölkki 2016). Työterveyden asiantuntijat taas ovat todenneet, että huono johtaminen saattaa sairastuttaa koko työyhteisön ja aiheuttaa runsaasti sairauspoissaoloja (Laitinen 2016.) Osaavalla johtamisella voidaan katsoa olevan merkitystä työntekijän, työyhteisön ja jopa yhteiskunnan kannalta, sillä vaikka esimerkiksi työurien pidentämisen muut edellytykset olisivat kunnossa, voi huono johtaminen jouduttaa työntekijöiden poistumista työmarkkinoilta monin tavoin. Johtamis- ja esimiestyön merkityksellisyydestä huolimatta ei sosiaalialan johtamista ole juurikaan tutkittu etenkin lähijohtamisen näkökulmasta. Vielä koskevämpi tutkimusalue on sosionomien (AMK ja ylempi AMK) johtamistyö ja siinä tarvittava osaaminen.

Sosiaali-, terveys-, kauneus-, liikunta- ja kauneudenhoitoalan (Sotelika) ammattikorkeakoulujen työryhmä toteutti erikoistumiskoulutuksien tarvetta, toteuttamista ja sisältöjä selvittävän kehittämishankkeen vuonna 2016. Osana opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamaa hanketta selvitettiin laajalla Webropol-kyselyllä sosionomien (AMK ja ylempi AMK) erikoisosaamistarpeita eri työalueilla ja sosiaalialan johtamis- ja esimiestyössä. Johtamis- ja esimiestyön erikoisosaamistarpeiden selvittäminen tutkimushetkellä ja kymmenen vuoden kuluttua tutkimushetkestä vuonna 2025 muodostuivat opinnäytetyöni tutkimustehtäviksi.

Erikoistumiskoulutukset tarjoavat laaja-alaisen ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneille ja työelämässä jo toimineille mahdollisuuden syventää osaamistaan ja asiantuntijuuttaan rajatulla työalueella. (Arene i.a.; Helminen 2014, 29.) Sosionomi (AMK ja ylempi AMK) -tutkinnot antavat kompetenssimääritelmiensä mukaisesti valmiuksia sosiaalialan johtamis- ja esimiestyöhön. Sotelika-erikoistumiskoulutushankkeessa kartoitettavat johtamis- ja esimiestyön erikoistumiskoulutukset tulisivat täydentämään ja syventämään tätä osaamista.

Opinnäytetyöni tutkimusaineistona on Sotelika-erikoiskoulutushankkeessa tehty sosiaali- ja terveysministeriön kokoaman työryhmän tekemä ja Diakonia-ammattikorkeakoulun toteuttama Webropol-kysely. Analysoin laajasta kyselystä vastaukset niiltä sosiaalialan ammattikorkeakoulutetuilta, jotka olivat vastanneet kyselyyn johtamis- ja esimiestyön roolista käsin. Vastaajia oli 114, ja vastaukset analysoitiin sisällönanalyysin keinoin.

Opinnäytetyön teoreettisena viitekehyksenä on määritelty sosiaalialan johtamis- ja esimiestyötä yleisesti lähijohtamiseen painottuen luvussa kaksi. Keskeisiä käsitteitä ovat myös sosionomien (AMK ja ylempi AMK) ammatillinen osaaminen ja johtamisosaaminen, joita avaan luvuissa kolme ja neljä. Tutkimustehtävien tulokset, sosionomien erikoisosaamistarpeet johtamis- ja esimiestyössä nyt ja tulevaisuudessa kuvaan luvussa kuusi.

2 JOHTAMIS- JA ESIMIESTYÖ SOSIAALIALALLA

Sosiaalialan johtaminen, kuten sosiaaliala kokonaisuudessaan, on suurien muutosten keskellä etenkin nyt, kun sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen lainvalmistelutyö on loppusuoralla. Sosiaalialan johtamista on Suomessa tutkittu suhteellisen vähän. Tutkimuksia on tehty lähinnä ylemmän ja keskijohdon näkökulmasta. Olen määritellyt sosionomien (AMK ja ylempi AMK) työnkuvaan kuuluvaa sosiaalialan johtamis- ja esimiestyötä seuraavassa luvussa lainsäädännön ja julkisen sektorin johtamisen näkökulmasta, sillä julkisella sektorilla on keskeinen rooli sosiaalialan toiminnoissa. Lisäksi olen koonnut kirjallisuudesta esiin nousseita keskeisiä piirteitä sosiaalialan johtamisesta ja erityisesti lähijohtamisesta, joka on sosionomien kompetenssien mukaista työskentelyä.

2.1 Sosiaalialan johtamista koskeva lainsäädäntö

Lainsäädännössä sosiaalihuollon ja sosiaalityön johtamista säädetään sosiaalihuoltolain (1301/2014) pykälässä 46 a. Pykälän mukaan ”sosiaalihuollon tai sosiaali- ja terveydenhuollon pääasiassa *hallinnollisissa johtotehtävissä* voi toimia sosiaalityöntekijä tai henkilö, jolla on tehtävään soveltuva ylempi korkeakoulututkinto ja alan tuntemus sekä niiden lisäksi riittävä johtamistaito”. *Sosiaalityön ammatillisesta johtamisesta* säädetään laissa sosiaalihuollon ammattihenkilöistä (817/2015), jonka 9. §:n mukaan ”sosiaalityöntekijä vastaa sosiaalityön ammatillisesta johtamisesta sekä yksilöiden, perheiden ja yhteisöjen sosiaalisen tuen ja palvelujen vastaavasta sosiaalityön asiakas- ja asiantuntijatyöstä sekä sen vaikutusten seurannasta ja arvioinnista”. Sosiaalityöntekijällä tarkoitetaan henkilöä, joka on suorittanut ylemmän korkeakoulututkinnon, johon sisältyy (tai jonka lisäksi on suoritettu) sosiaalityön pääaineopinnot.

Sosiaalihuoltolain 46 a §:n 3 momentissa säädetään *muista asiakastyön ohjausta sisältävistä johtotehtävistä*, joissa voi toimia henkilö, jolla on tehtävään soveltuva korkeakoulututkinto, alan tuntemus sekä riittävä johtamistaito. Näiden säädösten

mukaan sosionomi (ylempi AMK) voi toimia hallinnollisissa johtotehtävissä ja sosionomi (AMK) asiakastyön ohjausta sisältävissä johtotehtävissä, kun tehtävän muut kriteerit täyttyvät.

2.2 Julkisen sektorin johtaminen

Sosiaalialan johtamista on hahmotettu perinteisesti julkisen sektorin johtamisena, sillä julkisella sektorilla ja etenkin kuntasektorilla on ollut vahva rooli sosiaalihuollon järjestämisessä (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen & Vartiainen 2010, 14; Rissanen & Hujala 2015, 84). Julkisella sektorilla johtaminen on ollut perinteisesti hallintoa (administration) ja organisaatioissa on korostunut hierarkkisuus, pysyvyys ja staattisuus. Julkisen hallinnon teorioista ja muutoksesta on Virtasen ja Stenvallin (2010, 40) mukaan erotettavissa perinteinen julkinen hallinto, uusi julkinen johtaminen (New Public Management, NPM) ja julkisen hallinnan (governance) malli. Lyhyesti tiivistäen perinteisessä julkisessa hallinnossa johtaja edustaa suurinta asiantuntemusta, ja tämän ajatuksen mukaan parhaat asiantuntijat etenevät johtamistehtäviin. Perinteistä julkista hallintoa kuvaavat myös byrokraattisuus ja virkahierarkia.

Uusi julkinen johtaminen (NPM) haastoi perinteisen julkisen hallinnon 1990-luvulla. Byrokraattisista toimintatavoista on pyritty siirtymään kustannustehokkaampaan julkisten resurssien käyttämiseen, mikä edellyttää organisaation tuloksellista johtamista. Samalla johtaminen hahmotetaan omana erityisasiantuntemusta vaativana ammattinaan, eikä siihen pätevoidytä vain työskentelemällä hyvin erityisasiantuntijana. Uusi julkinen johtaminen vaatii johtajalta laaja-alaista osaamista strategisen johtamisen, muutosjohtamisen, viestinnän, motivoinnin sekä laadun ja henkilöstövoimavarojen johtamisen osalta. (Virtanen & Stenvall 2010, 49.)

Sosiaalialalla uusi julkinen johtaminen vaatii lisäksi myös kilpailuttamiseen ja tiilaa-tuottaja-malliin liittyvää osaamista. Uusi julkinen johtaminen (NPM) korostaa taloudellisuutta (economy), tehokkuutta (efficiency) ja vaikuttavuutta (effectiveness) (Päkkilä 2016, 16). Sosiaalialan työn vaikuttavuuden arviointi on yhä

tärkeämpi osa sosiaalialan johtamista ja sen merkitys on entisestään korostunut uuden sosiaalihuoltolain (1301/2014) myötä.

Julkisen hallinnan malli on noussut täydentämään julkisen johtamisen teorioita 2000-luvulla. Julkisen hallinnan malli perustuu ajatukseen, että yhteisten asioiden hallinnan onnistuminen edellyttää ongelmien monimutkaistumisen ja ketjuuntumisen vuoksi yhteistyötä yksityisen ja kolmannen sektorin sekä kansalaisten kanssa (Hakari 2013, 34). Julkisen hallinnan malli korostaa hyvää hallintotapaa ja moniosaisen verkoston hallintatapaa, jossa toimijoita on usealta sektorilta ja sidosryhmiltä. Tämä tekee johtamisesta entistä monimuotoisempaa. (Rissanen & Hujala 2015, 85–86; Virtanen & Stenvall 2010, 55.) Julkisen hallinnan malli vaatii palvelurakenteiden muuttuessa sosiaalialan johtajilta ja esimiehiltä verkostotyön ja moniammatillisen yhteistyön osaamista, kun esimerkiksi sosiaali- ja terveydenhuoltopalveluja integroidaan.

2.3 Näkökulmia sosiaalialan johtamiseen

Johtamista voi hahmottaa monella tavalla. Yksi tapa on jakaa johtaminen asioiden johtamiseen (management) ja ihmisten johtamiseen eli johtajuuteen (leadership). Johtamista voi hahmottaa myös tasojen mukaan puhumalla ylimmästä johdosta, keskijohdosta ja lähijohdosta. Ylin johto vastaa organisaation kokonaisuutensa ja kehittämisestä ja keskijohto vastaa yksikkötasolla toiminnasta ja tuloksellisuudesta. Lähijohto vastaa päivittäisestä toiminnasta ja sen kehittämisestä johdon ja työntekijän välissä. (Rissanen & Hujala 2015, 82; Reikko, Salonen & Uusitalo 2010, 19.) Lähijohtajat toteuttavat organisaation perustehtävää yhdessä henkilökunnan kanssa. Lähijohtajuuden muuttumisen myötä on syntynyt toiminnallisia esimiehiä, joilla ei ole muodollisia alaisia ja joita virallinen organisaatorakenne ei tunnista, mutta joiden tehtäviin kuuluu esimiehenä toimimista esimerkiksi töiden organisoimisen osalta. Tällaisia ovat esimerkiksi tiiminvetäjät. (Mäki, Liedenpohja & Parikka, 2014, 9.)

Sosiaalialan johtaminen on vaativan asiantuntijatyön johtamista muuttuvissa toimintaympäristöissä. Sosiaalialan johtajan tehtävä on haasteellinen ja laajaa

osaamista vaativa, sillä siinä on hallinnollisen johtamisen (administration) lisäksi hallittava sekä asioiden (management) että ihmisten (leadership) johtaminen (Pekkarinen 2010, 9.) Sosiaalialan johtaminen sisältää Niirasen ym. (2010, 13–15) mukaan kokonaisuuksien hallintaa, sosiaalialan perustehtävän tavoitteisiin tähtäävää strategista johtamista ja henkilöstön ja työyhteisön johtajuutta. Sosiaalialan johtamiseen on katsottu kuuluvan poliittisen tulosvastuun, lakisidonnaisuuden ja oikeudenmukaisuuden sekä toiminnan avoimuuden ja läpinäkyvyyden. Tehtävät ja painotukset ovat erilaisia johtamistasosta ja -tehtävästä riippuen.

Kaiken tasoiseen sosiaalialan johtamiseen kohdistuu ristikkäisiä paineita, sillä sosiaalialan johtajan odotetaan noudattavan sosiaalialan markkinataloudesta vapaata arvopohjaa ja toisaalta lisäävän tehokkuutta ja vaikuttavuutta (Pekkarinen 2010, 35). Sosiaalialan johtajan tulee pystyä valitsemaan erilaisen tavoitteiden ja intressien kesken, sillä kaikkia tavoitteita ja odotuksia ei ole mahdollista saavuttaa ja jännitteitä syntyy esimerkiksi tuloksellisuuden ja tasa-arvoisten toimintatapojen kesken. (Niiranen ym. 2010, 15, 114.) Erityisesti ristiriitatilanteissa korostuu sosiaalialan eettisten periaatteiden noudattaminen. Eettinen johtaminen on oikeudenmukaista, vastuullista ja tuloksellista johtamista. Sosiaalialan johtajan tulee noudattaa lainsäädännön lisäksi useiden eri tahojen kuten oman ammatin, hyvän hallinnon ja oman organisaation eettisiä ohjeita. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009, 21; Niiranen ym. 2010, 119–120.)

2.4 Sosiaalialan esimiestyö

Käsittelen tässä tarkemmin sosiaalialan lähijohtajuutta, sillä sosionomien kompetenssien ja sosiaalihuoltolain (1301/2014) johtamista koskevan pykälän 46 a mukaan sosionomit sijoittuvat sosiaalialan johtamisessa keski- ja lähijohtamisen työtehtäviin. Lähijohtaja-käsitteen rinnalla käytetään edelleen tavallisesti esimieskäsitettä, vaikka lähijohtaja koetaan suokupuolineutraalimmaksi ja johtamista enemmän omana työ- ja osaamisalueena korostavaksi. Käytän käsitteitä rinnakkain myös tässä opinnäytetyössäni.

Esimies johtaa työyksikköä, jossa on muutamasta muutamaan kymmeneen työntekijää, eli hänen alapuolellaan on vähintään yksi hierarkkinen taso. Yksikkö on usein asiakastyötä tekevä ja esimies toimii yksikkönsä työntekijä- ja asiakasrajapinnassa. Esimies toimii työntekijän edustajana ja ylemmän johdon ja työntekijöiden välisenä linkkinä esimerkiksi strategioiden toteuttamisessa ja tiedonkulussa. Esimies voi olla työntekijälle käytännön tilanteissa ainoa työnantajan edustaja, mikä voi aiheuttaa lisäpaineita esimiestyöskentelyyn (Reikko ym. 2010, 20, 29–30, 47.) Esimiehen työskentelyä on kuvattu monessa lähteessä puun ja kuoren välissä olemiseksi, mikä kuvannee tilannetta hyvin. On myös sanottu, että ihmisten johtaminen on johtamistehtävistä vaikein, sillä se vaatii hyvien työolosuhteiden luomista ja vakautta, vaikka työyhteisössä kuohuisi (Mäki ym. 2014, 7). Odotukset esimiestyölle ovat siis erilaiset kuin ylemmän tason johtajuudelle.

Lähijohtajuuden yliammatillisiksi kompetensseiksi on määritelty oman toiminnan hallinta, kommunikointitaito, ihmisten ja tehtävien johtaminen, innovatiivisuus ja muutosjohtaminen sekä liiketoiminnan johtaminen. Sosiaalialan esimiestyössä korostuvat leadership-tyyppinen ihmisten johtamiseen liittyvä osaaminen ja vuorovaikutustaidot, sillä lähijohtajana joutuu reagoimaan nopeastikin vaihtuviin tilanteisiin ilman, että voi tukeutua yleisiin ohjeisiin. Sosiaalialan esimiehellä täytyy olla työn, tavoitteiden ja toiminnan tuntemisen lisäksi substanssiosaamista esimerkiksi alan perusteena olevasta lainsäädännöstä, jotta hän pystyy neuvomaan työntekijöitään asiakastyössä. (Reikko ym. 2010, 40, 48–51.) On huomattava, että esimiehen viestintä- ja vuorovaikutustaidot joutuvat koetukselle myös hänen organisaatiossa olevan asemansa vuoksi, sillä odotukset ylemmältä johdolta ja toisaalta työntekijätasolta voivat olla hyvinkin erilaiset.

Sinkkonen-Tolpin ja Viitasen (2006, 62) sosiaalijohtajille tekemän kyselytutkimuksen mukaan tärkeimpiä johtamisen osa-alueita olivat talousjohtaminen, henkilöstöjohtaminen, kehittämistyö ja strateginen johtaminen. Vuosina 2008–2011 ja 2012–2015 toimineeseen sosiaali- ja terveysministeriön kehittämisohjelma Kas-teeseen liittyi Johtamisella laatua ja hyvinvointia -osakokonaisuus, jonka tarkoituksena oli kehittää sosiaalihuollon keskijohtoa ja lähijohtajuutta. Tämän ohjelman (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009, 31) mukaisesti sosiaalialan keski- ja lä-

hijohtajien tehtävien painopistealueet jaettiin palvelustrategiaan ja sen toimeenpanoon, työn ja palvelutoiminnan kehittämiseen, henkilöstöjohtamiseen, verkostojen johtamiseen, työolosuhteiden kehittämiseen ja sidosryhmäyhteistyöhön.

Strateginen johtaminen on kokonaisuuksien hahmottamista ja tulevaisuuden visioimista, suunnan antamista ja valintojen tekemistä. Strateginen ajattelu ja sitä painottava johtaminen ovat lisääntyneet julkisella sektorilla viime vuosikymmeninä, sillä strategiat liittyvät läheisesti toiminnan tavoitteisiin ja niiden saavuttamisen arvioimiseen. Sosiaalialalla strateginen johtaminen on ennakoivia toiminnan kokonaisuus huomioiden (Niiranen ym. 2010, 85). Strategioiden suunnittelu ja määrittely kuuluvat yleisesti ylemmän ja keskijohdon tehtäväkenttään.

Strateginen johtaminen on kuitenkin myös osa lähijohtajan arkipäivää, vaikka se painottuu organisaation strategian toteuttamiseen oman työntekijäryhmän osalta sekä siihen, että toiminnan tavoitteet saadaan arkipäiväistettyä strategian tasolta työntekijöiden työn maailmaan (Suominen, Karkulehto, Sipponen & Hämmäläinen 2009, 30). Strateginen ajattelu on kokonaisvaltaista ja myös lähijohtajatasoinen esimiestyö edellyttää strategista otetta kaikessa tekemisessä (Virtanen & Stenvall 2010, 126.) Lähijohtajan täytyy ajatella toimintaa jokapäiväisestä työn tekemisestä pidemmälle, nähdä alalla tai organisaatiotasolla tulossa olevat muutokset ja kehittää toimintaa ja huolehtia resursseista niiden mukaisesti.

Henkilöstöjohtaminen voidaan jakaa Viitalan (2013, 20–22) mukaan kolmeen pääalueeseen, joita ovat henkilöstövoimavarojen johtaminen (human resource management, HRM), työelämän suhteiden hoitaminen (industrial relations, IR) ja johtajuus ja esimiestyö (leadership). Käsitettä henkilöstöhallinto käytetään vähevässä määrin, sillä tarkoitetaan lähinnä henkilöstöjohtamiseen liittyviä hallinnollisia toimia, kuten erilaisten sopimusten laadintaa, työntekijöiden maksuliikenteen hoitamista ja yhteistyötä työterveyshuollon kanssa. Henkilöstöjohtamisella tarkoitetaan laajasti ottaen kaikkea työhyvinvoinnin huomioon ottavaa johtamista, osaamisen ylläpitämistä ja kehittämistä sekä johdon ja työntekijöiden suhteita ylläpitävää (IR) toimintaa (Reikko ym. 2010, 33). Johdon ja työntekijöiden suhteiden, työelämysuhteiden, ylläpitäminen ja hoitaminen sisältää työehtosopimusten

hallinnan ja noudattamisen lisäksi yhteistoiminnan ja erilaisten ristiriitojen käsittelyä arkipäiväisissäkin tilanteissa (Viitala 2013, 21).

Esimiesten rooli on tärkeä ennen kaikkea henkilöstövoimavarojen johtamisessa (HRM). Esimiehet huolehtivat henkilöstövoimavarojen koko elinkaaresta; suunnittelusta, rekrytoinnista, perehdyttämisestä ja irtisanomisesta. Esimiehet vastaavat myös henkilöstön osaamisesta ja sen kehittämisestä sekä suoriutumisen johtamisesta ja työsuorituksen palkitsemisesta eri tavoin. Organisaatiotasolla esimiehet huolehtivat toiminnan ja prosessien kehittämisestä ja työntekijöiden tehtäväkuvien määrittelystä. Kaikella toiminnallaan esimies huolehtii koko ajan työhyvinvoinnista ja työntekijöiden tasa-arvoisesta kohtelusta. (Viitala 2013, 266–267.) Esimiehen tukena henkilöstöjohtamisessa ovat yleensä henkilöstöammattilaiset ja ylempi johto.

Osaamisen johtaminen on yksi henkilöstöjohtamisen näkökulma, jonka tärkeys korostuu sosiaalialan muutosten myötä. Sosiaalialan osaamisen tarpeet muuttuvat ja laajenevat niin johdon kuin työntekijöiden osalta. Osaamisen johtamisen voi tiivistää ajatukseen, jonka mukaan yksilöillä on taitoja (skills), joista muodostuu ryhmäkohtaisia kyvykkyyksiä (capabilities). Näistä muodostuu organisaatiolle osaamista (competence), joka takaa sen perustehtävän toteuttamisen ja tulosten saavuttamisen. (Niiranen ym. 2010, 93–94.) Osaamisen osaavalla johtamisella on suora yhteys tuottavuuteen, sillä henkilöstövoimavarojen kokonaisvaltainen osaamisen ylläpitäminen, kehittäminen ja oikea kohdentaminen auttavat vastaamaan toimintaympäristön haasteisiin (Ollila 2008, 18–19).

Sosiaalialan muutosten ja suurten työvoimatarpeiden vuoksi henkilöstöjohtamisen osaamiseen tulisi panostaa tulevaisuudessa entistä enemmän. Henkilöstövoimavarojen johtamisella on todettu olevan merkitystä henkilöstön saatavuuden ja työpaikkaan sitoutumisen kannalta (Lammintakanen 2015, 238, 256). Jotta sosiaalialan organisaation toiminta onnistuisi parhaalla mahdollisella tavalla, johdon huolehdittava, että henkilöstön oppiminen on jatkuvaa ja osaaminen on oikein kohdennettu (Niiranen ym. 2010, 97).

Muutoksen johtamista tarkastellaan myös omana johtamisen muotonaan ja sosiaalialan palvelurakennemuutosten jatkuessa sillä on suuri merkitys sosiaalialan johtamisosaamisessa. Muutoksissa on monenlaisia elementtejä, ne voivat olla suunniteltuja tai suunnittelemattomia, organisaation ulko- tai sisäpuolelta tulevia, pakotettuja tai vapaaehtoisia. Ne voivat olla ylhäältä saneltuja tai alhaalta päin aloitettuja. (Taskinen 2015, 147). Muutoksen ominaisuudet vaikuttavat monesti siihen suhtautumiseen ja sen ymmärtämiseen, mutta muutoksen onnistumisessa on ratkaiseva merkitys osaavalla ja johdonmukaisella johtamisella ja erityisesti esimiestyöllä.

Muutoksen johtamisessa luodaan yhteinen ymmärrys muutoksesta ja sen syistä sekä siitä, mitä odotuksia ja lopulta hyötyä muutokseen liittyy. Muutosjohtamista ei tehdä ylhäältä alas, vaan yhteistyössä koko organisaation poikki. Tämä vaatii esimieheltä tavoitteiden ja niiden toteutuksen johtamista, läsnäoloa ja innostavaa vuorovaikutusta (Pirinen 2014, 61–63.) Keskeistä muutosjohtamisessa on lähes poikkeuksetta eteen tulevan muutosvastarinnan kohtaaminen ja käsitteleminen. Muutosvastarinnan taustalla on monesti huoli oman aseman menettämisestä tai osaamattomuuden pelosta. (Stenvall & Virtanen 2010, 211–212.) Muutoksen keskellä hyvästäkin viestinnästä huolimatta työntekijän ajatus voi olla kiteytetysti ”miten minun nyt käy”. Tähän kysymykseen vastaamisessa esimies on avainasemassa. Muutosjohtamisen mittakaavaa ja tärkeyttä ei voine liikaa korostaa, kun sote-uudistuksen toteutus alkaa.

Talouden johtaminen on muutosjohtamisen lisäksi sosiaalialan johtamisessa ajankohtaisesti painottuva asia. Sosiaalialan talouden johtamisen osaamisessa korostuvat julkisen intressin lisäksi vastuu asiakkaiden hyvinvoinnista ja julkisten varojen käytöstä. Tilanne voi olla hyvin ristiriitainen, sillä talouden matalasuhdanteet lisäävät sosiaalipalvelujen tarvetta ja toisaalta aiheuttavat painetta niistä säästämiseen. (Niiranen ym. 2010, 46–47.) Julkisten varojen käytön vastuullisuus on haasteellista, sillä verovarojen käyttö tulee olla kontrolloitua, mutta toiminnan on oltava samaan aikaan myös laadukasta ja vaikuttavaa.

Kustannustietoisuuden lisäksi sosiaalialan talouden johtamisen osaamisessa ovat lisääntyneet tilaaja–tuottaja-mallin ja kilpailutuksen osaamisen vaatimukset

sekä näihin liittyvä arviointi. Tähän on olemassa juridista apua, mutta esimerkiksi kilpailutuksen ehtojen määrittämisessä tarvitaan substanssiosaamista ja se on usein sosiaalialan johdon työtä. (Kankaanpää 2015, 209–210.)

2.5 Johtamis- ja esimiestyön tulevaisuuden haasteita

Tulevaisuuden johtamisessa jatkuu uuden julkisen johtamisen (NPM) tuoma malli johtajuudesta omana ammattinaan, joka täytyy opetella ja johon täytyy opiskella samalla tavalla kuin muihinkin ammatteihin. Perinteisesti asiantuntijaorganisaation esimies on voinut siirtyä asemaansa pitkäaikaisesta asiantuntijan roolista, niin sanotusti ”nousta rivistä esimieheksi”. Tämän taustalla on elänyt ajatusmalli siitä, että esimies on alansa paras asiantuntija. Tämän mallin mukaan esimiehen tulee pitää kaikki langat käsissään ja hän on se, jonka puoleen käännyttään. Niin sanotun patruunajohtajamallin murennuttua esimies ei voi perustaa johtajuuttaan asiantuntijuuteen tai asioiden johtamiseen, vaan hänen täytyy tuoda lisäarvoa ja sujuvuutta asiakkaiden eteen tehtävään työprosessiin. Esimies ohjaa työryhmästä löytyvää asiantuntijuutta toimimaan parhaalla mahdollisella tavalla. Valmentavan ja jaetun johtajuuden määritelmien mukaan esimies on se, joka oikealla vuorovaikutuksella kehittää ja sujuvoittaa aikaisempaa itsejohtoisempien työntekijöiden yhteistoimintaa. Yhteisöllisyyden ja yksilöllisyyden yhdistämiseen tuo lisähaasteen se, että työyhteisöt ovat aikaisempaa enemmän irrallaan organisaatioiden verkostoitumisen ja hajautumisen myötä. (Ahonen ym. 2015, 242, 246–248.)

Tienhaara, Lyytinen & Kivistö (2016, 19) arvioivat yleisesti tulevaisuuden johtajan osaamistarpeina olevan entistä enemmän toimintaympäristön jatkuvaa arviointia ja nopeisiinkin muutoksiin reagoimista ja verkostoitumista, sillä organisaatiot ovat entistä enemmän riippuvaisia yhteistyöstä toimintaympäristönsä kanssa. Myös ihmisten johtamisen (leadership) ja ihmissuhde- ja vuorovaikutustaitojen osaaminen korostuvat. Nämä näkökulmat sopivat palvelurakenteen muuttuessa myös sosiaalialan tulevaisuuden johtamiseen.

Niiranen (2009, 84) näkee sosiaalialan johtamisen muutokset samansuuntaisina 2010-luvulle mentäessä. Palvelurakennemuutosten myötä organisaatiomallit ja tehtävärakenteet muuttuivat prosessiorganisaatioiksi ja moniammatillinen yhteistyö lisääntyi uudenlaisten hyvinvointipalvelujen myötä. Niiranen ym. (2010, 158–160) ovat hahmotelleet tulevaisuuden sosiaalialan johtajuudeksi hybridijohtajaa, joka pystyy yhdistämään strategisen johtamisen ja talousjohtamisen taidot substanssiosaamiseen. Tärkeätä hybridijohtamisessa on epävarmojen ja yllättävien tilanteiden tunnistaminen ja niissä uusien, vastuullisten toimintatapojen löytäminen. Tähän johtajuuteen liittyy myös ajatus toiminnan avoimuudesta ja läpinäkyvyydestä.

Tulevaisuuden johtamisen suuntauksena on edellä esiteltyjen henkilöstövoimavarojen johtamisen, strategisen johtamisen, muutosjohtamisen ja talouden johtamisen lisäksi tiedolla johtaminen. Osaamisen ja kehittämisen kysymykset korostuvat, kun kokemus- ja tutkimustieto yhdistetään toiminnan tavoitteisiin. (Lammin-takanen & Rissanen 2015, 264–265.) Oma johtamisosaamista tulisi kehittää koko ajan. Sosiaalialan johtajan jatkuva oman osaamisen kehittäminen ja sen jakaminen lisäävät koko työyhteisön osaamista ja kykyä toimia yhdessä alati muuttuvassa toimintaympäristössä. (Hafford-Letchfield, Leonard, Begum & Chick 2008, 201; Coulshed, Mullender, Jones & Thompson 2006, 223–234.)

3 SOSIONOMIEN (AMK JA YLEMPI AMK) AMMATILLINEN OSAAMINEN

3.1 Sosionomi (AMK ja ylempi AMK) -koulutuksen historia

Sosiaalialan koulutuksella on pitkä historia, mutta nykymuotoon koulutus on eriytynyt viime vuosikymmenten aikana. 1980-luvulla toteutettiin keskiasteen koulutuksen uudistus ja sosiaaliala pääsi tuolloin itsenäisenä kokonaisuutena ammatillisen koulutuksen piiriin (Murto ym. 2004, 23). Vuodesta 1986 alkaen sosiaalialan opistoasteista koulutusta järjestettiin peruskoulu- ja ylioppilastutkintopohjaisena. Koulutuksessa oli tuolloin neljä tutkintoa: kehitysvammaistenohjaaja, sosiaalikasvattaja, sosiaaliohjaaja ja diakoni. (Murto ym. 2004, 23; Niemi 2008, 10–13.) Sosiaalialan opistoasteista tutkintorakennetta ja opetussuunnitelmia uudistettiin 1990-luvun alussa ja matkalla sosiaalialan ammattikorkeakoulutukseen yhdistettiin sosiaalikasvattajan, sosiaaliohjaajan ja kehitysvammaistenohjaajan tutkinnot yhdeksi kokonaisuudeksi, sosiaalialan ohjaajan tutkinnoksi. Tätä opistoasteista koulutusta toteutettiin vuosina 1996–1998 ja se oli laajuudeltaan sosionomi (AMK) -tutkinnon laajuinen, 140 tuolloista opintoviikkoa. (Borgman 2006, 159–160; Murto ym. 2004, 23.)

Samaan aikaan opistoasteen uuden koulutuksen kanssa kehiteltiin Opetushallituksen toimesta ammattikorkeakoulukokeiluja ja ensimmäiset väliaikaiset ammattikorkeakoulut käynnistyivät vuonna 1992. Vuonna 1995 astui voimaan ensimmäinen laki ammattikorkeakouluopinnoista joka on sittemmin kumottu pariin otteeseen, viimeksi vuoden 2015 alusta voimaan tulleella ammattikorkeakouluilla (932/2014) ja asetuksella ammattikorkeakouluista (1129/2014). Tutkintotutkimukset sosionomi (AMK), geronomi (AMK) ja kuntoutuksen ohjaaja (AMK) otettiin käyttöön vuonna 1999. (Borgman 2006, 160; Mäkinen, Raatikainen, Rahikka & Saarnio 2009; 13–14.) Vuodesta 2006 alkaen sosionomikoulutuksen laajuus on ollut 210 opintopistettä ja kesto 3,5 vuotta.

Ammattikorkeakoulun jatkotutkintoja koskevia kokeiluja alettiin järjestämään vuonna 2002, kun oli kulunut kymmenisen vuotta ensimmäisten väliaikaisten am-

mattikorkeakoulujen käynnistämisestä. Kokeilu vakinaistettiin vuonna 2005 voimaan tulleella lainsäädännöllä. Sosionomin ylemmstä ammattikorkeakoulututkinnosta tuli ylempi korkeakoulututkinto yliopistollisen sosiaalityön maisteritutkinnon rinnalle. (Mäkinen ym. 2009, 14; Niemi 2008; 22.) Sosionomi (ylempi AMK) opintojen laajuus on 90 opintopistettä. Koulutukseen voi hakeutua, kun on hankkinut vähintään 3 vuoden työkokemuksen sosionomi (AMK) -tutkinnon jälkeen (Mäkinen ym. 2009, 14–15). Yhteensä sosionomi (AMK)- ja sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnot ovat laajuudeltaan 300 opintopistettä, eli saman laajuisia kuin esimerkiksi sosiaalityön tutkinto-ohjelma yliopistoissa.

Oikeus toimia sosiaalityöntekijänä edellyttää edelleen 1.3.2016 voimaan tulleen lain sosiaalihuollon ammattihenkilöistä (817/2015) mukaan ylempää korkeakoulututkintoa, johon sisältyy (tai jonka lisäksi on suoritettu) pääaineopinnot sosiaalityössä. Sosiaalialan korkeakoulutuksen duaalimalli on herättänyt keskustelua siitä, tulisiko mallin koulutusten olla täysin rinnasteiset toistensa kanssa. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentian vuonna 2013 tekemän urakehitystä koskeneen kyselyn mukaan sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnon tuottama osaaminen ja kelpoisuus tunnetaan työelämässä edelleen huonosti. Haasteena voinee pitää myös sitä, että vaikka ylempään ammattikorkeakoulututkinnon vakinaistamisesta on kulunut jo reilu kymmenen vuotta, on työnantajien suhtautuminen siihen kaksijakoista ja yliopistollista koulutusta arvostetaan paikoin enemmän. (Linnanvirta 2013, 42–44.) Sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnoille ei myöskään ole syntynyt yhtä selkeää ammatillista profiilia kuin yliopistollisen koulutuksen maisteritutkinnon suorittaneille sosiaalityöntekijöille (Saari & Viinamäki 2012, 102).

Lain sosiaalihuollon ammattihenkilöistä (817/2015) myötä sosiaalityöntekijä, sosionomi (AMK) ja geronomi (AMK) saivat laillistetun sosiaalihuollon ammattihenkilön aseman. Hallituksen esityksen (HE 254/2014) mukaan ”laissa säädetään sosiaalihuollon keskeisten ammattiryhmien, sosiaalityöntekijän, sosionomin ja geronomin, ammatinharjoittamisoikeuden myöntämisestä, ammatinharjoittamisoikeuden rekisteröinnistä, ammattihenkilön nimikesuojasta, ammattihenkilöiden ohjauksesta ja valvonnasta sekä valvontaviranomaisten tehtävistä ja työnjaosta”.

Sosionomi on nyt nimikesuojattu ammatti ja tämä toivottavasti lisännee tutkintotunnettuutta tulevaisuudessa. Tosin sosiaalityön ja sosiaalihjauksen selkiytymätön työnjako on tuoreen Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen raportin mukaan (Blomgren ym. 2016, 149) edelleen todellisuutta, sillä sosiaalityöntekijät ja sosiaalihjaajat tekevät usein aikuissosiaalityössä lähes samoja tehtäviä, mutta osaan päätöksistä tarvitaan sosiaalityöntekijän työpanos.

3.2 Sosionomin (AMK) ydinosaaminen ja tehtävät

Sosionomi (AMK) -tutkinnon ydinosaaminen on yhtenäinen kaikissa ammattikorkeakouluissa, mutta suuntautumisvaihtoehdot ja painotukset vaihtelevat kouluittain. Mäkisen ym. (2009, 76) mukaan ”tutkinto antaa valmiudet toimia itsenäisesti sosiaalisen tuen, kasvatuksen, neuvonnan ja ohjauksen tehtävissä sosiaalipalveluissa ja varhaiskasvatuksessa.” Sosionomi (AMK) -tutkinnon suorittaneiden osaamisen perustaa ovat eettiset, tiedolliset ja taidolliset sisällöt, asiakastyö sekä johtamisosaaminen (Murto 2004, 27; Rouhiainen-Valo, Rantanen, Hovi-Pulsa & Tietäväinen 2010, 15–16). Koulutus antaa valmiudet työskennellä sosiaalisen asiantuntijana julkisella sektorilla, kolmannella sektorilla ja erilaisissa yrityksissä.

Saari ja Viinamäki (2012, 99–100) ovat hahmotelleet sosionomien työnkuvia mallilla, jossa korostuu ennakoivien työotteiden soveltaminen asiakkaiden ongelmien syiden ja vaikutusten hahmottamisen kautta. He ovat jakaneet työn painopistealueet promotiiviseen (tiedostamisen kompetensseja vaativaan), preventiiviseen (ymmärtämisen kompetensseja vaativaan), korjaavaan (sosiaalisten muutosten kompetensseja vaativaan) ja ylläpitävään (sosiaalisten muutosten ylläpitämisen kompetensseja vaativaan) työhön. Jaottelun mukaan sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnon suorittaneiden ja ylemmän esimiestason työ painottuu promotiiviseen ja preventiiviseen sekä osin ylläpitävään työhön. Sosionomi (AMK) -tutkinnon suorittaneiden ja alemman esimiestason työ jakautuu tasaisemmin promotiiviseen, preventiiviseen, korjaavaan ja ylläpitävään työhön.

Sosionomin (AMK) työtehtävät löytyvät Murrin ym. (2004, 28) mukaan usein ”varhaiskasvatukseen, nuorisotyöhön, erityiskasvatukseen, lastensuojeluun, päihde- ja

mielenterveystyön, kriminaalityön, vanhustyön, vammaistytön, sosiaaliturvaohjauksen ja -neuvonnan, sosiaalipalvelujen, sosiaalivakuutuksen, työvoimapalvelujen ja kuntoutuksen tehtäväalueilta.” Talentian tekemän urapolkuseelvitysten mukaan vuosina 2012–2013 vastavalmistuneet sosionomit (AMK) työskentelivät useimmiten lastentarhanopettajina tai lastensuojelulaitoksen ohjaajina. Seuraavaksi yleisimpiä olivat sosiaaliohjaajan, asumispalveluohjaajan ja kehitysvammaisten ohjaajan työtehtävät. (Landgrén & Pesonen 2014, 19–20.)

3.3 Sosionomin (AMK) kompetenssit

Käsitettä kompetenssi voidaan määrittellä valmiuksina, kykyinä, taitoina ja ominaisuuksina suoriutua tietyistä tehtävistä menestyksellisesti erilaisten kriteerien mukaan (Mäkinen ym. 2009, 17). Eurooppalaisten tutkintojen viitekehyksen (EQF) mukaan pätevyys (competences) on määritelty ”todistetuksi kyvyksi käyttää tietoja, taitoja sekä henkilökohtaisia, sosiaalisia ja/tai menetelmällisiä valmiuksia työ- tai opintotilanteissa sekä ammatilliseen ja henkilökohtaiseen kehitykseen todistettu kyky käyttää tietoja, taitoja sekä henkilökohtaisia, sosiaalisia ja/tai menetelmällisiä valmiuksia työ- tai opintotilanteissa sekä ammatilliseen ja henkilökohtaiseen kehitykseen” (Tutkintojen ja muun osaamisen kansallinen viitekehys 2009, 17). Kompetenssien rinnalla käytetään yleisesti myös käsitteitä osaaminen, kvalifikaatio, tiedot ja taidot (Rouhiainen-Valo ym. 2010, 10).

Ensimmäiset sosionomi (AMK) -koulutuksen kompetenssit määriteltiin Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arenen tehtäväksiannosta vuonna 2006. Samaan aikaan määriteltiin kaikille ammattikorkeakoulualoille yhteiset kompetenssit. Näitä molempia kompetenssimääritelmiä uudistettiin vuonna 2010. (Helminen 2014, 15; Rouhiainen-Valo ym. 2010, 13.) Viimeisimmät sosionomin (AMK) kompetensseja koskevat päivitykset hyväksyttiin sosiaalialan ammattikorkeakouluverkoston verkostokokouksessa 29.4.2016. Kuuteen eri kompetenssialueeseen tehtiin tarkennuksia ja lisättiin täsmentäviä alakohtia esimerkiksi kulttuurisensitiivisyyttä ja moninaisuutta sekä sähköisiä toimintaympäristöjä ja e-Palveluja kos-

kien. Päivityksessä painotettiin aikaisempaa enemmän tutkimuksellista kehittämis- ja innovaatio-osaamista ja työyhteisö-, johtamis- ja yrittäjyysosaamista koskeviin osa-alueita.

Sosiaalialan eettinen osaaminen

Eettisen osaamisen perustana on toimintaa ohjaavien ihmis- ja perusoikeussäädösten, eettisten periaatteiden ja sosiaalialan arvojen tuntemus ja niihin sitoutuminen. Ammatillinen reflektio ja oman toiminnan kyseenalaistaminen edellyttävät työntekijältä oman ihmiskäsityksen ja arvomaailman tuntemista ja sen merkityksen ymmärtämistä asiakastyötä tehtäessä. Sosionomi (AMK) -tutkinnon suorittanut osaa toiminnallaan edistää yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa sekä asettua yhteiskunnallisesti haavoittuvassa asemassa olevan puolelle. (Sosiaalialan AMK-verkosto 2016a.)

Asiakastyön osaaminen

Lähteisen ja Tuohimon (2013, 47) mukaan sosionomi (AMK) -tutkinnon suorittaneet kokevat tärkeimmäksi koulutuksen tuottamaksi valmiudeksi asiakastyötaidot. Sosionomi (AMK) tunnistaa hyvinvoinnin riskitekijöitä ja sitä suojaavia tekijöitä ja osaa tämän perusteella suunnitella, toteuttaa ja arvioida erilaisia palveluprosesseja. Työssä osallistetaan ja tuetaan asiakkaan omaa kasvua ja kehitystä ennaltaehkäisevän työn ja varhaisen tukemisen näkökulmasta. Sosionomi (AMK) osaa toimia digitalisoituvassa toimintaympäristössä ja e-Palvelujen parissa sekä ohjata asiakkaita näiden käyttämiseen. Hän osaa myös toimia kulttuurisensitiivisesti ja moninaisuutta tukien ja edistää näin tasa-arvon toteutumista. (Sosiaalialan AMK-verkosto 2016a.)

Sosiaalialan palvelujärjestelmäosaaminen

Sosionomi (AMK) tuntee muuttuvat yhteiskunnalliset hyvinvointipalvelujärjestelmät ja sosiaaliturvan eri muodot ja osaa sovittaa näitä tarvelähtöisesti asiakkaan tilanteeseen. Sosionomi (AMK) on sosiaalialan osaaja moniammatillisissa tiimeissä ja monialaisessa yhteistyössä. Borgmanin (2006, 186) mukaan sosiaalialan työntekijät hahmottavat asiakkaansa tilannetta enemmän kokonaisuutena muihin ammattiryhmiin verrattuna. Palvelujärjestelmäosaamiseen liittyen sosio-

nomi (AMK) osaa myös hahmottaa ja jäsentää hyvinvointiin ja kestävään kehitykseen liittyvät haasteet ja niiden vaikutukset niin paikallisella kuin globaalilla tasollakin. (Sosiaalialan AMK-verkosto 2016a.) Lähteisen ja Tuohimon (2013, 47) mukaan sosionomi (AMK) -tutkinnon suorittaneet kokevat palvelujärjestelmäosaamisen yhdeksi tärkeimmistä koulutuksen tuottamista osaamisalueista.

Kriittinen ja osallistava yhteiskuntaosaaminen

Sosionomi (AMK) toimii osaltaan yhteiskunnallisten päätösten toimeenpanijana, joten hänen on tunnettava julkishallinnon päätöksentekojärjestelmä ja toimittava sen mukaan. Sosiaalisen asiantuntijana sosionomi (AMK) tunnistaa epätasa-arvoa ja huono-osaisuutta tuottavia rakenteita ja prosesseja ja pysyy tuomaan nämä esille vastuullisille toimijoille ja poliittisen päätöksentekoon. Sosionomi (AMK) -tutkinnon suorittanut pystyy edistämään kansalaisten osallisuutta ja mahdollisuuksia siihen. (Sosiaalialan AMK-verkosto 2016a.)

Tutkimuksellinen kehittämis- ja innovaatio-osaaminen

Vuoden 2016 päivityksessä lisättiin kompetensseihin innovaatio-osaamista koskevia tarkennuksia. Sosionomi (AMK) osaa suunnitella, toteuttaa ja arvioida erilaisia kehittämishankkeita. Hän osaa myös kehittää työn tekemisen menetelmiä ja käytäntöjä sekä palveluprosesseja soveltaen erilaista tutkimustietoa ja kehittämismenetelmiä. Sosionomi (AMK) hallitsee erilaiset tutkimus- ja kehittämistyön eettiset periaatteet ja osaa tuottaa ja arvioida tietoa hyvinvoinnin edistämiseksi. Hän löytää myös innovatiivisia ongelmanratkaisukeinoja ja verkostotyön mahdollisuuksia. (Sosiaalialan AMK-verkosto 2016a.)

Työyhteisö-, johtamis- ja yrittäjyysosaaminen

Aikaisemmin johtamisosaamista käsitellyt kompetenssimääritelmä laajeni kevään 2016 uudistuksessa koskemaan myös työyhteisö- ja yrittäjyysosaamista. Näkökulmana painottuu nyt työyhteisöosaamiseen monialaisissa työyhteisöissä ja kansainvälisissä ympäristöissä. Myös termi esimies päivitettiin lähijohtajaksi. Sosionomi (AMK) tuntee keskeisen työlainsäädännön, talouden ja strategisen johtamisen merkityksen sekä yrittäjätoiminnan perusedellytykset. Sosionomi (AMK) osaa johtaa työyhteisönsä lisäksi itseään sekä myös edistää omaa ja työyhteisön työhyvinvointia. Sosionomi (AMK) osaa arvioida työn laatua, tuloksia ja

vaikutuksia. (Sosiaalialan AMK-verkosto 2016a.) Kompetenssimääritelmän mukaan sosionomi (AMK) -tutkinnon suorittanut tuntee johtamisen peruseriaatteita.

3.4 Sosionomin (ylempi AMK) kompetenssit

Sosionomi (AMK) -tutkinnon tuomaa käytännön ja teoreettista osaamista on mahdollista syventää edelleen sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnolla. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tavoitteena on näiden osaamisten liittäminen kiinteäksi osaksi tutkimus- ja kehittämistoimintaa (Happo 2009, 134). Sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnon kompetenssit on määritelty ja hyväksytty sosiaalialan ammattikorkeakouluverkostossa vuonna 2010.

Sosiaalialan asiantuntijuusosaaminen

Sosionomi (ylempi AMK) osaa asiakasprosessien suunnittelun ja arvioinnin lisäksi myös johtaa prosesseja sekä tehdä niiden vaikutusten kokonaisarviointia. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittanut sosionomi hallitsee erityisosaamista vastaavia käsitteitä, työorientaatioita ja menetelmiä. Sosionomi (ylempi AMK) osaa analysoida yhteiskunnallisia ja globaaleja muutoksia sekä ennakoida niiden sosiaalisia vaikutuksia. (Sosiaalialan AMK-verkosto 2010.)

Tutkimuksellinen kehittämisosaaminen

Sosionomin (ylempi AMK) kompetenssimääritelmät tutkimuksellisen kehittämisosaamisen osalta ovat samansuuntaiset sosionomin (AMK) vuonna 2016 määritettyjen kompetenssien kanssa. Myös sosionomi (ylempi AMK) osaa innovoida, valmistella ja arvioida erilaisia projekteja sekä kehittää sosiaalialan työtä ja käytäntöjä, mutta tämän lisäksi sosionomi (ylempi AMK) kompetenssiin on lisätty johtamisen näkökulma. Sosionomi (ylempi AMK) osaa tarkastella kriittisesti tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan intressilähtökohtia ja hän ymmärtää eettisyyden merkityksen. (Sosiaalialan AMK-verkosto 2010.)

Johtamisosaaminen

Sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnon suorittaneilla on valmius johtaa sosiaalialan asiakastyötä hyvinvointia edistävästi ja sosiaalisia ongelmia vähentävästi. Sosionomi (ylempi AMK) osaa johtaa ja kehittää työyhteisöjä asiakastyön tunnekuormitus huomioiden sosiaalialan ammattieettisten periaatteiden mukaan. Tutkinnon suorittanut hallitsee talous- ja henkilöstöhallinnon peruseriaatteet ja hän pystyy johtamisessaan käyttämään julkisia varoja eettisesti kestäväällä tavalla. Sosionomi (ylempi AMK) tuntee laatuja järjestelmiä ja osaa soveltaa niitä työssään. Hän kykenee yhteisöllistä työskentelyä monialaisissa ja ennakoimattomissa verkostoissa ja toimintaympäristöissä. (Rousu & Sinkkonen 2015; Sosiaalialan AMK-verkosto 2010.)

4 SOSIONOMIEN (AMK JA YLEMPI AMK) JOHTAMISOSAAMINEN

Sosionomin (AMK) yksi kuudesta kompetenssialueesta on työyhteisö- johtamis- ja yrittäjyysosaaminen. Johtamiseen liittyvien opintojen määrä ja nimitykset sosionomikoulutuksien toteuttamisessa eri oppilaitosten välillä vaihtelevat. Myös harjoittelu ja opinnäytetyö voivat olla osa johtajuusopintoja.

Sain huomata opinnäytetyöprosessini aikana, että tutkimuksia sosionomien johtamisosaamisesta tai sosionomeista (AMK) johtajina ei juurikaan ole. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, että sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ei kahden vuoden välein tekemissään urapolkuseelvityksissä erottele johtamis- tai esimiestyössä olevia sosionomeja. Vastavalmistuneiden sosionomien (AMK) sijoittumista työelämään on kuvattu tehtävänimikkeittäin, joissa lastensuojelulaitoksen ohjaaja / vastaava ohjaaja ovat samassa kategoriassa. Vertailun vuoksi saman selvityksen sosiaalityön maistereiden sijoittumista kuvaavassa jaottelussa johtava / vastaava sosiaalityöntekijä ovat omina kategorioinaan. (Landgrén & Pesonen 2014, 20–21.)

4.1 Sosionomin (AMK) johtamisosaaminen

Hain ammattikorkeakoulujen opinnäytetyötietokanta Theseuksesta sosionomien esimiestyö- ja johtamisosaamista koskevia opinnäytetöitä selvittääkseni, millaista on sosionomien ammatillinen osaaminen sosiaalialan johtamis- ja esimiestyössä ja millaiseksi tutkinnon suorittaneet ovat arvioineet koulutuksensa tuoman osaamisen. Sen lisäksi, että kävin läpi eri koulutusohjelmien opinnäytetöitä aikajärjestyksessä, tein myös hakuja lukuisilla hakusanayhdistelmillä, kuten esimerkiksi ”sosionomi esimiestyö”, ”sosionomi johtaminen” ja ”sosionomi osaaminen” sekä näiden sanojen katkaisumuodoilla. Hakutuloksia tuli tuhansittain, mutta käydessäni läpi hakutulosten opinnäytetöitä löysin vain muutamia, jotka vastasivat kutakuinkin tiedonhakuani. Esimiestyön eri muotoja koskevia opinnäytetöitä löysin useampia, mutta sosionomien ammatillisista johtamisosaamista edes osaksi jäsentäviä opinnäytetöitä löysin vain muutamia.

Jakola ja Moilanen ovat tutkineet opinnäytetyössään vuosina 2006–2011 valmistuneiden sosionomien (AMK) sijoittumista työelämään sekä heidän arviotaan koulutuksestaan ja sosionomin (AMK) työn tulevaisuutta. Arvioitaessa sosionomin (AMK) osaamista kompetensseittain piti suurin osa tutkimukseen osallistuneista johtamisosaamista merkittävänä kompetenssina sosionomin työssä. Sosionomin (AMK) koulutuksessa nähtiin kuitenkin parantamisen varaa, vastaajat kaipasivat lisäosaamista johtamis- ja esimiestaidoissa. (Jakola & Moilanen 2012, 57, 67.)

Samansuuntaisia tuloksia saivat myös Autio ja Nieminen tutkiessaan sosionomi (AMK) opiskelijoiden, valmistuneiden sosionomien (AMK) sekä Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen tutkijoiden näkemyksiä sosionomien (AMK) osaamisesta ja työstä. Aution ja Niemisen (2010, 62) opinnäytetyössä osa vastaajista pohti myös sosionomien (AMK) heikkoja mahdollisuuksia päästä julkisen puolen johtotehtäviin. Valmistuneista sosionomeista (AMK) vain muutama nosti ydinosaamisalueissa esiin reflektiivisen kehittämis- ja johtamisosaamisen. Lisäksi sosionomikoulutuksen koettiin sisältävän vain suppeasti johtamisopintoja. (Autio & Nieminen 2010, 56.)

Kapanen on tutkinut vuonna 2014 valmistuneessa opinnäytetyössään yhtenä tutkimuskysymyksensä sosionomikoulutuksesta saatua pätevyyttä suhteessa päiväkodin johtajan työnkuvaan ja sen haasteisiin. Opinnäytetyössä tutkittiin sekä sosionomi (AMK)- että sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnon suorittaneita. Tutkimuksen mukaan sosionomi (AMK) -tutkinnon koettiin olleen kohtuullinen pohja esimiestyöhön, mutta lisäkoulutukset olivat olleet tarpeen. Sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnon suorittaneet kokivat vasta ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tuoneen varsinaisesti välineitä johtamistyöhön. Sosionomi (AMK) -tutkinnon opintoihin toivottiin enemmän johtajuutta koskevia opintoja. (Kapanen 2014, 38–39.) Kysyttäessä tulevaisuuden johtamishaasteita 10 vuoden päähän tutkimusajankohdasta haastateltavat nostivat esille vuorovaikutusosaamisen ja talousjohtamisen ja -osaamisen merkityksen (Kapanen 2014, 40).

4.2 Sosionomin (ylempi AMK) johtamisosaaminen

Sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnossa painotetaan tutkimus- ja kehittämispainotteista työtettä yhdessä johtamisosaamisen kanssa. Myös ylempään ammattikorkeakoulututkinnon painotukset vaihtelevat ammattikorkeakoulusta ja opintosuunnitelmasta riippuen.

Sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnon suorittaneiden kehittämis-, tutkimus- ja johtamisosaamista selvitettiin kyselyin vuonna 2008. Sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnon suorittaneista yli puolet koki tuolloin johtamisosaamisensa hyväksi, vaikkakin tutkimus- ja kehittämisa osaamista heikommaksi. Eniten vastaajat kokivat puutteita talousjohtamisen osaamisessaan (Rantanen & Viinamäki 2010, 203–207).

Työnantajien näkemyksiä sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnon suorittaneiden osaamista ja paikkaa työmarkkinoilla suhteessa yliopistollisen maisteritutkinnon suorittaneisiin on tutkittu vuonna 2009 (Rantanen, Isopahkala-Bouret, Raji & Järveläinen 2010, 68–69). Työnantajien käsityksen mukaan sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnon suorittaneiden osaamisessa oli puutteita juuri johtamisosaamisessa ja tutkimus- ja innovaatiotoiminnan valmiuksissa. On kuitenkin mainittava, että kyselyn työnantajat näkivät myös yliopistollisen maisterikoulutuksen suorittaneiden osaamisessa puutteita eniten johtamisosaamisessa ja innovaatiotoiminnan valmiuksissa. (Rantanen ym. 2010, 83–84.)

Kettunen ja Mäkinen tutkivat vuonna 2015 valmistuneessa pro gradu -tutkielmaansa sosiaali- ja terveysalan ylempään ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden näkemyksiä jatkokoulutuksesta ja työelämästä. Tutkimuksessa korostuivat kokemus ylempään ammattikorkeakoulututkinnon ja yliopistollisen maisteritutkinnon erilaisesta arvostuksesta sekä ylempään ammattikorkeakoulututkinnon huono tunnettuus. Esimiesasemassa olleet sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnon suorittaneet kokivat saaneensa lisää esimiesosaamista ja osa koki saaneensa tutkinnon suorittamisen myötä mahdollisuuksia hakea esimiestehtäviin. (Kettunen & Mäkinen 2015, 49.) Kettunen ja Mäkinen (2015, 59) totesivat kuitenkin,

etteivät työnantajat eivät osaa hyödyntää sosiaalialan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tuomaa osaamista. Sosiaalialan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tunnettuus lisääntyisi sen suorittaneiden osaamisen kautta, mutta paikkoja näyttää tutkinnon tuoma osaaminen on liian vähän.

5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

5.1 Sotelika-erikoistumiskoulutushanke ja tutkimustehtävä

Sosiaali-, terveys-, liikunta- ja kauneudenhoitoalalla (Sotelika) toimii 23 ammattikorkeakoulua ja erilaisia tutkintonimikkeitä on yhteensä 20. Alalla on järjestetty aikaisemmin ammattikorkeakoulututkinnon jälkeisiä ammatillisia erikoistumisopintoja. Uudentyyppisiä erikoistumiskoulutuksia tarvitaan, sillä esimerkiksi sosiaaliala on jatkuvien muutosten kourissa. Opetus- ja kulttuuriministeriö on tukenut erityisavustuksin ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen erikoiskoulutusten kehittämistä erikoistumiskoulutuksia koskevan lainsäädännön muututtua vuoden 2015 alusta (Ammattikorkeakouluverkoston rehtorineuvosto Arene 2016). Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arenen nimittämä ammattikorkeakoulujen yhteinen Sotelika-työryhmä päätti hakea avustusta elokuussa 2015 pitämässään kokouksessa.

Opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittaman ajalla 1.1.2016–31.12.2016 toteutettavan Sotelika-kehittämishankkeen tavoitteena on selvittää ammattikorkeakoulujen ja työelämän yhteistyönä Sotelika-alan erikoistumiskoulutusten tarve, määrittää ensi vaiheessa käynnistettävät erikoistumiskoulutukset ja niiden toteuttajat sekä laatia suunnitelma erikoistumiskoulutusten rakentamisesta ja kehittämisestä hankkeen jälkeen. Koko Sotelika-alan erikoistumiskoulutusten kehittämishanketta hallinnoi Karelia-ammattikorkeakoulu, ja sosiaalialan erikoistumiskoulutusten selvitystyötä koordinoi Diakonia-ammattikorkeakoulu. (Liite 1.)

Sotelika-erikoistumiskoulutushankkeessa hyödynnetään myös aikaisempia sosiaalialan erikoistumiskoulutustarpeita koskevia selvityksiä ja niiden raportteja sekä Sotelika-verkoston keväällä 2015 yhdessä työelämätahojen kanssa tehtyjä alustavia listauksia erikoistumiskoulutuksista (liite 1).

Tutkimustehtävänä opinnäytetyössäni on selvittää,

- mitä ovat sosiaalialan ammattikorkeakoulutettujen erikoisosaamistarpeet sosiaalialan johtamis- ja esimiestyössä nykyisessä tilanteessa
- mitä erikoisosaamistarpeet ovat tutkimushetkestä 10 vuoden kuluttua vuonna 2025.

5.2 Tutkimusaineisto

Sain helmikuussa 2016 Sotelika-erikoistumiskoulutushankkeessa mukana olevalta Diakonia-ammattikorkeakoulun Osallisuus ja terveys -osaamisalueen johtajalta Jari Helmiseltä sähköpostin, jossa tiedusteltiin halukkuutta tehdä opinnäytetyö hieman nopeutetulla aikataululla hankkeen osana. Aineisto oli jaoteltu 10 eri sosiaalialan työalueeseen ja muunto-opiskelijana tartuin tilaisuuteen johtamis- ja esimiestyön alueelta. Hanke oli tuolloin jo toteutusvaiheessa ja molemmat opinnäytetyössä tutkittavat elokuun 2015 ja joulukuun 2015 kyselyaineistot valmiina. En siis päässyt itse vaikuttamaan kyselyiden muotoihin tai sisältöön.

Sosiaalialan ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden näkemyksiä erikoistumiskoulutuksiin kartoitettiin kaksi kertaa vuonna 2015. Ensimmäinen kartoitus tehtiin osana sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma Kas-tetta sosiaali- ja terveysministeriön ja Työterveyslaitoksen toimesta ajalla 8.6.–18.8.2015 avoimena olleella verkkoavorihityöskentelynä. Kysymykset laadittiin sosiaali- ja terveysministeriön (STM) kokoamassa työryhmässä, jossa oli edustajat sosiaali- ja terveysministeriöstä, sosiaalialan ammattikorkeakouluverkostosta (SOAMK), yliopistojen sosiaalityön SOSNET-verkostosta, sosiaalialan ammattijärjestö Talentia ry:stä sekä verkkoavorihityöskentelyn toteuttaneesta Fountain Parkista. (Liite 2.) Fountain Park toimitti työskentelystä Excel-koosteen kysymyksestä ”Millaista erikoisosaamista tarvitset tulevaisuudessa sosiaalialalla työskennellessäsi?”

Diakonia-ammattikorkeakoulu toteutti ajalla 1.–31.12.2015 Webropol-kyselyn täydentämään elokuun verkkoavorihityöskentelyn tuloksia. Webropol-kyselyn

kysymykset laadittiin niin ikään sosiaali- ja terveysministeriön kokoamassa työryhmässä, jossa oli edustajat STM:stä, SOAMK:sta ja Talentia ry:stä. (Liite 2; liite 3.) Kysely lähetettiin sähköpostitse Talentia ry:n jäsenrekisterin kautta. Sain kyselyn tuloksista johtamis- ja esimiestyötä koskevan aineiston Word-asiakirjoina.

Kyselytutkimus on tutkimusmenetelmänä tehokas, koska sillä voidaan saavuttaa kerralla paljon ihmisiä ja sillä voidaan tutkia yhtäaikaisesti monia asioita. Kyselytutkimuksen kustannukset ja aikataulutukset ovat helposti arvioitavissa. Verkossa sähköpostitse tehtävien kyselytutkimusten etu on myös se, että sillä saavutetaan nopeasti vastaajia maantieteellisesti laajalta alueelta, kuten tässä analysoimassani Webropol-kyselyssä. Myös tulosten koonti ja analysointi nopeutuvat, kun vastaukset tallentuvat suoraan ohjelman tietokantaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 195; Kananen 2015, 211–214.)

5.3 Tutkimuksen kohdejoukko

Elokuun verkkoavoriihen vastaajina oli sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry:n ja Sosiaalialan työnantajat ry:n jäseniä. Linkki kyselytutkimukseen lähetettiin sähköpostilla. Diakonia-ammattikorkeakoulun opinnäytetöihin saaduissa materiaalissa oli 637 eri vastaajiksi kysymysten perusteella määriteltävissä ollut henkilöä, joista ainoastaan kolme vastasi kyselyyn johtamis- ja esimiesroolista käsin. Aineiston vähäisyyden vuoksi verkkoavoriihityöskentelyä koskevat vastaukset jäivät pois opinnäytetyöstäni. Syitä siihen, miksi johtamista koskeva materiaali jäi pieneksi, vaikka muilta työalueilta vastaajia löytyikin, voinee vain arvailla. Yksi mahdollinen syy on aikaisemmin esittämäni lähijohtajuuden muuttuminen. Toiminnallisen esimiehen, kuten vastaavan ohjaajan tehtäviin voi kuulua esimiehenä toimimista, mutta virallisen organisaation mukaan he eivät ole esimiehiä. Tällaiset henkilöt ovat voineet vastata verkkoavoriihityöskentelyyn substanssiroolistaan käsin ja heidän vastauksensa voivat näkyä esimerkiksi lastensuojelua koskevassa aineistossa.

Joulukuun Webropol-kysely osoitettiin sosiaalialan ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneille Talentia ry:n jäsenille. Myös tähän kyselyyn lähetettiin linkki sähköpostilla. Kyselyyn vastasi kaiken kaikkiaan 1163 henkilöä, joista 114 johtamis- ja esimiesroolista käsin. Johtamis- ja esimiesroolista näkökulmasta kyselyyn vastanneista 76:lla oli ammattikorkeakoulututkinto ja 36:lla ylempi ammattikorkeakoulututkinto. Yksi vastaajista oli koulutukseltaan yhteiskuntatieteiden maisteri ja yksi ei eritellyt vastaustaan ”jokin muu”. On kuitenkin mainittava, että valittavissa oli vain yksi vaihtoehto koulutukselle, joten mahdollista aikaisempaa ammattikorkeakoulututkintoa ei ollut mahdollista ilmoittaa. Kaksi kolmasosaa vastaajista oli esimiehenä tai johtajana kuntasektorilla ja kolmannes yksityisellä sektorilla. Suurimmalla osalla vastaajista oli sosiaalialan työkokemusta yli 10 vuotta. Yleisin tehtävänimike oli esimies.

5.4 Aineiston analysointi

Sain molempien kyselyiden aineistot valmiina tiedostoina. Aineiston analysointi rajoittui johtamis- ja esimiestyötä koskevassa opinnäytetyössäni joulukuun Webropol-kyselyn analysointiin. Luin Webropol-kyselyn avoimet vastaukset läpi useampaan kertaan ja jo lukiessa vastauksista nousi esille useita toistuva kommentteja tarvittavasta erikoisosaamisesta. Webropol-kyselyn vastaukset olivat suhteellisen lyhyitä, ranskalaisin viivoin eriteltyjä vastauksia. Näin ollen minun ei juurikaan tarvinnut tehdä aineiston pelkistämistä tässä vaiheessa, vaan pääsin suoraan ryhmittelemään aineistoa yhtäläisiksi joukoiksi. Aineistolähtöinen sisällönanalyysi lähtee yleensä liikkeelle litteroidun haastattelu- tai muun aineiston pelkistämisestä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 109).

Opinnäytetyöni Webropol-kyselyn tulosten analysointi oli aineistolähtöistä eli induktiivista. Luettuani vastaukset tein kysymyksistä 14 ja 15 omat Word-tiedostot, joista aloin erottelemään esille nousevia teemoja (Liite 3.) Etsin opinnäytetyössäni samankaltaisuuksia ja ryhmittelin mielestäni samaa tarkoittavat asiat omiksi kategorioiksi. Tätä työvaihetta kutsutaan sisällön analyysissa klusteroinniksi (Tuomi, Sarajärvi 2009, 110–111). Tein työn erottelemalla (leikkaa-liimaa -periaatteella) vastauksista samaa tarkoittavat ilmaisut kahta asiakirjaa auki pitäen

kysymyksittäin omiin tiedostoihinsa ja annoin niille otsikot. Kun olin erotellut vastauksista erikoisosaamiseen liittyvät ilmaisut, jäi aineistosta jäljelle vastauksia, jotka koskivat lähinnä sosiaalityön substanssia, kuten mielenterveys- päihde- ja perhetyön taitoja. Näin Webropol-kyselyn aineisto oli järjestelty uudelleen, mutta siitä ei oltu poistettu mitään. Vastauksien luokittelurungot on kuvattu opinnäytetyön liitteessä 4.

Sisällön analyysi voisi jatkua aineiston klusteroinnin jälkeen sen abstrahoimisella, jossa tutkimuksen kannalta olennaisesta tiedosta muodostetaan teoreettisia käsitteitä ja johtopäätöksiä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 111–113.) Abstrahointia ei tässä opinnäytetyössä tehty, sillä tavoitteena oli sosiaalialan esimiestyössä nyt ja 10 vuoden kuluttua tarvittavan erikoisosaamisen teemojen nimeäminen, ei teoreettisen käsitteiden luominen.

Edellä mainittujen kysymysten teemoittelun lisäksi tutkimusten tulosten analysoinnissa on huomioitu Webropol-kyselyn kysymys numero 12, jossa vastaajia pyydettiin laittamaan tärkeysjärjestykseen 11 sosiaalialan johtamisen ja esimiestyön näkökulmaa, jotka tulee huomioida erikoistumiskoulutuksissa (liite 3).

Muista Webropol-kysymyksistä kuusi ensimmäistä koski vastaajien taustatietoja. Kysymyksissä 7–11 vastaajia pyydettiin laittamaan tärkeysjärjestykseen erilaisia tekijöitä, joita sosiaalialan erikoistumiskoulutuksissa tulisi huomioida. Nämä työalueita, asiakastyön muotoja, toimintaedellytyksiä, työmenetelmiä ja asiakastyön kehittämistä koskevat kysymykset olen jättänyt analysoinnistani pois erikoistumiskoulutuksien muuhun sisältöön liittyvinä. Myös kysymykset 13, 16 ja 17 jätin analyysini ulkopuolelle. (Liite 3.)

5.5 Eettisyys ja luotettavuus

Kun tutkimuksessa noudatetaan hyvää tieteellistä käytäntöä, on se myös eettisesti kestävä. Tutkimuseettinen neuvottelukunnan yhteistyössä suomalaisen tiedeyhteisön kanssa tekemät ohjeet hyvästä tieteellisestä käytännöstä ja sen loukkausepäilyjen käsittelemisestä (HTK-ohje) tulivat voimaan vuonna 2013. Myös

Diakonia-ammattikorkeakoulu on sitoutunut näiden ohjeiden noudattamiseen. Ohjeen tarkoituksena on hyvän tieteellisen käytännön edistäminen ja tieteellisen epärehellisyyden ennaltaehkäiseminen. Hyvän tieteellisen käytännön tärkeimpiä lähtökohtia on, että tutkimustyön kaikissa vaiheissa noudatetaan rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta ja että tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmät ovat tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaiset ja eettisesti kestävä. Muiden tutkijoiden työtä ja saavutuksia kunnioitetaan antamalla niille arvo ja merkitys oman tutkimuksen kaikissa vaiheissa. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012.)

Eettisyys merkitsee myös tapaa, jolla työn tekijä suhtautuu työhönsä, ongelmiin ja henkilöihin joita tutkimus koskee. Eettisyys on rehellisyyttä ja kunnioittavaa asennetta, mutta myös kriittistä asennetta vallitsevia käytäntöjä ja tietoa kohtaan. Eettisyys tulee huomioida koko prosessin työskentelyn ajan tutkimusaiheen valinnasta alkaen aina julkaisemiseen saakka. (Diakonia-ammattikorkeakoulu 2010, 11–12.) Olen opinnäytetyössäni huolehtinut eettisistä periaatteista niin tiedonhankinnan kriittisyyden kuin tutkimuksen ja tutkimusaineiston huolellisen käsittelyn aikana. Hankkimani lähdekirjallisuus on muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta alle kymmenen vuotta sitten julkaistua, ja suuri osa lähdeteoksista on julkaistu 2010-luvulla. Olen noudattanut myös huolellisuutta käyttämieni lähteiden merkitsemisessä. Saamani tutkimusaineisto on ollut vain omassa käytössäni ja tulen hävittämään aineiston opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

Tuomen ja Sarajärven (2009, 140) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnista ei ole olemassa yksiselitteisiä ohjeita. Tutkimusta arvioidaan kokonaisuutena tarkastelemalla onko luotettavuuskysymykset huomioitu johdonmukaisesti vaihe vaiheelta. Erilaisista tulkinnoista huolimatta myös laadullisen tutkimuksen reliaabeliutta (luotettavuutta, tulosten pysyvyyttä) ja validiutta (pätevyyttä, sitä onko tutkittu oikeita asioita) tulisi arvioida. Luotettavuuden arvioimisessa auttaa tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta ja aineiston luokittelusta mahdollisten autenttisten haastatteluotteiden kera. (Hirsjärvi ym. 2015, 232–233.) Tutkimuksen validiteettia tulee tarkastella tutkimuksen suunnittelua ja aineiston analysointia koskien ja reliabiliteettia tutkimuksen toteutusta koskien (Kananen 2014, 147).

Sain aineiston valmiina materiaalina. Vaikka en päässyt vaikuttamaan tutkimukseen tältä osin, olen opinnäytetyön raportissani kuvannut tarkoin tutkimuksen kulun ja aineistonkeruumenetelmät. Olen eritellyt aineiston analysoinnin vaiheet sekä eritellyt tulokset luokittelurungossa (liite 4). Tulosluvuissa olen myös esittänyt autenttisia lainauksia annetuista vastauksista. Mielestäni opinnäytetyöni raportista on selkeästi hahmotettavissa tutkimuskysymykset, aineistonkeruun menetelmät ja saadun aineiston analysointi sekä saadut tulokset.

6 SOSIONOMIEN (AMK JA YLEMPI AMK) ERIKOISOSAAMISTARPEET JOHTAMIS- JA ESIMIESTYÖSSÄ

Opinnäytetyöni tulokset muodostuvat Diakonia-ammattikorkeakoulun koordinoiman ajalla 1.–31.12.2015 tehdyn Webropol-kyselyn tuloksista. Erittelen tuloksista erikoisosaamistarpeet kyselyn mukaan tutkimushetkellä ja kymmenen vuoden kuluttua tutkimushetkestä, vuonna 2025.

6.1 Erikoisosaamistarpeet johtamis- ja esimiestyössä tutkimushetkellä

Kysymyksessä 14 vastaajia pyydettiin kuvaamaan ”Mitä (millaista) sosiaalialan ERIKOISosaamista tarvitaan tehtävässä, jossa nyt työskentelet?”. Kysymykseen vastasi 75 henkilöä. Vastauksista nousivat esiin kuviossa 1 esitetyt pääluokat alaluokkineen.



KUVIO 1. Tutkimushetken johtamis- ja esimiestyön erikoisosaamistarpeet

Johtamisosaamisen määritteli lähes puolet vastaajista laajasti yhtenä tarvittavana erikoisosaamisalueena. Johtamisosaaminen ja esimiestaidot kuvattiin yleisenä arkipäivän johtamisen osaamisena, johon sisältyi osaamista asiakastyön,

henkilöstön, prosessien ja kehittämisen näkökulmasta. Näkemyksinä johtamisosaamiseen liittyivät myös asiantuntijuuden johtaminen, tiedolla johtaminen sekä valmentava johtaminen. Vastauksissa korostui yleisen johtamisosaamisen tarve.

Esimies ja johtamistaitoja ja ne ovat jääneet sosionomi AMK koulutuksessa aika vähälle.

johtaminen, työprosessien hallinta ja kehittäminen, tiedolla johtaminen – faktat ja perustelut

Johtamisosaamiseen liittyen nostettiin esille myös lainsäädäntöön, viestintään ja vuorovaikutukseen sekä laatujohtamiseen liittyviä seikkoja. Nämä luokittelin johtamisosaamisen alakategorioiksi (liite 4.) Lainsäädäntöön liittyvät maininnat koskivat yleisemmin toimintaa koskevia lakeja sekä hankintalainsäädäntöä. Hankintalainsäädännön tuntemus liittyy uuden julkisen johtamisen (NPM) mukanaan tuomiin osaamisvaatimuksiin julkisella sektorilla, kun palveluja hankitaan myös ulkopuolisilta toimijoilta (Virtanen & Stenvall 2010, 52).

Esim. verkostotyö ja verkostojen johtaminen, hankintalainsäädäntö ja toimintakäytännöt, henkilöstöjohtaminen, muutosjohtaminen

Muutamit nostivat vastauksissaan esille viestintä- ja vuorovaikutusosaamisen. Vastauksissa vuorovaikutusosaaminen nostettiin esille asiakas- ja verkostotyön ja työyhteisön ja sen ongelmatilanteiden hoitamisen kannalta. Viestinnän tehostaminen nähtiin keinona toiminnan tehostamiseen. Vuorovaikutustaidoissa nähtiin tarvittavan henkistä vahvuutta. Vaativaa asiakastyötä tekevän asiantuntijaorganisaation johtaminen vaatii vuorovaikutustaitoja, mutta toisaalta ne ovat sosionomien (AMK ja ylempi AMK) ammatillista perusosaamista.

Sosiaalialan johtamis- ja esimiestyön nähtiin vaativan laatujohtamisen osaamista. Laatujohtaminen on osa palvelujärjestelmän ja -tuotannon uudistamista ja uutta julkista johtamistapaa (NPM). Palvelujen tuottamistapojen muutokset saavat aikaan sen, että lähijohtajilta edellytetään kustannustietoisuuden lisäksi myös laadun arvioimisen taitoja. (Reikko ym. 2010, 41–42.) Jotta palvelujen laatua voi arvioida, on esimiehen tunnettava organisaation prosessit ja asiakastyö hyvin.

Esimiestyöhön tarvisin tukea ennen kaikkea laadun johtamiseen sekä henkilöstön johtamiseen.

Henkilöstöjohtamisen nosti tarvittavaksi erikoisosaamiseksi reilu viidesosa vastaajista. Henkilöstöjohtamisen lisäksi työhyvinvoinnin johtaminen, osaamisen johtaminen ja henkilöstöhallinto saivat kukin muutamia mainintoja. Nämä luokitelin henkilöstöjohtamisen alakategorioiksi (liite 4). Henkilöstöjohtaminen on laaja osa esimiehen työtä. Onnistunut henkilöstöjohtaminen ja erityisesti henkilöstövoimavarojen johtaminen on nähtävissä rekrytoinnissa, työpaikkaan sitoutumisessa, työssä jaksamisessa ja työn tuloksellisuudessa (Lammintakanen 2010, 238). Käytännössä henkilöstöjohtamisen ja työhyvinvoinnin osaaminen näkyvät työyhteisön arjessa työn tuottavuutena ja laatuna, sekä hyvin toimivana työkuultuurina.

Työhyvinvoinnin johtaminen nähtiin kyselyssä työilmapiiristä ja työyhteisöstä huolehtimisena sekä työilmapiiriin liittyvien asioiden tuntemisena. Esimerkiksi jatkuvassa muutoksessa työskenteleminen vaatii voimavaroja ja vaikka esimiehen mahdollisuudet vaikuttaa itse muutokseen ovat usein pienet, voi johtamisosaamisella vaikuttaa paljon sekä muutoksen onnistumiseen että työhyvinvointiin.

Työntekijöiden hyvinvointiin liittyvät asiat, miten pitää huolta työntekijöistä ja heidän hyvinvoinnistaan jatkuvassa muutoksessa ja mylerryksessä.

Auran ja Ahosen (2016, 219) mukaan työhyvinvointi ja sen tuloksellisuus on johdon vastuulla. Kun esimies ottaa vastuun työhyvinvoinnista kasvaa työn tuottavuus. Tämä on tärkeä näkökulma ajankohtaisia yhteiskunnallisia keskusteluja ajatellen. Auran ja Ahosen (2016, 83–84) mukaan esimieskoulutuksen työhyvinvointipanostus tuo tuloksellisuutta laaja-alaisesti esimiesten osaamiseen, työkykyyn, ilmapiiriin ja talouteen.

Työn tuottavuuteen liittyy läheisesti myös muutamissa vastauksissa mainittu osaamisen johtaminen. Osaamisen johtamista kuvattiin kyselyn vastauksissa olemassa olevan henkilöstön osaamisen kohdentamisena. Osaamisen johtamista voi hahmottaa myös strategisena koko työyhteisön pitkän tähtäimen toiminnaksi.

tana, joka huomioi erilaisia laajoja osa-alueita tietojärjestelmistä organisaatiokenteeseen ja osaamisen suunnittelu- ja kehittämisjärjestelmistä osaamisriskien hallintaan (Viitala 2013, 184).

Osaamisen johtaminen, miten saada työyhteisössä jokaisen osaamisalueet tehokkaaseen käyttöön.

Kyselyn vastaajista vain muutama otti esiin osaamisen johtamisen merkityksen sosiaalialan johtamisessa. Niirasen ym. (2010, 97) mukaan sosiaalialan johtajat eivät tunne osaamisen johtamista tarpeeksi hyvin. Syyksi on esitetty paikoin vahvan hierarkkisen organisaationäkemyksen mukaista toimintaa ja sosiaalialan luonnetta, minkä vuoksi ymmärrys osaamisesta ja sen kehittämisestä jää vähemmälle.

Henkilöstöhallinto sai vastauksissa vain muutamia mainintoja. Henkilöstöhallinto yhdistettiin työsopimukseen ja palkkaukseen liittyväksi osaamiseksi. Mainintojen vähäisyys voi liittyä aiemmin opinnäytetyöni teoriaosuudessa mainittuun käsitteiden määrittelyyn, jonka mukaan hallinnollisia toimia kuvastavaa henkilöstöhallintoa käytetään nykyään vähemmän. Toinen syy voi olla hallinnollisten toimien, kuten esimerkiksi palkanmaksun ja sopimusten hoitamisen eriyttäminen esimiestyöstä.

Muutosjohtaminen mainittiin tämänhetkisen sosiaalialan johtamisen erikoisosaamista vaativana osa-alueena lähes yhtä yksiselitteisen lyhyesti kuin henkilöstöjohtaminen. Vastaajista viidesosa korosti muutosjohtamisen osaamisen tärkeyttä. Kyselyyn vastattiin joulukuussa 2015, jolloin uusi sosiaalihuoltolaki oli ollut voimassa kahdeksan kuukautta. Samaan aikaan oli jo odottamassa sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus (sote-uudistus), jonka mukaan julkisten sosiaali- ja terveydenhuoltopalvelujen järjestämisvastuu siirtyy kunnilta ja kuntayhtymiltä maakunnille vuoden 2019 alusta. Esimiestyössä konkretisoituvat myös pienemmät, työyhteisötasolta nousevat muutokset.

Esimiesosaamista/esimiestaitoa nykyisessä työelämässä, jossa muutokset ovat arkipäivää.

Talouden johtamisen näki tärkeänä erikoisosaamisalueena vajaa viidesosa vastaajista. Talouden johtamisesta eroteltiin budjettiosaaminen, tulosjohtaminen ja vaikuttavuuden arviointi. Esimiestasolla talouden johtamisen osaamiselta toivottiin tietoa ja perusteita päätöksenteolle tilanteissa, joissa asiakastyötä on priorisoitava taloudellisen tilanteen mukaan.

Kuten vastauksista ilmenee, ovat talouden johtamisen erikoisosaamistarpeet varsin erilaisia organisaatiosta riippuen. Budjettipohjaisissa organisaatioissa mahdollisimman tarkka kustannusten arviointi ja budjetin hyväksyttäminen ja siinä pysyminen on perustyötä, kun taas kilpailevilla markkinoilla rahoitus voi tulla asiakasmaksuista. Kilpailutuksiin osallistuvien organisaatioiden johdon talouden osaaminen edellyttää taas palvelujen tuotteistamisen, kustannuslaskennan ja hinnoittelun hallintaa. (Kankaanpää 2015, 200.)

Verkostotyö ja moniammatillinen osaaminen oli viides tämän hetken johtamis- ja esimiestyön erikoisosaamista kuvaava kategoria. Tätä kuvaavaa osaamista löytyy myös sosionomi (AMK) -tutkinnon kompetensseista. Sosiaalialan palvelujärjestelmäosaamista kuvaavan kompetenssin mukaan sosionomi (AMK) on sosiaalialan asiantuntija moniammatillisissa tiimeissä ja monialaisessa yhteistyössä (Sosiaalialan AMK-verkosto 2016a). Kyselyn vastaajat näkivät osaamista tarvittavan moniammatillisten tiimien ja verkostojen hyödyntämisessä parhaalla mahdollisella tavalla. Myös verkostojen kokonaisuuksien hallinta nähtiin tärkeänä.

Kykyä luoda yhteisöllisyyttä, ohjata ja neuvoa työntekijöitä toisen työntekijän kohtaamisessa osana tiimiä, aluetta ja koko yksikköä osaksi moniammatillista yhteistyötä.

Henkilöstö ja muutosjohtamista sekä laaja-alaista moniammatillisen tiimin hyödyntämistä.

Verkostojen johtaminen vaatii erityistä osaamista, sillä päämäärät ja intressit voivat olla verkoston sisällä hyvin erilaiset. Onnistunut moniammatillisten verkostojen johtaminen vaatii monimuotoisuuden hyväksymistä ja hyödyntämistä. (Niiranen 2015, 134.) Intressien erilaisuutta kuvasi vastauksissa esiin nostettu kokemus sosiaalisen puolustamisesta terveydenhuoltopainotteisessa ympäristössä.

Sosiaalialan koettiin olevan osittain terveydenhuoltoa heikommassa asemassa ja sosiaalisen perustelun koettiin vaativan taitoja.

6.2 Erikoisosaamistarpeet johtamis- ja esimiestyössä tulevaisuudessa

Kysymyksessä 15 pyydettiin kuvaamaan ”Mitä (millaista) sosiaalialan ERIKOIS-osaamista tarvitaan tulevaisuudessa (10 vuoden kuluttua, vuonna 2025) tehtävässä, jossa nyt työskentelet?”. Vastajia oli nykytilannetta koskevaa kysymystä hiukan vähemmän, 61 henkilöä. Tarvittava erikoisosaaminen johtamis- ja esimiestyössä koettiin tulevaisuudessa melko samanlaisena kuin tutkimushetkelläkin, vaikka luokittelun pääkategorioiden painotukset olivat erilaiset. Tulevaisuuden johtamis- ja esimiestyössä koettiin lisäksi tarvittavan monikulttuurisen johtamisen osaamista, mikä ei tullut esille tutkimushetken osaamista kuvattaessa. Tulevaisuuden erikoisosaamistarpeet luokiteltuna kuviossa 2.



KUVIO 2. Tulevaisuuden johtamis- ja esimiestyön erikoisosaamistarpeet

Johtamisosaaminen sai tulevaisuuden osaamistarpeissa merkittävästi vähemmän mainintoja kuin tutkimushetkellä. Tulevaisuuden johtamisosaamiseen liitettiin määreitä osallistava johtamisosaamistapa, joustavuus ja innovaatioiden johtaminen. Lainsäädännön tuntemusta koskeva erikoisosaaminen nostettiin vastauksissa esiin vain lyhyinä mainintoina.

Johtamisosaamisessa kuvattiin tarvittavan edelleen myös viestintä- ja vuorovaikutusosaamista, mutta tulevaisuudessa siinä nähtiin tarvittavan myös teknologista osaamista, mediataitoja sekä sähköisen asiain osaamista. Terveystieteiden digitalisointi on toteutunut nopeammin, mutta sähköinen asiointi ja tiedon hallinta lisääntyvät myös sosiaalialalla. Tähän liittyen on meneillään useita hankkeita, kuten esimerkiksi sosiaali- ja terveysministeriön Sote-tieto hyötykäyttöön-strategia osana laajempaa Sosiaalisesti kestävä Suomi 2020 -strategiaa. Strategian mukaan tiedolla johtamisen ja tiedonhallinnan koulutusta on lisättävä sosiaali- ja terveydenhuollon ammatillisessa ja täydentävässä koulutuksessa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2014, 7–8, 15.) Mediaosaamisen merkitys kasvaa kaikilla aloilla viestinnän muutoksen myötä. Myös sosiaalialan useilla sektoreilla tarvitaan jo nyt esimerkiksi sosiaalisen median osaamista ja tulevaisuudessa tämän osaamisen tarve lisääntyy entisestään.

Teknologia- ja digiosaamisen tarve tuli esille myös lähes kaikissa eri puolella Suomea pidetyissä Sosiaalialan ammattikorkeakouluverkoston järjestämässä työelämän kuulemistilaisuuksissa huhti-toukokuussa 2016. Tulevaisuuden sosiaalipalvelut ja työn tekemisen muodot muuttuvat digitalisaation myötä. Sähköisten palvelujen ja etäpalvelujen lisääntyminen vaativat uudenlaista osaamista, jotta niitä voidaan hyödyntää täysitehoisesti. (Sosiaalialan AMK-verkosto 2016b.)

Tutkimushetken vastauksista poiketen vain muutama nosti *henkilöstöjohtamisen* tulevaisuuden johtamis- ja esimiestyössä tarvittavaksi erikoisosaamiseksi. Henkilöstöjohtamisen näkökulma painottui tulevaisuutta koskien selkeästi työhyvinvoinnin johtamiseen. Työhyvinvoinnin johtamiseen yhdistettiin muutosnäkökulma organisaatioiden hajautumisen myötä.

Tulevaisuudessa vaaditaan yhä enemmän isojen kokonaisuuksien hallintaa, etäjohtajuuteen liittyvää (monta yksikköä fyysisesti eri paikoissa). Henkilökunnan työhyvinvointi korostuu entisestään.

Niirasen ym. (2010, 170–171) hajautetut organisaatiot ovat sosiaalialalla voimistuva trendi ja näiden johtamiseen haasteisiin tulisi kiinnittää erityistä huomiota

esimerkiksi viestinnän, toiminnan koordinoinnin ja konfliktien ratkaisemisen kannalta. Hajautetun organisaation työntekijät eivät saa samanlaisia kokemuksia ryhmään kuulumisesta kuin yhdessä työpaikassa työskentelevät. Tämä on haaste tulevaisuuden henkilöstöjohtamiselle.

Neljäsosa vastanneista nosti *muutosjohtamisen* tulevaisuuden erikoisosaamistarpeeksi sosiaalialan johtamis- ja esimiestyössä. Tutkimushetkeen verrattuna tulevaisuuden muutosjohtamisessa korostuivat tulevaisuuden muutosten laajuus ja määrä. Suuria palvelurakennemuutoksia on tulossa, mutta niiden konkreettinen muoto on vielä epäselvä. Esimiehet joutuvat kohtaamaan tulevaisuudessa arkipäivän työelämässä paljon epävarmuutta, muutosvastarintaa ja ristikkäisiä paineita. Tätä kuvattiin myös tahtotilan johtamisena.

Laajaa näkemystä ja kokemusta sosiaalialan muutoksessa ja siihen vastaamisessa.

Laajaa lainosaamista ja tietoa soteuudistuksesta ja siitä millaiseksi kenttä on silloin muodostunut ja taas muodostumassa. Asiat ja kenttä missä työskentelemme tulee muuttumaan varmasti hurjasti

Tulevaisuuden muutosjohtamisen tarpeissa mainittiin myös uudenlaisten palvelujen ja niissä tarvittavien taitojen johtaminen. Palvelujen muodot tulevat muuttumaan esimerkiksi sähköisten palvelujen lisääntyessä ja tiedon avoimuuden ja asiakkaan valinnanvapauden lisääntymisen myötä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2014, 10, 12.)

Tulevaisuuden *talouden johtamisessa* korostui tutkimushetkestä poiketen markkinoinnin osaaminen tiukentuneen kilpailun myötä. Palveluiden kilpailutuksen nähtiin olevan tulevaisuudessa entistä kovempaa ja tämä vaatii sosiaalialan johtamiselta paljon erilaista osaamista kustannuslaskentaan, laatuosaamiseen ja vaikuttavuuden arviointiin liittyen. Vastauksissa tuli ilmi palveluja myös ostavien tahojen kustannustietoisuus ja toisaalta vaatimus avoimuudesta.

Reilu viidesosa vastaajista nosti esille *verkostotyön ja moniammatillisen osaamisen* merkityksen tulevaisuuden johtamis- ja esimiestyössä. Hallittavat kokonaisuudet nähtiin entistä laaja-alaisempina. Sote-uudistukseen ja tulevien muutosten myötä korostui sosiaalisuuden ja sosiaaalialan näkyvyyden vahvistaminen. Sosiaalisuuden korostamisen haasteellisuuden moniammatillisissa tiimeissä työskennellessä katsottiin olevan jatkuva trendi myös tulevaisuudessa.

Terveystieteiden peruskäsitteistön ymmärtämistä, jotta voi kommunikoida samalla kielellä ja pystyy perustelemaan sosiaalisuutta.

Sosiaaalialan näkyvyyttä ja vahvistamista SOTE organisaatiossa.

Verkostojen johtaminen nähtiin myös keskeisenä työmenetelmänä kehitettäessä tulevaisuuden kansalais- ja aluelähtöisiä palveluja.

Monikulttuurinen osaaminen tuotiin vastauksissa esille uutena tulevaisuuden johtamis- ja esimiestyön erikoisosaamistarpeena. Monikulttuurisuuden lisääntymisen nähtiin tuovan muutoksia ja haasteita asiakastyön johtamiseen. Useissa vastauksissa todettiin myös työyhteisöjen muuttuvan monikulttuurisemmaksi ja vaativan tähän liittyvää johtamisosaamista. Konkreettisesti tämän todettiin tarkoittavan erilaisten kulttuurien tuntemusta. Myös Niiranen ym. (2010, 171) ovat todenneet monikulttuurisuuden ja kulttuurikompetenssin nousseen osaksi sosiaaalialan tulevaisuuden johtamista. Kulttuurien erilaisuus voi tarkoittaa myös viestintäkulttuurien erilaisuutta, mikä voi aiheuttaa lisähaasteita niin asiakastyön johtamisen kuin henkilöstöjohtamisen osalta.

6.3 Näkökulmia johtamis- ja esimiestyön erikoistumiskoulutuksiin

Kysymyksessä 12 vastaajia pyydettiin laittamaan tärkeysjärjestykseen 10 kesäkuun 2015 verkkoavoriivissä esiin noussutta johtamisen ja esimiestyön näkökulmaa, joita erikoistumiskoulutuksissa tulisi huomioida. Yli puolet kysymykseen vastanneista arvioi tärkeimmäksi näkökulmaksi henkilöstöjohtamisen. Vajaan vii-

desosan mielestä tärkeimpänä erikoistumiskoulutuksissa huomioitavaa asia olivat asiakastyön johtaminen ja muutoksen johtaminen. Seuravaksi eniten saivat mainintoja laadun johtaminen ja työhyvinvoinnin johtaminen. Osaamisen, verkoston, talouden ja projektien johtaminen nostettiin tärkeimmiksi yksittäisissä vastauksissa. Vähiten tärkeimpänä johtamis- ja esimiestyön erikoistumiskoulutuksen sisältönä nähtiin viestintä ja viestinnän johtaminen.

Sain vertailtavakseni myös Webropol-kyselyiden muiden työalueiden johtamis- ja esimiestyön erikoistumiskoulutusten näkökulmia koskevan kysymyksen 12 vastaukset. Vastaukset olivat hyvin samankaltaiset, sillä kaikkien työalueiden vastauksissa nousi selkeästi tärkeimmäksi johtamis- ja esimiestyön erikoistumiskoulutusten näkökulmaksi henkilöstön johtaminen. Seuraavaksi tärkeimpinä nähtiin asiakastyön johtaminen ja työhyvinvoinnin johtaminen. Mielenkiintoista oli, että tärkeimmiksi nostetut johtamis- ja esimiestyön erikoistumiskoulutusten näkökulmat erottuivat kaikilta työalueilta näin selvästi ja yksimielisesti. (Helminen 2016.)

Henkilöstöjohtamisen ja asiakastyön johtamisen nouseminen tärkeimmiksi johtamista koskevien erikoistumiskoulutusten sisällöksi kuvaavat hyvin sosiaalialan johtamistyön perusteita. Henkilöstöjohtaminen ja perustehtävän hallinta on nähty sosiaalialan keski- ja lähijohdon haasteena myös Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallisen kehittämissuunnitelman Kasteen Johtamisella palvelun laatua ja työhyvinvointia sosiaalialalle -ohjelmassa (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009, 31). Opin näytetyöni tutkimusaineistossa yleisin tehtävänimike oli esimies. Asiakastyötä tekevän yksikön esimies toimii työntekijä- ja asiakasrajapinnassa, ja työ sisältää paljon henkilöstön ja asiakastyön prosessien johtamista sekä konkreettista asiakastyössä neuvomista.

Sosionomi (AMK) -koulutuksen jälkeisten erikoistumiskoulutusten nykytilaa ja tarvetta tulevaisuudessa on selvitetty myös Sosiaali- ja terveysministeriön tekemässä tutkimuksessa vuonna 2013. Selvitys tehtiin lähettämällä kysely sosionomi (AMK) -koulutuksia järjestäville 21 ammattikorkeakoululle. (Helminen 2014, 27). Selvityksessä todettiin, että tarvetta erikoiskoulutuksille on, mutta niiden toteuttaminen on tiukkenevassa koulujen rahoitustilanteessa haastavaa ja niiden määrä on vähentynyt. Vaikka erikoistumiskoulutusten määrää supistettiin, olivat

johtamis- ja esimiestyötä koskevat erikoistumiskoulutukset pysyneet valikoimissa aina viime vuosiin saakka. Esimiestyön erikoistumiskoulutusten kysyntää selitettiin esimerkiksi sillä, että ne ovat auttaneet koulutuksen käyneitä etenemään esimiestehtäviin. (Helminen 2014, 32.)

Ammattikorkeakouluille lähetetyssä kyselyssä pyydettiin ehdotuksia viidestä erikoistumiskoulutuksesta sekä yhdestä sellaisesta erikoistumiskoulutuksesta, joka tulisi järjestää valtakunnallisen tarpeen vuoksi. Johtamis- ja esimiestyötä koskevien erikoistumiskoulutusten järjestäminen sai useampia mainintoja. Sisällöiksi ehdotettiin johtamis- ja esimiestyön lisäksi tuottavuuteen, kehittämiseen, työhyvinvointiin ja muutosjohtamiseen liittyviä näkökulmia. Valtakunnallisena tarpeena nähtiin muutosjohtamista koskevan erikoistumiskoulutuksen järjestäminen. (Helminen 2014, 44, 49, 51.)

Erikoistumiskoulutuksia ja niiden sisältöjä hahmoteltiin alustavasti tehdyn kyselyn tulosten pohjalta ja lisäksi ammattikorkeakoulutoimijoiden aivoriihityöskentelyssä. Näiden alustavien hahmotelmien mukaan johtamiselle ja esimiestyölle voisi järjestää omat koulutuksensa, jotka painottuisivat hieman eri tavoin. Sisällöt näissä hahmotelmissa olivat melko pitkälle samoja kuin opinnäytetyöni Webropol-kyselyissä esiin tulleet teemat kuten henkilöstön johtaminen, muutoksen johtaminen, verkostojohtaminen ja moniammatillinen yhteistyö sekä työhyvinvoinnin johtaminen. (Helminen 2014, 61, 105.) Näkemykset sosiaalialan johtamis- ja esimiestyön erikoistumiskoulutusten sisällöistä ovat siis suhteellisen yksimieliset sekä koulutusta järjestävien ammattikorkeakoulujen että koulutuksiin mahdollisesti hakeutuvien mielestä.

7 TULOSTEN YHTEENVETO

Tutkimushetken johtamis- ja esimiestyön tärkeimmiksi erikoisosaamisalueiksi nostettiin johtamisosaaminen, henkilöstöjohtaminen, muutosjohtaminen, talouden johtaminen sekä verkostotyö ja moniammatillinen osaaminen. Johtamisosaaminen ja henkilöstöjohtaminen olivat laajempia kokonaisuuksia, joihin vastauksista eriytyi useampia alakohdita. Johtamisosaamiseen muodostui lainsäädäntöön, viestintään ja vuorovaikutukseen sekä laatujohtamiseen liittyvät alakategoriat ja henkilöstöjohtamiseen työhyvinvointia ja osaamisen johtamista sekä henkilöstöhallintaa koskevat alakategoriat.

Tutkimushetken sosiaalialan johtamisosaamisen tarpeissa korostui yleisen johtamisosaamisen tarve. Tämä tulos on yhteneväinen löytämieni aikaisempien tutkimusten kanssa. Opinnäytetyön teoriaosassa esittelemissäni sosionomien johtamisosaamista koskevissa opinnäytetöissä sosionomi (AMK) -tutkinnon koettiin sisältävän vain niukasti johtamisopintoja ja lisäkoulutusten koettiin olleen tarpeellisia (Autio & Nieminen 2010, 56; Kapanen 2014, 40). Sosionomi (AMK) -tutkinnon sisältämien johtamista koskevien opintojen vähäisyys nostettiin esille myös analysoimissani kyselyn vastauksissa.

Vastauksissa kaivattiin johtamisosaamista asiakastyön, henkilöstön ja prosessien johtamiseen ja kehittämiseen. Kokonaisuuksien hallintaa ja kehittävää johtamisen otetta voi kuvata myös teoriaosuudessa esitettyinä kokonaisvaltaisena strategisena johtamisena. Lainsäädännön osaaminen ja laatujohtaminen tulivat tutkimushetken erikoisosaamistarpeina esille yleisen osaamisen lisäksi myös sosiaalialan kilpailuttamiseen liittyen. Nämä kuvaavat osaltaan sosiaalialan johtamisen olevan uutta julkista johtamistapaa (NPM), jonka tavoitteena on julkisten resurssien kustannustehokkaampi käyttäminen.

Vuorovaikutukseen liittyvää erikoisosaamista korostettiin vastauksissa suhteellisen vähän. Hyvät viestintä- ja vuorovaikutustaidot ovat perusta kaiken tasoiselle johtamistyölle ja nykyään sen tärkeys esimerkiksi työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden kannalta tiedostetaan myös paremmin. Sosionomien (AMK ja ylempi AMK)

johtamisosaamisessa vuorovaikutustaitojen hallinta löytyy tutkinnon kompetensseista. Sosionomien ydinosaamista on ihmisen kohtaaminen ja vuorovaikutusosaaminen sekä oman ihmiskäsityksen ja arvomaailman tunteminen. (Sosiaalialan AMK-verkosto 2016a.) Asiantuntijoiden johtaminen vaatii hyviä vuorovaikutustaitoja, sillä asiantuntijoita ei voi johtaa perinteisen julkisen hallinnon mukaisesti ylhäältä alas sanellen, vaan johtamisen tulee olla teoriaosuudessa esittelemääni valmentavaa ja jaettava johtajuutta. Tulkintani mukaan sosionomin (AMK ja ylempi AMK) ydinosaamiseen kuuluva vuorovaikutusosaaminen antaa osaamista myös sosiaalialan johtamis- ja esimiestyöhön.

Henkilöstöjohtamisen osaamisen tärkeys nousi esille niin sosiaalialan johtamis- ja esimiestyön erikoisosaamistarpeissa kuin erikoiskoulutusten sisältöä koskevissa näkökulmissa. Henkilöstöjohtaminen kattaa ison osan lähiesimiehen työstä, mutta erityisesti kyselyssä korostettiin työhyvinvointiin liittyvän erikoisosaamisen hallintaa, kun taas perinteinen henkilöstöhallinnon osaaminen jäi vähemmälle huomiolle. Kyselyyn vastaajat näkivät työhyvinvoinnin johtamisen osaamisen työntekijöistä huolehtimisena ja heidän jaksamisestaan huolehtimisena.

Sosiaalialan asiakastyö voi olla hyvin vaativaa ja työhyvinvointijohtamisen erikoisosaamisella on merkitystä sekä yksilön työssä jaksamiseen ja viihtymiseen että organisaation tuottavuuteen. Henkilöstöjohtamisella ja työhyvinvoinnin johtamisella on myös osansa työnantajakuva muototutumisessa ja sitä kautta rekrytoinnin onnistumisessa. Nämä kaikki ovat tärkeitä tekijöitä, sillä esimerkiksi Kuntien eläkevakuutus on arvioinut, että vuonna 2010 sosiaalialalla työeläkevakuutettuna olevasta työvoimasta siirtyy eläkkeelle hieman alle 55 prosenttia vuoteen 2030 mennessä (Koponen 2015, 16).

Opinnäytetyön teoriaosassa esitelty osaamisen johtaminen nousi tutkimusvastauksissa esille suhteellisen vähän. Osaamisen johtamiselle olisi sosiaalialan johtamisessa tarvetta esimerkiksi työn tuottavuuden kannalta, mutta sen tunnettuus sosiaalialan johtamisosaamisessa lienee vielä vähäistä. Organisaation kokonaisvaltainen osaamisen johtaminen ja kohdentaminen on keino vastata toimintaympäristöstä tuleviin haasteisiin esimerkiksi palvelurakennemuutoksissa tai asiakkaiden ongelmien monimuotoistuksessa.

Tutkimushetkellä sosiaalialan suuret muutokset sote-uudistuksessa olivat vasta hahmottumassa ja edessäpäin, mutta muutosjohtamisen erikoisosaamisen nähtiin yhtenä tärkeimmistä osaamistarpeista. Muutoksen voinee todeta sosiaalialalla olevan jatkuvaa ja tämä vaatii osaavaa, hallittua ja eettistä muutosjohtamista. Kyselystä esiin noussut tarve muutosjohtamisen osaamiseen ja siinä tarvittavaan koulutukseen on yhteneväinen esimerkiksi Pekkarisen (2010, 22, 31) tutkimuskatsauksen kanssa.

Talouden johtamisen osaaminen nousi kyselyn vastauksissa esille sekä asiakastyön johtamisen näkökulmasta että organisaation budjetoinnin ja tulosjohtamisen näkökulmasta. Talouden johtamisen osaaminen yhdistyy tulosvastuulliseen johtamiseen ja toisaalta myös kilpailutusten osaamiseen, jotka ovat osa uutta julkista johtamista (NPM). Huomionarvoista on se, että vaikuttavuuden arviointia koskevat maininnat olivat kyselyssä suhteellisen vähäisiä, vaikka sitä sosiaalialalla käytetäänkin.

Tutkimushetken verkostotyön ja moniammatillisen osaamista koskevissa vastauksissa nostettiin esille moniammatillisista tiimeistä saatava hyöty, mutta myös niissä olevat intressiristiriidat. Palvelujärjestelmäosaaminen ja moniammatillisissa tiimeissä sosiaalisen asiantuntijana toimiminen on sosionomin (AMK) kompetenssien mukaista osaamista, mutta kyselyn mukaan verkostojen johtamiseen ja niissä toimimiseen tarvitaan lisää erikoisosaamista.

Tulevaisuuden sosiaalialan johtamis- ja esimiestyön tarpeiksi nousivat johtamisosaaminen, henkilöstöjohtaminen, muutosjohtaminen, talouden johtaminen, verkostotyö ja moniammatillinen osaaminen sekä monikulttuurinen osaaminen. Johtamistyöhön muodostui lainsäädännön tuntemusta ja viestintä- ja vuorovaikutusosaamista kuvaavat alakategoriat. Erikoisosaamisen tarve tulevaisuudessa kuvautui siis suhteellisen samanlaisena.

Tulevaisuuden erikoisosaamistarpeissa yleisen johtamisosaamisen tarpeen määrä oli vähäisempää. Johtamisosaamisessa painottui viestintä- ja vuorovaiku-

tusosaamisen tarve ja tutkimushetkestä poiketen siinä nähtiin tarvetta teknologiaosaamiselle. Digitalisaatio ja sähköiset palvelumuodot tulevat kehittymään laaja-alaisesti ja näiden haltuun ottaminen ja täysitehoinen hyödyntäminen vaativat osaamista myös esimiehiltä. Vuorovaikutusosaamiselle on uudenlaisia vaatimuksia, kun verkostotyötä tehdään erillään olevista toimipisteistä käsin tai kun asiakas on etäyhteyden päässä. Johtamisosaamiseen liittyvä lainsäädäntö nostettiin esille tulevaisuuden osaamistarpeissa hieman tutkimushetkeä vähemmän.

Henkilöstöjohtamisesta nousi tulevaisuuden osaamistarpeina esiin ainoastaan työhyvinvoinnin johtamisen näkökulma. Tulevaisuuden työhyvinvoinnin johtamisessa nostettiin esille suurenevat yksiköt ja etäjohtajuus, mitkä aiheuttavat johtamiselle ja työhyvinvoinnille uudenlaisia haasteita. Esimerkiksi sote-uudistuksen toteuduttua tämä tulee konkretisoitumaan tavalla, jota lienee nyt vielä vaikea hahmottaa.

Tärkeimpänä tulevaisuuden sosiaalialan johtamis- ja esimiestyön erikoisosaamisalueena nähtiin muutosjohtaminen. Muutokset nähtiin laajoina ja niiden kohtaamisessa on esimiehillä työsarkaa, sillä esimerkiksi sote-uudistuksista syntyvät muutokset koskevat sosiaalialan työtä laajasti. Tulevaisuuden muutoksia hahmoteltiin tulevan niin organisaatioihin kuin asiakkaille tarjottaviin palveluihin. Tulevaisuuden sosiaalialan esimiestyön ennakoitiin sisältävän paljon muutosjohtamista. On huomioitava, että muutosjohtaminen nostettiin myös tärkeimmäksi valtakunnalliseksi erikoistumiskoulutustarpeeksi ammattikorkeakouluille esitetyssä kyselyssä.

Talouden johtamiselle on tarvetta myös tulevaisuudessa, sillä kilpailutuksen nähtiin yhä kovenevan. Talouden johtaminen nähtiin tutkimushetkeä monimuotoisempaan, sillä siihen yhdistettiin esimerkiksi markkinointiosaamisen tarve. Samoin verkostotyön ja moniammatillisen osaamisen tarpeen nähtiin jatkuvan, mutta entistä laaja-alaisempaa osaamista vaativana. Verkostotyössä hallittavat kokonaisuudet suurenevat palvelujärjestelmien uudistumisen myötä. Myös tulevaisuudessa nähtiin tarvetta sosiaalisen puolustamiselle moniammatillisissa verkostoissa.

Tulevaisuuden uudeksi johtamis- ja esimiestyön erikoisosaamista vaativaksi osa-alueeksi nousi monikulttuurinen osaaminen sekä asiakastyön johtamisen että työyhteisön johtamisosaamisen kannalta. Monikulttuurisuuden osaamisessa nähtiin tarvittavan kulttuurien tuntemusta, kulttuurisensitiivisyyttä. Sosionomi (AMK) -tutkinnon asiakastyötä koskeva kompetenssi sisältää kulttuurisensitiivisen ja moninaisuutta ja tasa-arvoa edistävän työotteen (Sosiaalialan AMK-verkosto 2016a). Tämän asiakastyönäkökulman lisäksi kyselyssä tulevaisuudessa nähtiin tarvetta monikulttuurisen työyhteisön johtamisen erikoisosaamiselle.

8 POHDINTA

Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää sosionomien (AMK ja ylempi AMK) johtamis- ja esimiestyön erikoisosaamistarpeita tutkimushetkellä ja tulevaisuudessa vuonna 2025. Tutkimustuloksien mukaan tutkimushetken ja tulevaisuuden osaamistarpeet kuvautuivat melko samanlaisina. Sosionomit (AMK ja ylempi AMK) nostivat erikoisosaamistarpeikseen yleisen johtamisosaamisen, henkilöstöjohtamisen, muutosjohtamisen, talouden johtamisen sekä verkostotyön ja moniammatillisen osaamisen. Näiden lisäksi tulevaisuudessa nähtiin tarvittavan monikulttuurista osaamista niin asiakastyön johtamisen kuin työyhteisön johtamisen kannalta.

Vastauksissa kuvautui sosionomitutkinnon suorittaneiden yleisen johtamisosaamisen tarve etenkin tutkimushetken työssä. Tulos on yhteneväinen opinnäytetyön teoriaosassa esiteltyjen aiempien opinnäytetyötutkimusten kanssa. Tulos vahvistaa niistä muodostunutta kuvaa siitä, että sosionomitutkinnon antamaa johtamisosaamista ei koeta yksinään riittäväksi johtamis- ja esimiestyöhön, vaan sitä täydentämään tarvitaan lisäkoulutusta. Opinnäytetyön tuloksista ei voinut erotella sosionomi (AMK)- ja sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnon suorittaneita, joten tutkimus ei antanut tietoa sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnon vaikutuksesta koettuun sosiaalialan johtamisosaamiseen.

Muutosjohtamisen korostumista johtamisosaamisen kategorioissa voidaan pitää odotettuna sote-uudistuksen valmisteluvaiheen ollessa loppusuoralla. Myös muut tässä tutkimuksessa esille nostetut erikoisosaamistarpeet ovat samansuuntaisia kuin aikaisemmissa tutkimuksissa todetut osaamistarpeet sosiaalialan johtamisessa (Reikko ym. 2010, 59; Sinkkonen-Tolppi & Niiranen 2006, 74–75.) Sen sijaan ikäjohtamisen jäämistä vastauksista kokonaan pois voidaan pitää hieman yllättävänä, kun julkisuudessa on pitkään puhuttu kestävyysvajeen paikkaamiseen liittyvästä työurien pidentämisestä ja toisaalta eläkkeelle poistuvien työntekijöiden runsaasta määrästä. Työvoiman vaihtuvuutta ja saatavuutta sekä tulevia muutoksia ajatellen olisi voinut ajatella myös osaamisen johtamisen tarpeen

nousseen tuloksista tutkimushetken muutamia mainintoja enemmän. Nämä näyttäisivät kuvaavan osaltaan johtamisen strategisen otteen vähäisyyttä.

Pohtimisen arvoista on myös sosiaalialan johtamisen tutkimisen vähäisyys lähi-johtajuuden näkökulmasta. Kun näkökulmaa tarkennetaan sosiaalihuoltolain mukaiseen asiakastyön ohjausta sisältävään johtotyöhön eli sosionomien (AMK ja ylempi AMK) tekemään johtamis- ja esimiestyöhön, vähenee tutkimuksen määrä entisestään. Johtaminen on sosionomien (AMK ja etenkin ylempi AMK) kompetenssien mukaista osaamista, mutta tällä hetkellä sosionomien tekemä johtamistyö ja johtamisosaaminen tuntuvat tutkimuksen valossa määrittelemättömältä. Tässä opinnäytetyössä tutkittiin sosiaalialan ammattikorkeakoulutettujen johtamis- ja esimiestyön erikoisosaamistarpeita, mutta jatkotutkimusaiheeksi voisi esittää tutkimusta sosionomi (AMK) -tutkinnon ja sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnon suorittaneiden sijoittumista sosiaalialan johtamis- ja esimiestehtäviin sekä heidän kokemustaan tutkintojen tuomasta johtamisosaamisesta. Aikaisemmin tehdyissä tutkimuksissa johtamisosaamista on sivuttu sosionomien yleistä osaamista koskevissa tutkimuksissa.

Toinen jatkotutkimusaihe voisi olla yleisempi sosiaalialan asiakastyön johtamista koskeva tutkimus eri näkökulmista ylemmän johdon ja työntekijöiden näkökulmat mukaan lukien. Tutkimus auttaisi hahmottamaan sosiaalialan ja sosiaaliohjauksen esimiestyötä, joka on sosionomien (AMK ja ylempi AMK) mukaista johtamistyön työkenttää.

Oma opinnäytetyöprosessini oli melko tiivis. Haasteena siinä oli rajatusta näkökulmasta (sosiaalialan lähijohtaminen) haetun teoretiedon vähyys. Tutustuin opinnäytetyötä tehdessäni yleiseen johtajuutta ja esimiestyötä koskevaan kirjallisuuteen opinnäytetyön lähdeluettelo laajemmalla skaalalla, mutta pyrin pitämään fokuksen sosionomien tekemän johtamistyön näkökulmassa.

Olen työskennellyt nyt kuutisen vuotta esimiehenä, ja ajatukseni oli tehdä opinnäytetyö esimiestyöhön tai johtajuuteen liittyen. Olen tyytyväinen, että tartuin minulle tarjottuun tutkimusaiheeseen, sillä tutustuminen sosionomikoulutuksen historiaan ja kompetensseihin sekä esimies- ja johtamistyön kirjallisuuteen antoivat

minulle paljon. Aikoinaan suorittamani sosiaalialan ohjaaja -koulutuksen kuviot aukenivat sosiaalialan koulutuksen historian valossa nyt paremmin ja tavoitteena on, että opiskeluni ja osaamisen kehittämiseni jatkuvat edelleen.

LÄHTEET

- Ahonen, Guy; Husman, Päivi; Ikonen, Raimo; Juuti, Pauli; Koho, Arto; Käpykangas, Sari; Laine, Marjukka; Larjomaa, Eeva; Saarelma-Thiel, Tiina; Saari, Eveliina & Wallin, Marjo 2015. Julkista johtamista jalostamassa. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene i.a. Ammattikorkeakoulut. Koulutus ja tutkinnot. Erikoistumiskoulutukset. Viitattu 31.10.2016.
<http://www.arene.fi/fi/ammattikorkeakoulut/koulutus-ja-tutkinnot/korkeakoulujen-erikoistumiskoulutukset>
- Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene 2016. Korkeakoulujen erikoistumiskoulutuksen kehittäminen ja uudet erikoistumiskoulutuksia koskevat sopimukset. Tiedote 25.1.2016. Viitattu 2.8.2016.
<http://www.arene.fi/sites/default/files/PDF/2015/ERKO/Tiedote%20ammattikorkeakouluille%20erikoistumiskoulutusten%20kehitt%C3%A4misest%C3%A4%20ja%20uusista%20sopimuksista%20%20tammikuu%202016.pdf>
- Ammattikorkeakoululaki 932/2014. Viitattu 1.9.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20140932>
- Aura, Ossi & Ahonen, Guy 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: TalentumPro.
- Autio, Elina & Nieminen, Mervi 2010. Näkemyksiä sosionomin (AMK) koulutuksesta ja työstä. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Sosiaalialan koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Viitattu 8.10.2016.
https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/22714/autio_elina.pdf?sequence=1
- Blomgren, Sanna; Karjalainen, Juoko; Karjalainen, Pekka; Kivipelto, Minna; Saikkonen, Paula & Saikku, Peppi 2016. Sosiaalityö, palvelut ja etuudet muutoksessa. Raportti 4/2016. Helsinki: Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos. Viitattu 20.9.2016. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130515/URN_ISBN_978-952-302-648-3.pdf?sequence=1

- Borgman, Merja 2006. Sosionomit AMK 2015. Julkaisussa Sosiaalialan osaajat 2015. Sosiaalialan osaamis-, työvoima- ja koulutustarpeiden ennakointihanke (SOTENNA): loppuraportti. Sosiaalityön julkaisusarja 4. Jyväskylä: Opetusministeriö, Euroopan sosiaalirahasto, Sosiaali- ja terveysministeriö, Suomen kuntaliitto, 157–229. Viitattu 1.9.2016. https://www.jyu.fi/ytk/laitokset/yfi/oppiaineet/sto/tutkimus/sotenna_loppuraportti_2006.pdf
- Coulshed, Veronica; Mullender Audrey; Jones, David N. & Thompson, Neil 2006. Management in social work. New York: Palgrave Macmillan.
- Diakonia-ammattikorkeakoulu 2010. Kohti tutkivaa ammattikäytäntöä. Opas Diakonia-ammattikorkeakoulun opinnäytetöitä varten. C, Katsauksia ja aineistoja 17. Verkkojulkaisuna: <http://www.diak.fi/opis-kehu/opinnaytetyo/Documents/Kohti%20tutkivaa%20ammattikäytäntöä.pdf>
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Hafford-Letchfield, Trish; Leonard, Kate; Begum, Nasa & Chick, Neil F. 2008. Leadership and management in social care. London: Sage Publications.
- Hakari, Kari 2013. Uusi julkinen hallinta – kuntien hallinnonuudistusten kolmas aalto? Tutkimus Tampereen toimintamallista. Väitöskirja. Acta Universitatis Tamperensis 1871. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Hallituksen esitys 254/2014. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi sosiaalihuollon ammattihenkilöistä ja Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirastosta annetun lain muuttamisesta. Viitattu 6.9.2016. <http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2014/20140354>
- Happo, Iiris 2009. Sosiaalialan asiantuntijaksi ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon myötä. Teoksessa Leena Viinamäki (toim.) Sosionomilta eivät hommat lopu. Ammattikäytäntöjen kehittäminen haasteena sosionomi AMK -tutkinnoissa. Kemi-Tornio ammattikorkeakoulujen julkaisuja sarja A: Raportteja ja tutkimuksia 1/2009. Kemi: Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu, 129–141.
- Helminen, Jari 2014. Sosiaalialan työmenetelmien ja kehittämistoiminnan osaajat. Ammattikorkeakoulujen sosiaalialan erikoistumiskoulutukset

- vahvistamassa ammatillista osaamista. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2014:8. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Viitattu 29.8.2016. http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/116145/URN_ISBN_978-952-00-3477-1.pdf?sequence=1
- Helminen, Jari 2016. Johtamisen ja esimiestyön ulottuvuus, joka tulee huomioida erikoistumiskoulutuksissa. (Julkaisematon työpaperi, luentomoniste).
- Hirsjärvi, Sirkka; Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Jakola, Marjo & Moilanen, Katariina 2012. Sosionomin (AMK) koulutus ja työ. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu. Sosiaalialan koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Viitattu 8.10.2016. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/47794/Moilanen_Katariina.pdf?sequence=1
- Kananen, Jorma 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 176. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, Jorma 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 202. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kankaanpää, Eila 2015. Talouden johtaminen. Teoksessa Sari Rissanen & Johanna Lammintakanen (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki: SanomaPro, 199–214.
- Kapanen, Santra 2014. Sosionomi päiväkodin johtajana. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Sosiaalialan koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Viitattu 8.10.2016. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/83477/Kapanen_Santra.pdf?sequence=1
- Kettunen, Maija & Mäkinen, Paula 2015. Sosiaali- ja terveysalan ylemmän amk-tutkinnon suorittaneiden näkemyksiä jatkokoulutuksesta ja työelämästä. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden yksikkö. Pro gradu-tutkielma. Viitattu 16.10.2016. <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/97683/GRADU-1435922383.pdf?sequence=1>

- Koponen, Eija-Leena 2015. Sosiaali- ja terveysalan työvoiman riittävyys nyt ja tulevaisuudessa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. TEM raportteja 13/2015. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 31.10.2016. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75078/TEMraportti_13_2015_web_27022015.pdf?sequence=1
- Laitinen, Joonas 2016. ”Huono johtaminen sairastuttaa” –asiantuntijat neuvovat sairauspoissaoloista kärsiviä työpaikkoja laittamaan esimiestyön kuntoon. Helsingin Sanomat 18.10.2016. Viitattu 1.11.2016. <http://www.hs.fi/kaupunki/a1476765323860>
- Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä 817/2015. Viitattu 2.9.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20150817>
- Lammintakanen, Johanna 2015. Henkilöstö voimavarana – osaaminen johtamisen haasteena. Teoksessa Sari Rissanen & Johanna Lammintakanen (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki: SanomaPro, 237–258.
- Lammintakanen, Johanna & Rissanen, Sari 2015. Sosiaali- ja terveysjohtaminen 2020-luvulla. Teoksessa Sari Rissanen & Johanna Lammintakanen (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki: SanomaPro, 259–269.
- Landgrén, Saana & Pesonen, Tiina 2014. Vastavalmistuneiden urapolut 2014. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia. Viitattu 6.10.2016. <http://www.talentia.isintexas.com/mag/urapolku-2014.php>
- Linnanvirta, Suvi 2013. Sosionomi (ylempi AMK) -tutkinnon suorittaneiden urakehitys. Selvitys ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden Talentian jäsenten kokemuksista urakehityksestään ja tutkinnon suorittamisesta. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. Viitattu 5.9.2016. [http://www.talentia.fi/files/3103/Sosionomi_\(ylempi_AMK\)_-tutkinnon_suorittaneiden_urakehitys.pdf](http://www.talentia.fi/files/3103/Sosionomi_(ylempi_AMK)_-tutkinnon_suorittaneiden_urakehitys.pdf)

- Lähteinen, Sanna & Tuohimo, Noora 2013. Kahden sosiaalialan korkeakoulututkinnon suorittaneiden käsitykset alan korkeakoulutusten tuottamasta osaamisesta. *Janus* 21 (1), 41–58. Viitattu 6.9.2016.
<http://ojs.tsv.fi/index.php/janus/article/view/50684/15394>
- Murto, Kari; Rautniemi, Lasse; Fredriksson, Karin; Ikonen, Seena; Mäntysaari, Mikko; Niemi, Leena; Paldanius, Kalevi; Pakarinen, Terttu; Tulva, Taimi; Ylönen, Fiia & Saari, Seppo 2004. Eettisyyttä, elastisuutta ja elämää. Yliopistojen sosiaalityön ja ammattikorkeakoulujen sosiaalialan arviointi yhteistyössä työelämän kanssa. *Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja* 5:2004. Helsinki: Korkeakoulujen arviointineuvosto. Viitattu 1.9.2016.
http://karvi.fi/app/uploads/2015/01/KKA_504.pdf
- Mäki, Tiina; Liedenpohja, Anna-Maija & Parikka, Ulla-Riitta 2014. Johtamisen kulmakivet. Kertomuksia esimiestyöstä sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: Fioca.
- Mäkinen, Päivi; Raatikainen, Eija; Rahikka, Anne & Saarnio, Tuula 2009. Ammattina sosionomi 2009. Helsinki: WSOYpro.
- Niemi, Leena 2008. Sosionomin (AMK) paikantamishistoriaa. Teoksessa Leena Viinamäki (toim.) 14 puheenvuoroa sosionomien (AMK) asemasta Suomen hyvinvointijärjestelmässä. Kemi-Tornio ammattikorkeakoulujen julkaisuja sarja A: Raportteja ja tutkimuksia 2/2008. Kemi: Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu, 10–34.
- Niiranen, Vuokko 2009. Johtamisen pätevyys ja sosiaalialan johtamisen kelpoisuudet. Teoksessa Pentti Arajärvi & Anne Korhonen (toim.) Syrjäytymisen oikeudelliset pidäkkeet – aiheen kartoitusta. Joensuun yliopiston oikeustieteellisiä julkaisuja 24. Joensuu: Joensuun yliopisto. 83–95.
- Niiranen, Vuokko 2015. Moniammatillisten verkostojen johtaminen. Teoksessa Sari Rissanen & Johanna Lammintakanen (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki: SanomaPro, 129–144.
- Niiranen, Vuokko; Seppänen-Järvelä, Riitta; Sinkkonen, Merja & Vartiainen, Pirkko 2010. Johtaminen Sosiaalialalla. Helsinki: Gaudeamus.
- Ollila, Seija 2008. Osaamisen johtaminen ja tuottavuus sosiaalityössä. Teoksessa Arja Jämsén (toim.) Johda sosiaalialaa! Puheenvuoroja ja

- näkökulmia. Kuopio: Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus ISO, 16–22. Viitattu 20.9.2016. <http://www.isonet.fi/documents/10510/31331/ISON+verkkojulkaisu+2008.pdf>
- Pekkarinen, Elina 2010. Sosiaalialan arvojohtajat ja muutoksen managerit. Laadullinen katsaus sosiaalialan johtamisen tutkimuksesta. Avauksia 7/2010. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Viitattu 15.9.2016. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/80260/c36d8dc8-fca6-46e6-95ec-78a8efb6a626.pdf?sequence=1>
- Pirinen, Helka 2014. Esimies muutoksen johtajana. Helsinki: Talentum.
- Päkkilä, Anne 2016. Kannattavan kasvun tahtotila. New Public Managementin diskurssit toimitusjohtajan katsauksissa. Itä-Suomen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden laitos. Pro-gradu-tutkielma. Viitattu 31.10.2016. http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20161180/urn_nbn_fi_uef-20161180.pdf
- Pölkki, Minna 2016. Hallitus vähentämässä hoitajien määrää vanhustenhoitossa. Hoitajat huolissaan: ”Ei se ole enää ihmisen elämää”. Helsingin Sanomat 5.10.2016. Viitattu 1.11.2016. <http://www.hs.fi/paivanlehti/05102016/a1475555585373>
- Rantanen, Teemu, Isopahkala-Bouret, Ulpu, Raji, Katariina & Järveläinen, Eeva 2010. Ylempi AMK-tutkinto ja sen tuottama osaaminen työntekijöiden näkökulmasta. Teoksessa Teemu Rantanen & Ulpu Isopahkala-Bouret (toim.) Näkökulmia ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tuottamaan osaamiseen sosiaali- ja terveysalalla. Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja A 71. Vantaa: Laurea-ammattikorkeakoulu, 63–84. Viitattu 16.10.2016. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/114720/Laurea%20julkaisut%20A71.pdf?sequence=1>
- Rantanen, Teemu & Viinamäki, Leena 2010. Sosionomien (ylempi AMK) tutkimus-, kehittämis- ja johtamisosaaminen. Teoksessa Leena Viinamäki (toim.) Sosionomi (AMK & ylempi AMK) kansainvälistyvillä koulutus- ja työmarkkinoilla. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun julkaisuja sarja A: Raportteja ja tutkimuksia 2/2010. Kemi: Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu, 199–216.

- Reikko, Kai; Salonen, Kari & Uusitalo, Ilkka 2010. Puun ja kuoren välissä. Lähi-johtajuus sosiaali- ja terveysalalla. Turun ammattikorkeakoulun tutkimuksia 31. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.
- Rissanen, Sari & Hujala, Anneli 2015. Sosiaali- ja terveydenhuollon johtamisen lähtökohdat. Teoksessa Sari Rissanen & Johanna Lammintakanen (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki: SanomaPro Oy, 81–104.
- Rouhiainen-Valo, Tuula; Rantanen, Teemu; Hovi-Pulsa, Raija & Tietäväinen, Sirpa 2010. Kompetenssit sosionomien (AMK ja ylempi AMK) ydinosaamisen avaajina. Teoksessa Leena Viinamäki (toim.) Sosionomin ammatti ja työ 2010 – 2015. Havaintoja ja päätelmiä sosionomien (AMK & ylempi AMK) profiilista Suomen hyvinvointiasiantuntijajärjestelmässä. Kemi-Tornio ammattikorkeakoulujen julkaisusarja A: Raportteja ja tutkimuksia 3/2010. Kemi: Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu, 9–36.
- Rousu, Sirkka & Sinkkonen Merja (toim.) ja sosiaalialan AMK-verkoston YAMK-työryhmä 2015. Sosionomi (ylempi AMK) –maisteritason tutkinto. Viitattu 16.9.2016. <https://www.innokyla.fi/documents/1167850/2d745d16-fdf4-45d9-a37a-0f2c36cb921b>
- Saari, Erkki & Viinamäki, Leena 2012. Sosionomit (ylempi AMK) Suomen hyvinvointipalvelujärjestelmässä. Teoksessa Arja Töytäri (toim.) Kehittyvä YAMK –Työelämää uudistavaa osaamista. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu. 91–106.
- Sinkkonen-Tolppi, Merja & Niiranen, Vuokko 2006. Osaaminen ja tuloksellisuus sosiaalipalveluiden johtamisessa. Voimavarojen johtaminen ja tuloksellisuushaasteet kuntien sosiaalitoimessa. Osaatko-Kartukehankkeen julkaisuja 7. Kuopio: Kuopion yliopisto.
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2009. Johtamisella laatua ja työhyvinvointia sosiaalialalle 2009. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2009: 17. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Viitattu 15.9.2016. <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74326/URN%3aNBN%3afi-fe201504224940.pdf?sequence=1>

- Sosiaali- ja terveysministeriö 2014. Tieto hyvinvoinnin ja uudistuvien palvelujen tukena. Sote-tieto hyötykäyttöön-strategia. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Viitattu 23.10.2016. http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/70321/URN_ISBN_978-952-00-3548-8.pdf?sequence=1
- Sosiaalialan AMK-verkosto 2010. Sosionomi (ylempi AMK) tutkinnon kompetenssit. Viitattu 14.9.2016. <https://www.innokyla.fi/documents/1167850/f6c096da-57ca-4dd0-91e4-e951f89e8265>
- Sosiaalialan AMK-verkosto 2016a. Sosiaalialan ammattikorkeakoulutuksen kompetenssit. Viitattu 6.9.2016. <https://www.innokyla.fi/documents/1167850/5e8f1ef1-7a5b-4dfb-a629-0ea09dbfe904>
- Sosiaalialan AMK-verkosto 2016b. Työelämän kuulemistilaisuudet. (julkaisematon lähde).
- Sosiaalihuoltolaki 1301/2014. Viitattu 17.9.2016. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301>
- Suominen, Kimmo; Karkulehto, Katriina; Sipponen, Jouni & Hämäläinen, Virpi 2009. Esimies strategiavaikuttajaksi. Helsinki: WSOYpro.
- Taskinen, Helena 2015. Organisaatiomuutosten johtaminen. Teoksessa Sari Rissanen & Johanna Lammintakanen (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki: SanomaPro Oy, 145–164.
- Tienhaara, Piia; Lyytinen, Anu & Kivistö, Jussi 2016. Management education in transformation –current challenges and future perspectives. Tampere: University of Tampere. Saatavissa verkkojulkaisuna <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/99665/978-952-03-0211-5.pdf?sequence=1>
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukausepäilyjen käsitteleminen Suomessa (HTK-ohje 2012). Viitattu 29.8.2016. <http://www.tenk.fi/fi/htk-ohje/hyva-tieteellinen-kaytanto>
- Tutkintojen ja muun osaamisen kansallinen viitekehys 2009. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2009:24. Opetusministeriö. Koulutus- ja tiedepolitiikan osasto. Viitattu 5.9.2016. <http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2009/liitteet/tr24.pdf>

Valtioneuvoston asetus ammattikorkeakouluista 1129/2014. Viitattu 1.9.2016.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141129>

Viitala, Riitta 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Virtanen, Petri & Stenvall, Jari 2010. Julkinen johtaminen. Helsinki: Tietosanomama.

Liite 1 Hankesuunnitelma

SOTELIKA-alan erikoistumiskoulutustarpeiden kartoittaminen

1 Kehittämishankkeen tausta ja tarve

Sotelika-alalla toimii 23 ammattikorkeakoulua ja tutkintonimikkeitä on yhteensä 20. Koulutusala on perinteisesti toteutettu runsaasti erikoistumisopintoja. Erikoistumiskoulutuksen tarpeita on paljon ja resurssien tehokas käyttö edellyttää kaikkien koulutusalan ammattikorkeakoulujen sekä sosiaali-, terveys-, liikunta- ja kauneudenhoitoalan työelämätahojen kanssa yhteistyössä tehtävää osaamistarpeiden ennakkointia, priorisointia ja yhteissuunnittelua. Sotelika-alan erikoistumiskoulutusten rooli korkeakoulutuksen kentässä on asemoitava ja määriteltävä niiden suhde muuhun koulutustarjontaan.

Sosiaali- ja terveydenhuolto on ennennäkemättömien muutosten edessä. Muutokset johtuvat muun muassa toimintaympäristön kansainvälistymisen ja väestön ikääntymisen tuomista haasteista, uudistuneesta sosiaali- ja terveydenhuollon lainsäädännöstä, teknologian kehityksestä sekä taloustilanteesta. Valtakunnallinen sote-uudistus lisää ja muuttaa henkilöstön osaamisen kehittämisen tarpeita. Tulevaisuudessa korostuvat moniosaaminen sekä monialainen osaaminen. Toisaalta joillakin alueilla on tarvetta hyvinkin kapeaan erikoisosaamiseen. Näistä syistä ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto ARENE:n nimittämä valtakunnallinen sosiaali-, terveys-, liikunta- ja kauneudenhoitoalan työryhmä Sotelika päätti kokouksessaan 14.8.2015, että alan erikoistumiskoulutusten tarpeiden jäsentämisestä ja valmistelun koordinoitua varten haetaan erikoistumiskoulutusten kehittämisrahaa.

2 Aikaisemmat selvitykset erikoistumiskoulutusten tarpeista

Sosiaalialan erikoistumiskoulutustarpeita on selvitetty v. 2013 ja raportti ilmestyi 2014 (Sosiaalialan työmenetelmien ja kehittämistoiminnan osaajat, Ammattikorkeakoulujen sosiaalialan erikoistumiskoulutukset vahvistamassa ammatillista osaamista, Sosiaali- ja terveysministeriön raporteja ja muistioita 2014:8). Lisäksi

Sosiaali- ja terveysministeriön ja Työterveyslaitoksen toimesta on toteutettu laaja sosiaalihuollon ydinosaamista ja erityisosaamista tarkasteleva kartoitus ajalla 8.6.2015–18.8.2015 (vastaajia 2160), jonka tulokset ovat käytettävissä.

Vuonna 2014 ilmestyi raportti kliinisen hoitotyön lisäkoulutuksista (Kliinisen hoitotyön lisäkoulutus, Nykytilanne ja kehittämisehdotukset, Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2014:9). Hoitotyön kliinisen osaamisen tarpeista on käynnissä Sosiaali- ja terveysministeriön aloittama selvitys, jonka tulokset ovat käytettävissä joulukuussa 2015. Muilta osin terveysalan tarpeiden kartoitus on ollut hajanaista. Kuntoutusalan yhteisiä osaamisia ja koulutusrakenteen tulevaisuutta koskeva selvitystyö on käynnissä ja valmistuu vuoden 2015 loppuun mennessä.

Keväällä 2015 Sotelika-verkosto työsti esityksiä alan erikoistumiskoulutuksiksi ja verkostossa laadittiin alustava listaus erikoistumiskoulutusten nimistä ja niihin osallistuvista ammattikorkeakouluista. Keväällä 2015 toteutunut työskentely perustui ammattikorkeakoulun työelämäsuhteisiin ja näiden tahojen kuulemiseen. Tehtyjen esitysten runsaus korosti tarvetta erikoistumiskoulutusten koordinoitiin.

Kaikkien edellä kuvattujen selvitysten tulokset hyödynnetään tässä hankkeessa.

3 Kehittämishankkeen tavoitteet ja toteutussuunnitelma

Tavoitteet

Kehittämishankkeen tavoitteena on selvittää valtakunnallisesti ammattikorkeakoulujen ja työelämän yhteistyönä sosiaali-, terveys-, liikunta- ja kauneudenhoitoalan erikoistumiskoulutusten tarve, määrittää ensi vaiheessa käynnistettävät erikoistumiskoulutukset ja niiden toteuttajat, sekä laatia suunnitelma erikoistumiskoulutusten rakentamisesta ja kehittämisestä hankkeen jälkeen. Hankkeen aikana jäsennetään myös erikoistumiskoulutusten osaamistavoitteita. Kehittämishankkeelle nimettävä projektiryhmä tekee esityksen kyseisten erikoistumiskoulutusten valinnasta sotelika -ryhmälle.

Toimenpiteet

1. Laaditaan aikaisemmin tehtyjä selvityksiä hyödyntäen (ks. luku 2) sekä hankkeessa tehtävien lisäkartoituksen pohjalta ammattikorkeakoulujen ja työelämätaahojen yhteistyönä **suunnitelma sosiaali-, terveyst-, liikunta- ja kauneudenhoitoalan ammattikorkeakoulujen erikoistumiskoulutusten käynnistämiseksi**. Osaamistarpeiden kartoitukseen (= työelämäyhteistyö) osallistuvat kaikki alan ammattikorkeakoulut (23) käyttäen hankkeessa rakennettavaa valtakunnallisesti yhtenäistä työskentelytapaa. Alueellisilla työelämäkeskusteluilla ja yhdessä työskentelyllä varmistetaan alueellisesti ja sisällöllisesti kattavat tulokset. Yhtenäinen työskentelytapa edistää erikoistumiskoulutusten kokonaistarpeiden analysointia ja on hyödynnettävissä myös jatkossa alan osaamistarvekartoituksissa. Hanketta hallinnoiva ammattikorkeakoulu ja projektiryhmä, tukenaan sotelika-työryhmä, varmistavat monialaisuuden huomioimisen ja osaamistarpeiden yhteensovittamisen valtakunnallisesti. Erikoistumiskoulutuksista tehtävä esitys arvioidaan ja sitä jatkokehitetään työelämätaahojen kanssa siten, että päädytään valtakunnallisesti merkitykselliseen, mutta rajalliseen ammattikorkeakoulutetuille ensi vaiheessa suunnattavaan erikoistumiskoulutusten määrään.
2. Tehdään **toimintasuunnitelma ammattikorkeakoulutetuille ensi vaiheessa suunnattavien erikoistumiskoulutusten suunnitteluun** siten, että suunnitteluvastuu on kutakin erikoistumiskoulutusta toteuttamaan lähtevillä ammattikorkeakouluilla. Suunnittelussa hyödynnetään Haavahoito-erikoistumiskoulutuksen pilotoinnissa saatuja kokemuksia, mikäli ko. koulutus käynnistyy vuonna 2016 alussa.
3. Laaditaan **ammattikorkeakoulutetuille ensi vaiheessa suunnattavia erikoistumiskoulutuksia koskevat sopimukset** ja samalla sovitaan erikoistumiskoulutusten ensi vaiheen toteuttajatahoista huomioiden työelämän alueelliset tarpeet sekä ammattikorkeakoulujen tki- ja osaamisprofiilit.

Suunnittelussa huomioidaan ylempien ammattikorkeakoulututkintojen ja ammatillisten täydennyskoulutusten rooli sekä määritellään erikoistumiskoulutusten

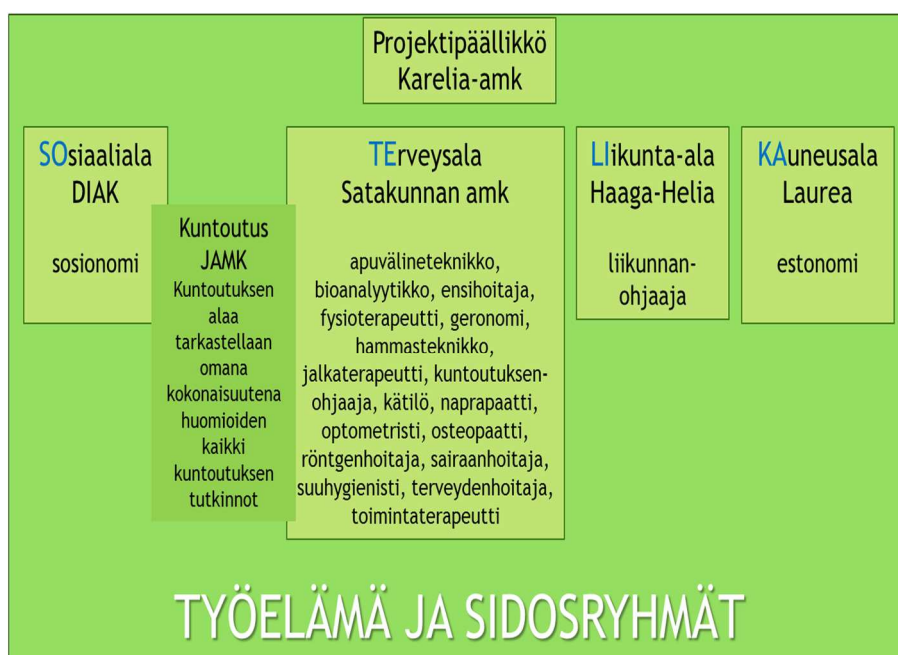
asemointi suhteessa muuhun koulutustarjontaan. Ammattikorkeakoulut tuovat suunnitteluun mukaan tulevaisuuden ennakoinnin. Suunnittelussa pyritään huomioimaan osaamistarpeisiin liittyvä tutkittu tieto ja ajankohtainen tutkimus.

Aikataulu

Hanke toteutetaan 1.1.2016–31.12.2016 välisenä aikana siten, että kaksi viimeistä kuukautta varataan loppuraportointiin, tiedonhankintatyön päättyessä lokakuussa 2016. Kehittämishankkeen ensimmäisistä tuloksista luonnos laaditaan keväällä 2016, jolloin erikoistumiskoulutusten toteutusten suunnittelu mahdollistuu. Raportointivaiheessa laaditaan loppujulkaisu.

Työn organisointi

Hanketta hallinnoi **Karelia-ammattikorkeakoulu**. Sosiaalian erikoistumiskoulutusten selvitystyötä koordinoi **Diakonia-amk** ja terveysalan koordinoijana toimii **Satakunnan amk**. Kuntoutusalan koordinoijana toimii JAMK, joka koordinoi myös kuntoutuksen amk-tutkintorakenteen kehittämiseen liittyvää kuntoutuksen yhteisen osaamisen määrittelyä. Kuntoutusalan erikoistumiskoulutustarpeita tarkastellaan tiiviissä yhteydessä terveysalaan ja sosiaaliaan. Liikunta-alalta selvityksen tekee **Haaga-Helia amk** ja kauneudenhoitoalalta **Laurea-amk**. Alojen tarpeiden yhteensovittaminen valtakunnallisesti sekä monialaisuuden varmistaminen tapahtuu **projektipäällikön** ja **projektiryhmän** toimesta sekä **sotelikatyöryhmän** tuella. Projektiryhmän muodostavat selvitystyötä koordinoivat kuvassa mainitut ammattikorkeakoulut (Kuva 1).



Kuvio 1. Kehittämishankkeen ja erikoistumiskoulutustarpeiden kartoituksen toteutuksen organisointi

4 Työelämä- ja sidosryhmäyhteistyö

Työelämä- ja sidosryhmäyhteistyöstä vastaa jokainen ammattikorkeakoulu (23) omalla toiminta-alueellaan. Työelämäyhteistyöhön luodaan hallinnoijan toimesta yhteinen työskentelytapa, yhtenäinen tiedonhankintapohja ja tarpeita kartoitetaan myös verkossa yhteisenä dialogina. Työskentelyssä hyödynnetään tiedon tuottajina ja konsultteina ammattikorkeakoulujen alakohtaisia verkostoja (erityisesti sosiaalialan ja terveysalan verkostot). Suunnittelu kytetään vahvasti menossa olevaan sote-uudistukseen ja keskustelua käydään erityisesti sote-uudistusta eri alueilla eteenpäin vievien toimijatahojen kanssa (esim. Pohjois-Karjalassa SiunSote, Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystoimintayhteistyö Eksote). Yliopistojen kanssa keskustellaan koulutusaloittain ja alueittain. Hankkeeseen on sitoutunut eri alueilta jo yhteensä n. 40 työelämätahtoa, joiden sitoumukset toimitetaan liitteenä (liite 5).

5 Korkeakouluyhteistyö ja sitoutuminen hankkeen tavoitteisiin sekä kehittämistyöhön hankkeen päättymisen jälkeen

Kaikki sotelika-alan koulutusta toteuttavat ammattikorkeakoulut ovat hankkeessa mukana ja sitoutuneet yhteiseen työskentelyyn. Hankkeessa syntyy yhteisesti sotelika-työryhmässä hyväksyttävä esitys ensi vaiheessa käynnistettävistä erikoistumiskoulutuksista. Yliopistojen kanssa keskustellaan mahdollisten päällekkäisyyksien karsimisesta ja yhteistyöpinnoista, koska esimerkiksi ammattikorkeakoulujen sosiaalialan ja yliopistojen sosiaalityön yksiköt ovat edenneet asiassa eriaikaisesti. Hankkeen aikana määritellään vastuuammattikorkeakoulut ensi vaiheessa käynnistettäviksi esitettävien erikoistumiskoulutusten valmisteluun. Työskentely erikoistumiskoulutusten valmistelussa käynnistyy jo hankkeen aikana. Hankkeen jälkeen kehittämistyö ja erikoistumiskoulutusten koordinointi jatkuu sotelika-työryhmän toimesta.

Liite 2 Opinnäytetyön tutkimusaineistot

Sosiaalialan ammattikorkeakoulun tutkinnon suorittaneiden erikoistumiskoulu-
tuksia koskevia näkemyksiä kartoitettiin kahdesti vuoden 2015 aikana.

Verkkoavoriihityöskentely 9.6.–18.8.2015

- Verkkoavoriihityöskentelyn kysymykset laadittiin sosiaali- ja terveysministeriön (STM) kokoamassa työryhmässä, johon kuuluivat STM:n, sosiaalialan ammattikorkeakouluverkoston, yliopistojen sosiaalityön yksiköiden SOSNET-verkoston, sosiaalialan ammattijärjestö Talentia Ry:n ja Fountain Park Oy:n edustajat.
- Verkkoavoriihityöskentelyn toteutti ja tästä yhteenvedon laati Fountain Park (<http://www.fountainpark.fi/>). (Valtari & Vartiainen 2015.)
- Verkkoavoriihityöskentelyn osallistujat olivat sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry:n ja Sosiaalialan työnantajat ry:n jäseniä.
- Osallistujia oli yhteensä 2160, josta ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneita oli 637 (ammattikorkeakoulututkinto 533 henkilöllä ja ylempi ammattikorkeakoulututkinto 104 henkilöllä). Verkkoavoriihityöskentelyyn osallistuneiden lukumäärä 2160 perustuu järjestelmään kirjatutumisiin. Tässä opinnäytetyössä huomioidaan 637 eri vastaajiksi määriteltävissä ollutta, ammattikorkeakoulututkinnon suorittanutta henkilöä. Tämä perustuu vastauksiin, jotka kirjattiin verkkoavoriiehen kysymyksen ”Millaista erikoisosaamista tarvitset tulevaisuudessa sosiaalialalla työskennellessäsi”.
- Fountain Park Oy luovutti Excel -tiedostona kysymykseen ”Millaista erikoisosaamista tarvitset tulevaisuudessa sosiaalialalla työskennellessäsi” tutkimus käyttöön (opinnäytetyöt). Kokonaisuaineistosta eriteltiin omiksi osa-aineistoiksi sosiaalialan eri työalueilla työskentelevien vastaukset (varhaiskasvatustyö, lastensuojelutyö, oppilas- ja opiskelijahuoltotyö jne.)

Webropol -kysely 1.12.–31.12.2015

- Webropol -kysely ja sen kysymykset (ks. liite 3) laadittiin sosiaali- ja terveysministeriön (STM) kokoamassa työryhmässä, johon kuuluivat STM:n, sosiaalialan ammattikorkeakouluverkoston ja sosiaalialan ammattijärjestö Talentia Ry:n edustajat.
- Verkkoavoriihityöskentelyn tuloksia täydentävän Webropol -kyselyn toteutti Diakonia-ammattikorkeakoulu.
- Webropol -kysely oli verkkoavoriihityöskentelyä täydentävä jatkokysely.
- Kysely suunnattiin sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry:n jäsenille.
- Kyselyyn vastasi 1163 ammattikorkeakoulututkinnon suorittanutta henkilö (ammattikorkeakoulututkinto 1007 henkilöllä ja ylempi ammattikorkeakoulututkinto 156 henkilöllä).
- Webropol -kyselyn kokonaisuaineistosta eriteltiin omiksi osa-aineistoiksi sosiaalialan eri työalueilla työskentelevien vastaukset (varhaiskasvatustyö, lastensuojelutyö, oppilas- ja opiskelijahuoltotyö jne.). Osa-aineistot saatiin opinnäytetöissä hyödynnettäviksi Word-tiedostoina.

Verkkoavoriihityöskentelyllä ja Webropol -kyselyllä koottiin aineistot, jotka mahdollistavat sosiaalialan ammattikorkeakoulutettujen osaamisen kehittämistarpeiden tarkastelun ja erikoistumiskoulutusten suunnittelun käynnistämisen.

Liite 3 Sosiaalialan ammattikorkeakoulutettujen ERIKOISosaaminen ja ERIKOISTUMISKoulutukset (kyselylomake)

Kysely koskee AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINNON JÄLKEEN tapahtuvaa ERIKOISTUMISTA. Kyselyn tuloksia hyödynnetään sosiaalialan ammattikorkeakoulutetuille kohdennettavien ERIKOISTUMISKOULUTUSTEN (laajuus vähintään 30 opintopistettä) suunnittelussa. Vastaa kysymyksiin näkemyksesi mukaan huomioiden ammattikorkeakoulututkintosi ja tämän hetkisen työtehtäväsi.

”Erikoistumiskoulutukset ovat korkeakoulututkinnon jälkeen suoritettavaksi tarkoitettuja, jo työelämässä toimineille suunnattuja ammatillista kehittymistä ja erikoistumista edistäviä pitkäkestoisia koulutuksia. Erikoistumiskoulutuksilla luodaan järjestelmällinen mahdollisuus tutkinnon jo suorittaneille (tai vastaavan osaamisen saavuttaneille) ja työelämässä jo toimineille henkilöille syventää asiantuntijuutta, suunnata osaamista uudelleen muutoin kuin tutkintoon johtavassa koulutuksessa ja tukea joustavasti uusien nousevien asiantuntijuusalueiden tarpeita. Erikoistumiskoulutus on uusi koulutusmuoto tutkintokoulutuksen ja täydennyskoulutuksen rinnalla. Yliopistojen/ ammattikorkeakoulujen erikoistumiskoulutukset ovat korkeakoulututkinnon jälkeen suoritettavaksi tarkoitettuja, jo työelämässä toimineille suunnattuja ammatillista kehittymistä ja erikoistumista edistäviä koulutuksia, joiden tavoitteena on tuottaa osaamista sellaisilla asiantuntijuuden aloilla, joilla ei ole markkinaehtoisesti toteutettua koulutustarjontaa.”

Vastaajan taustatiedot

1 Ammattikorkeakoulututkintoni, jonka näkökulmasta ensisijassa vastaan kyselyyn (valitse vain *yksi* vaihtoehto)

- _____ Sosionomi AMK
- _____ Geronomi AMK
- _____ Kuntoutuksen ohjaaja AMK
- _____ Sosionomi ylempi AMK
- _____ Geronomi ylempi AMK
- _____ Kuntoutuksen ohjaaja ylempi AMK

_____ Jokin muu, mikä _____

2 Sosiaalialan työalue, jolla työskentelen ja jonka näkökulmasta ensisijassa vastaan kyselyyn (valitse vain *yksi* vaihtoehto)

- _____ Varhaiskasvatus
 _____ Oppilas- ja opiskelijahuolto
 _____ Kotipalvelu ja kotipalvelun perhetyö
 _____ Lastensuojelu
 _____ Toimeentulopalvelut
 _____ Työllistymiseen liittyvät palvelut (mm. kuntouttava työtoiminta, työvoimapalvelukeskukset)
 _____ Mielensterveyspalvelut
 _____ Päihdepalvelut
 _____ Vammaistenpalvelut
 _____ Vanhustenpalvelut
 _____ Terveysalalla toteutuva sosiaalialan työ
 _____ Jokin muu, mikä _____

3 Työroolini, jonka näkökulmasta ensisijassa vastaan kyselyyn (valitse vain *yksi* vaihtoehto)

- _____ Työntekijä valtiosektorilla
 _____ Työntekijä kuntasektorilla
 _____ Työntekijä yksityisellä sektorilla
 _____ Työntekijä kolmannella sektorilla, kuten säätiössä, järjestössä tms.
 _____ Johtaja/ esimies valtiosektorilla
 _____ Johtaja/ esimies kuntasektorilla
 _____ Johtaja/ esimies yksityisellä sektorilla
 _____ Johtaja/ esimies kolmannella sektorilla, kuten säätiössä, järjestössä tms.
 _____ Yrittäjä
 _____ Jokin muu, mikä _____

4 Tehtävänimikkeeni on tällä hetkellä ja tämän tehtävänimikkeen näkökulmasta ensisijassa vastaan kyselyyn (valitse vain yksi vaihtoehto)

- _____ Ohjaaja
- _____ Sosiaaliohjaaja
- _____ Palveluohjaaja
- _____ Kuntoutusohjaaja/ -neuvoja/ -suunnittelija
- _____ Perheohjaaja/ -neuvoja/ -työntekijä
- _____ Koulukuraattori
- _____ Valmentaja
- _____ Terapeutti
- _____ Koordinaattori
- _____ Suunnittelija
- _____ Projektityöntekijä
- _____ Lastentarhanopettaja
- _____ Lastenhoitaja/ päivähoitaja
- _____ Opettaja
- _____ Sosiaalityöntekijä
- _____ Kehittämisohtaja/ -päällikkö
- _____ Johtaja
- _____ Esimies (esim. yksikön esimies)
- _____ Palvelujohtaja/ -päällikkö
- _____ Jokin muu, mikä _____

5 Työkokemukseni sosiaaalialalta vuosina tähän kyselyyn vastatessasi (valitse vain yksi vaihtoehto)

- _____ Alle yksi vuotta
- _____ 1–5 vuotta
- _____ 6–10 vuotta
- _____ Yli 10 vuotta

6 Maantieteellinen alue, jolla ensisijassa työskentelen (valitse vain *yksi* vaihtoehto)

- _____ Etelä-Suomi
- _____ Itä-Suomi
- _____ Länsi-Suomi
- _____ Keski-Suomi
- _____ Pohjois-Suomi

Erikoistumiskoulutuksista 9.6.–18.8.2015 tehtyyn kyselyyn perustuvat kysymykset

7 Kesän 2015 kyselyssä vastaajat nimesivät sosiaalialan TYÖALUEITA, jotka tulee huomioida ERIKOISTUMISKoulutuksissa. Numeroi mainitut kymmenen vaihtoehtoa tärkeysjärjestyksessä siten, että ne tukevat erikoistumista sinun työtehtävässä (1 = tärkein, 2 = toiseksi tärkein, 3 = kolmanneksi tärkein, 4 = neljänneksi tärkein, 5 = viidenneksi tärkein ... 10 = kymmenenneksi tärkein).

- _____ Varhaiskasvatustyö (päivähoitotyö)
- _____ Perheiden kanssa tehtävän työ (perhetyö)
- _____ Erityistä tukea tarvitsevien lasten parissa tehtävä työ
- _____ Lastensuojelutyö
- _____ Kuntoutustyö (sosiaalinen kuntoutus)
- _____ Vammaistyö
- _____ Mielensterveystyö
- _____ Päihdetyö
- _____ Monikulttuurinen työ
- _____ Vanhustyö (sosiaaligerontologia)

8 Kesän 2015 kyselyssä vastaajat nimesivät ASIKASTYÖN MUOTOJA, jotka tulee huomioida ERIKOISTUMISKoulutuksissa. Numeroi viisi vaihtoehtoa tärkeysjärjestyksessä siten, että ne tukevat erikoistumista sinun työtehtävässä (1 =

tärkein, 2 = toiseksi tärkein, 3 = kolmanneksi tärkein, 4 = neljänneksi tärkein, 5 = viidenneksi tärkein).

- _____ Asiakaskohtainen sosiaalialan työ (asiakkaan kanssa työskentely)
- _____ Perhekohtainen sosiaalialan työ (perheen kanssa työskentely)
- _____ Ryhmäkohtainen sosiaalialan työ (ryhmän kanssa työskentely)
- _____ Yhteisökohtainen sosiaalialan työ (yhteisön kanssa työskentely)
- _____ Rakenteellinen sosiaalialan työ (yhteiskunnallinen ja järjestelmien rakenteisiin vaikuttaminen)

9 Kesän 2015 kyselyssä vastaajat nimesivät sosiaalialan työlle TOIMINTA-EDELLYTYKSIÄ luovia tekijäitä, jotka tulee huomioida ERIKOISTUMISKoulutuksissa. Numeroi viisi vaihtoehtoa tärkeysjärjestyksessä siten, että ne tukevat erikoistumista sinun työtehtävässä (1 = tärkein, 2 = toiseksi tärkein, 3 = kolmanneksi tärkein, 4 = neljänneksi tärkein, 5 = viidenneksi tärkein).

- _____ Sosiaalialan lainsäädäntö
- _____ Palvelujärjestelmä (julkinen, yksityinen ja III sektorin palvelut)
- _____ Moniammatillinen yhteistyö
- _____ Kansalaisten/ asiakkaiden osallistuminen palvelujen suunnitteluun, toteuttamiseen, arviointiin ja kehittämiseen
- _____ Vapaaehtoistyön suunnittelu, toteutus, arviointi ja kehittäminen

10 Kesän 2015 kyselyssä vastaajat nimesivät sosiaalialan TYÖMENETELMIÄ, jotka tulee huomioida ERIKOISTUMISKoulutuksissa. Seuraavassa näitä on 20. Numeroi vaihtoehtoista kymmenen tärkeysjärjestyksessä siten, että ne tukevat erikoistumista sinun työtehtävässä (1 = tärkein, 2 = toiseksi tärkein, 3 = kolmanneksi tärkein, 4 = neljänneksi tärkein, 5 = viidenneksi tärkein, 6 = kuudenneksi tärkein ... 10 = kymmenenneksi tärkein).

- _____ Asiakkaan elämäntilanteen ja hyvinvoinnin arvioinnin menetelmät (alkuarviointi)
- _____ Asiakasprosessin hallinnan menetelmät (suunnittelu, toteutus, arviointi, päättäminen)

- _____ Asiakastyön dokumentoinnin menetelmät
- _____ Kohtaamiseen ja vuorovaikutukseen perustuvat menetelmät
- _____ Verkkoavusteiset asiakastyön menetelmät (teknologian sovellukset)
- _____ Psykososiaalisen työn menetelmät
- _____ Neuvonnan menetelmät
- _____ Ohjauksen menetelmät
- _____ Tukemisen menetelmät
- _____ Sosiaalipedagogisen työn menetelmät
- _____ Varhaiskasvatustyön menetelmät
- _____ Sosiokulttuurisen työn menetelmät
- _____ Toimintaan perustuvat menetelmät
- _____ Osallistavat menetelmät
- _____ Ilmais- ja taidelähtöiset menetelmät
- _____ Voimavara- ja ratkaisulähtöiset menetelmät
- _____ Verkostotyön menetelmät
- _____ Sosiaalityön menetelmät
- _____ Kriisityön menetelmät
- _____ Terapeuttisen työn menetelmät

11 Kesän 2015 kyselyssä vastaajat nimesivät ASIAKASTYÖN KEHITTÄMISEN menetelmällisiä näkökulmia, jotka tulee huomioida ERIKOISTUMISKoulutuksissa. Numeroi viisi vaihtoehtoa tärkeysjärjestyksessä siten, että ne tukevat erikoistumista sinun työtehtävässä (1 = tärkein, 2 = toiseksi tärkein, 3 = kolmanneksi tärkein, 4 = neljänneksi tärkein, 5 = viidenneksi tärkein).

- _____ Asiakastyön arvioinnin menetelmät
- _____ Asiakastyön vaikuttavuuden tarkastelun menetelmät
- _____ Asiakastyön tutkimuksen menetelmät
- _____ Asiakastyön kehittämisen menetelmät
- _____ Innovaatiotoiminnan menetelmät asiakastyössä

12 Kesän 2015 kyselyssä vastaajat nimesivät sosiaalialan JOHTAMISEN ja ESIMIESTYÖN näkökulmia, jotka tulee huomioida ERIKOISTUMISKoulutuksissa. Seuraavassa näitä on 11. Numeroi vaihtoehdot tärkeysjärjestykseen siten, että

ne tukevat sosiaalialan ammattikorkeakoulutetun erikoistumista (1 = tärkein, 2 = toiseksi tärkein, 3 = kolmanneksi tärkein, 4 = neljänneksi tärkein, 5 = viidenneksi tärkein, 6 = kuudenneksi tärkein ... 11 = yhdenneksitoista tärkein).

- _____ Sosiaalialan asiakastyön johtaminen
- _____ Laadun johtaminen (laatutyön menetelmät ja mittarit)
- _____ Talouden johtaminen (talouden suunnittelu, budjetointi ja seuraaminen)
- _____ Henkilöstön johtaminen (työyhteisön, -tiimin, -ryhmän johtaminen)
- _____ Muutoksen johtaminen
- _____ Projektien johtaminen
- _____ Työhyvinvoinnin johtaminen
- _____ Osaamisen johtaminen
- _____ Verkoston johtaminen
- _____ Viestintä ja viestinnän johtaminen
- _____ Markkinointi ja markkinoinnin johtaminen

13 Kysymyksissä 7–12 tarkastelit sosiaalialan ERIKOISosaamista 9.6.–18.8.2015 tehdyn kyselyn tulosten perusteella. Kuvasivatko vastausvaihtoehdot näkemystäsi sosiaalialan ERIKOISosaamisesta (esim. puutteet)?

Täydentävät kysymykset sosiaalialan erikoisosaamisesta erikoistumiskoulutusten suunnittelun tueksi

14 Kuvaa, mitä (millaista) sosiaalialan ERIKOISosaamista tarvitaan tehtävässä, jossa nyt työskentelet?

15 Kuvaa, mitä (millaista) sosiaalialan ERIKOISosaamista tarvitaan tulevaisuudessa (10 vuoden kuluttua, vuonna 2025) tehtävässä, jossa nyt työskentelet?

16 Kuvaa, mitä (millaista) sosiaalialan ERIKOISosaamista muiden ammattialojen edustajat odottavat sosiaalialan ammattikorkeakoulutettujen tuovan moniammatilliseen asiakastyöhön?

17 Kuvittele tilanne, että olet kehityskeskustelussa. Esimiehesi tiedustelee sinulta, miten haluat erikoistua. Erikoistumisen keinona esimiehesi tarjoaa erikoistumiskoulutukseen osallistumista. Mihin ERIKOISosaamista tuottavaan ERIKOISTUMISKoulutukseen osallistumista esität esimiehellesi?

18 Mitä muuta halut sanoa sosiaalialan ammattikorkeakoulutettujen ERIKOISosaamisesta ja ERKOISTUMISKoulutuksista?

KIITOS VASTAUKSISTASI!

Liite 4 Tutkimusaineistojen luokitusrunko

Webropol -kysely 1.12.–31.12.2015

Sisällönanalyysin luokitusrunko johtamis- ja esimiestyön erikoistumisosaamis-
tarpeista tutkimushetkellä

PÄÄKATEGORIAT	ALAKATEGORIAT
Johtamisosaaminen (50)	lainsäädännön tuntemus (7)
	viestintä- ja vuorovaikutusosaaminen (6)
	laatujohtaminen (7)
Henkilöstöjohtaminen (36)	Työhyvinvoinnin johtaminen (11)
	osaamisen johtaminen (4)
	henkilöstöhallinto (4)
Muutosjohtaminen (18)	
Talouden johtaminen (13)	
Verkostotyö ja moniammatillinen osaaminen (11)	

Webropol -kysely 1.12.–31.12.2015

Sisällönanalyysin luokitusrunko johtamis- ja esimiestyön erikoistumisosaamis-
tarpeista 10 vuoden kuluttua, vuonna 2025

PÄÄKATEGORIAT	ALAKATEGORIAT
Johtamisosaaminen (20)	lainsäädännön tuntemus (4)
	viestintä- ja vuorovaikutusosaaminen (8)
Henkilöstöjohtaminen (6)	Työhyvinvoinnin johtaminen (6)
Muutosjohtaminen (15)	
Talouden johtaminen (8)	
Verkostotyö ja moniammatillinen osaaminen (13)	
Monikulttuurinen osaaminen(10)	