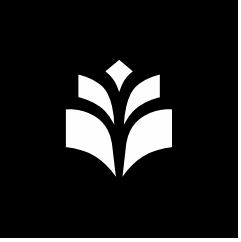




SOSIAALI- JA  
TERVEYSMINISTERIÖ



**Johtajat puristuksessa - Sosiaalihuollon  
johtaminen ja sen tulevaisuus  
hyvinvointialueilla  
(PURJO) -hanke  
1.10. 2023 – 30.9.2025**



# Miksi sosiaalihuollon johtamista on tärkeää tutkia? – PURJO taustaidea

- Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen integrointi on yksi hyvinvointialueiden tärkeä tavoite kansalaisten hyvinvoinnin edistämiseksi
- Palvelujen integrointi edellyttää työntekijöiden toiminnan yhteensovittamisen lisäksi johtajilta yhteensovittavaa orientaatiota ja yhteistyötä (Hujala ym. 2020a; Laulainen ym. 2020)
- Johtamisen yhteensovittamisella (integrative leadership) tarkoitetaan organisaatioiden sisällä ja välillä tapahtuvaa perinteisten vastuularajoja ylitse tapahtuvaa johtamista kompleksisten julkisen ongelmien ratkaisemiseksi, jossa eri yksiköistä, toimialueista tai sektoreista vastaavat johtajat toimivat yhdessä (Crosby & Bryson 2010; Hujala ym. 2020b)
- Sosiaalihuollon yhteiskuntapoliittinen näkökulma eroaa terveydenhuollon ja terveystieteen näkökulmasta, mikä heijastuu myös johtamiseen ja päätöksentekoon
- Lisäksi hyvinvointialueiden poliittisten päättäjien rooli viranhaltijajohdon tukena ja palveluille asetettujen tavoitteiden toteutumisen mahdollistajana on keskeinen (Närhi ym. 2023)
- Sosiaalityön ja laajemmin sosiaalihuollon johtamista on tutkittu kansallisesti ja kansainvälisesti hyvin vähän ja varsinkin kansallinen tutkimus on vanhaa



# Miksi sosiaalihuollon johtamista on tärkeää tutkia?

- Sosiaalihuollon johtamisen on kuvattu olevan eri tahoilta tulevien odotusten ja paineiden puristuksissa
- Sosiaalihuolto nähdään usein sote-palvelujen toissijaisena toimijana, vaikka sosiaalinen kestävyys, ts. sosiaalisen hyvinvoinnin edistäminen ja sosiaalisen eriarvoisuuden vähentäminen vaikuttavat keskeisesti myös terveyteen ja siten kokonaisvaltaisesti kansalaisten hyvinvointiin (Pohjola 2017)
- Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -ohjelman väliarvioinnissa (2022) on tunnistettu ohjelman painottuminen terveydenhuoltoon
- Yhteensovittavaa johtamista ja johtajien välistä yhteistyötä ja tasa-arvoisuutta voi haastaa mm. eri alojen välinen epäsuhta, kuten terveydenhuollon valta-asema suhteessa sosiaalihuoltoon (Hujala ym. 2020b; Miller ym. 2023)



# PURJO-hanketoimijat

- Rahoittaja: STM, Sosiaalityön yliopistotasaisen tutkimuksen valtionavustus (VTR), 1.10. 2023 – 30.9.2025
- Hankkeessa mukana 2 yliopistoa, UEF (hankehallinnoija) ja JY ja 2 hyvinvointialuetta (KSHVA ja PSHVA)
- **UEF**
  - **Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos:** prof. Sanna Laulainen (hankkeen johtaja), prof. Johanna Lammintakanen, projektitutkija Ulla Kekäläinen, väitöskirjatutkija Miina Niskanen
  - **Yhteiskuntatieteiden laitos:** prof. Riitta Vornanen, yliopistotutkija Janissa Miettinen
- **JY**
  - **Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos:** Prof. Kati Närhi, yliopistotutkija Sirpa Kannasoja, yliopistotutkija Tuomo Kokkonen



# PURJO-hankkeen tavoitteet

- tarkastella sosiaalihuollon johtamisen nykytilaa ja selkiyttää, mitä yhteensovittavalla johtamisella tarkoitetaan erityisesti sosiaalihuollon näkökulmasta ja miten sosiaalihuollon johtaminen asemoituu hv-alueen johtamisen kokonaisuudessa.

Sosiaalihuollon johtamista tarkastellaan tässä hankkeessa

- 1) sosiaalihuollon johtajien näkökulmasta sekä kansallisesti että kahdella hyvinvointialueella
- 2) kahden hyvinvointialueen poliittisten päättäjien näkökulmasta.



# Päätutkimuskysymykset

1. Millainen on sosiaalihuollon johtamisen nykytila ja tulevaisuus?
2. Miten sosiaalihuoltoa johdetaan uusissa rakenteissa kahdella hyvinvointialueella yhteensovittavan johtamisen viitekehyksessä ja mitä ovat sosiaalihuollon yhteensovittavan johtamisen esteet ja edistävät tekijät?
3. Millainen asema sosiaalihuollon johtamisella on hyvinvointialueiden yhteensovittavassa johtamisessa ja miten sitä voidaan vahvistaa?
4. Miten kahden hyvinvointialueen poliittiset päättäjät toimivat sosiaalihuollon yhteiskunnallisten tavoitteiden toteuttamiseksi osana yhteensovittavaa johtamista?



# PURJO työpaketit

**TP1: HANKEJOHTAMINEN JA VIESTINTÄ**, UEF (prof. Sanna Laulainen)

**TP2: SOSIAALIHUOLLON  
JOHTAMISEN NYKYTILA JA  
TULEVAISUUS**

JY (prof. Kati Närhi)  
Kysely johtajille n = 358  
Kaikki hva:t

**TP3: SOSIAALIHUOLLON  
JOHTAMISEN  
ASEMOITUMINEN  
YHTEENSOVITTAVASSA  
JOHTAMISESSA**

UEF (prof. Sanna Laulainen)  
Kuvaileva kirjallisuuskatsaus  
Johtajien yksilöhaastattelut n = 37  
kshva, pshva

**TP4: POLIITTISET PÄÄTTÄJÄT  
SOSIAALIHUOLLON  
YHTEISKUNNALLISTEN  
TAVOITTEIDEN EDISTÄJINÄ**

JY (prof. Kati Närhi)  
Poliittisten päättäjien  
ryhmähaastattelut n = 30  
kshva, pshva

**TP5: KEHITTÄMISTYÖ JA DIALOGIN VAHVISTAMINEN KAHDELLA  
HYVINVOINTIALUEELLA**, UEF (prof. Johanna Lammintakanen), pshva, kshva

**TP6: TIEDON LEVITTÄMINEN JA POLITIIKKASUOSITUKSET**, UEF (prof. Riitta Vornanen)



# TP2 – Aineisto

- Valtakunnallinen kysely sosiaalihuollon johtajille 13.3.2024–31.5.2024
- Kokonaistutkimus, jossa perusjoukko (kyselyn aikana) 971 johtajaa
  - / Kyselyn kohdejoukkoon kuuluvat kaikki ne hyvinvointialueen johtajan ja välittömän lähijohdon välissä toimivat sosiaali- ja terveydenhuollon johtajat, jotka suoraan tai välillisesti johtavat yhtä tai useampaa sosiaalihuoltolain (1301/2014) alaista palvelua.
- 358 vastaajaa, jotka edustavat hyvin perusjoukkoa (sukupuoli ja johtamisasema); tulokset ovat edustavia/luotettavia
- Aineisto on ainutlaatuinen, vastaavaa ei ole kerätty aikaisemmin
- Aineiston tulokset kertovat valtakunnallisesti tärkeästä sote-palvelujen muutosvaiheesta ja sosiaalihuollon johtamisen asemasta tässä muutoksessa sosiaalihuollon johtajien näkökulmasta





# PURJO TP3 - Work in progress

- Kuvaileva kirjallisuuskatsaus yhteensovittavan johtamisen käsitteestä ja ominaispiirteistä
  - Tavoitteena jäsentää yhteensovittavan johtamisen käsitettä ja tunnistaa ja kuvata YSJ:n ominaispiirteitä.
  - -> aineistojen tarkastelun tueksi
- Keski-Suomen ja Pohjois-Savon hyvinvointialueiden sosiaalihuollon johtajien yksilöhaastattelut 27.3.–31.5.2024, 37 johtajaa osallistui
- Aineiston (n. 650 sivua) pseudonymisointi tehty, analysointi käynnissä
- Aineisto ainutlaatuinen, vastaavaa ei sosiaalihuollon näkökulmasta ole kerätty aikaisemmin



# PURJO TP4 - Work in progress

- Keski-Suomen ja Pohjois-Savon hyvinvointialueiden poliitikkojen ryhmähaastattelut 25.4.–7.6.2024
- Haastatteluihin osallistui 30 henkilöä (aluehallitukset, aluevaltuustot, lautakuntien/valiokuntien puheenjohtajat)
  - / Aluehallituksen puheenjohtajien yksilöhaastattelut
- Aineiston pseudonymisointi tehty, analysointi käynnissä
- Aineisto ainutlaatuinen, vastaavaa ei kerätty aikaisemmin



# PURJO TP5 - Work in progress

- Työpaketissa 5 reflektoidaan työpakettien 2, 3 ja 4 keskeisiä tuloksia sosiaalihuollon johtajien kanssa kahdella eri menetelmällä 1) tulevaisuustyöpajat ja 2) luovan liikkeen työpajat.
- Työpajojen tavoitteena on vahvistaa osallistuneiden hyvinvointialueiden sosiaalihuollon ja laajemmin yhteensovittavan johtamisen kehittämistyötä.
- Tulevaisuustyöpajat toteutetaan talvella 2025 ja näissä koottuja aineistoja hyödynnetään myös tutkimushankkeen valmistumisen jälkeen (mm. Miina Niskasen väitöstutkimus).
- **Luovan liikkeen työpajat toteutetaan keväällä 2025.**



# PURJO tulokset TP6 - Work in progress

TP6 koordinoi tiedon levittämistä ja politiikkasuositusten laatimista

- Alustavia julkaisujen aihioita mm.:

- / Hyvinvointialueiden sosiaalipalvelujen johtajia paikantamassa – kyselypohjaisen kokonaistutkimuksen luotettavuus
- / Sosiaalipalvelujen johtajien näkemykset sosiaalihuollon johtamisen toimintaympäristöstä ja johtamisesta hyvinvointialueilla keväällä 2024
- / Sosiaalipalvelujen johtajat puristuksissa – johtajien näkemykset johtamiseen kohdistuvista odotuksista ja paineesta työssään hyvinvointialueilla (kvanti/kvali-analyyseja)
- / Miten sosiaalihuolto näkyy aluehallinnon päätöksenteossa?

- Hankkeen loppuseminaari toteutetaan etäseminaarina ti 16.9.2025 klo 12-16

Hankkeen kotisivu:  
[https://uefconnect.uef.fi/  
tutkimusryhma/purjo/](https://uefconnect.uef.fi/tutkimusryhma/purjo/)

Hankkeen blogi:  
<https://blogs.uef.fi/purjo/>



UNIVERSITY OF  
EASTERN FINLAND

**Kiitos!**

**uef.fi**



**Hankkeen  
loppuseminaari  
toteutetaan  
etäseminaarina  
ti 16.9.2025 klo 12-16.**