

Opinnäytetyö (YAMK)

Sosiaali -ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

2022

Jeanette Träskelin

Laadukas perehdytys
työhyvinvoinnin ja työssä
pysymisen tukena
lastensuojelussa

– *”Koska asiakkaita on kyllä aina, mutta
työntekijöitä ei välttämättä.”*

Opinnäytetyö (YAMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen

2022 | 61 sivua

Jeanette Träskelin

Laadukas perehdytys työhyvinvoinnin ja työssä pysymisen tukena lastensuojelussa

- "Koska asiakkaita on kyllä aina, mutta työntekijöitä ei välttämättä

Lastensuojelu on ollut paljon puheissa ja sille on koettu usein paljon kehittämistarvetta. Lastensuojelun riittävän hyvälle toteutukselle nähdään usein haasteena riittävän ammatillisen henkilöstön puute. Tämän kehittämisprojektin tavoite oli tuoda esille syitä, miksi työntekijä ei pysy työssään tai mitkä vaikuttavat hänen työssäjaksamiseensa lastensuojelun työtehtävissä. Näiden tunnistamisen jälkeen työssä selvitettiin keinoja perehdytykselle vaikuttaa työntekijöiden työssä jaksamiseen ja pysyvyyteen.

Kehittämisprojektissa selvitettiin kirjallisuuskatsauksen avulla jo tiedossa olevia syitä, jotka vaikuttavat työntekijöiden jaksamiseen työssään. Sen lisäksi tietoa täydennettiin projektiin sisällytetyllä tutkimuksella, jossa selvitettiin, mitkä asiat koettiin vaikuttavan jaksamiseen ja työssä pysymiseen avopalveluita toetuttavan yrityksen työntekijöiden mielestä. Projektissa tunnistettiin sekä henkilökohtaisia että organisaatioon liittyviä syitä. Nähtiin että näihin asioihin voisi olla mahdollista vaikuttaa perehdyttämisen keinoin. Tulosten perusteella projektista syntyi parempaa perehdytystä vihkonen, jossa on koottu vinkkejä, joita sekä työntekijä että perehdyttäjä voivat ottaa huomioon.

Asiasanat:

Perehdyttäminen, lastensuojelu, uupumus, työviihtyvyys, työhyvinvointi, pysyvyys, vaihtuvuus, jaksaminen.

Bachelor's / Master's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Degree programme

2022 |61 pages

Jeanette Träskelin

Quality familiarization in supporting workers' well-being and staying in child welfare

- "Because there are always customers, but not necessarily workers."

There has been a lot of talk about child welfare and there is a need of developing it. It's difficult to do good work if there is a lack of occupational workers. The meaning of this development project was to bring out some reasons as to why workers don't stay in their work in child welfare, or what factors influence their well-being. Next the project clarified how better familiarization can affect those things.

First literature review clarified that what we already know about the reasons of workers well-being. After that project includes also own research about how workers in the company, who produce non-institutional care, sees it. Project identified personal factors as well as those related to the organization. It is possible to influence those things with better familiarization. With the help of these results a booklet called "Better familiarization" has been made. It gives some tips to both the employers and the employees.

Keywords:

Familiarization, child welfare, exhaustion, work well-being, permanence, manage.

Sisältö

1 Johdanto	6
2 Lastensuojelu	8
2.1 Lait ja asetukset	8
2.2 Lastensuojelu työnä	10
3 Kehittämistyö lastensuojelualalla	12
3.1 Kehittämistyön tarve lastensuojelualalla	12
3.2 Kehittämisprojektin toimintaympäristö	13
3.3 Kehittämisprojektin tarkoitus ja tavoite	14
4 Työhyvinvoinnin vaikuttajana työntekijä ja organisaatio	15
4.1 Kirjallisuuskatsaus	15
4.2 Työhyvinvointiin liittyviä ilmiöitä	16
4.3 Henkilökohtaisia sekä organisaatioon liittyviä syitä	18
4.4 Työntekijöiden vaihtuvuus	22
4.5 Perehdyttämällä tukea työntekijälle	24
5 Kehittämisprojektin toteutus	25
5.1 Projektin eteneminen	25
5.2 Tutkimus projektin tukena	27
6 Kehittämisprojektin tulokset	31
6.1 Tulosten analysointia	31
6.2 Henkilökohtaisia syitä	33
6.3 Yhtenä tärkeänä asiana työntekijöiden kuuleminen	35
6.4 Organisaatiolla on iso rooli pysyvyyteen	45
6.5 Perehdyttäminen puhututtaa	47
7 Parempaa perehdytystä	49
8 Eettisyys ja luotettavuus	51
9 Kehittämisprojektin tulosten tarkastelua	55

Liitteet

Liite 1. Parempaa perehdytystä vihkonen

Kuvat

Kuva 1. Henkilökohtaiset syyt	18
Kuva 2. Organisaatioon liittyvät syyt	20
Kuva 3. Vaihtuvuuden syyt	22
Kuva 4. Kehittämisen kuvio	25
Kuva 5. Projektin eteneminen	27
Kuva 6. Henkilökohtaiset syyt	33
Kuva 7. Taulukko tuloksista	36
Kuva 8. Organisaatioon liittyvät syyt	37
Kuva 9. Taulukko vaihtuvuudesta	46
Kuva 10. Yhden tiimin flinga ideat	49

1 Johdanto

Työntekijöiden viihtyvyys ja työssä pysyminen on monella alalla paljon puhututtanut aihe. Lastensuojelun työtehtävissä työntekijöiden vaihtuvuus on koettu olevan yksi suuri haaste jo pidempään. Lastensuojelun ongelmiksi on mainittu mm. palveluiden pirstaleisuus, työntekijöiden vähyys, johtamisongelmat, työntekijöiden vaihtuminen, yhteistyön vaikeudet ja arkitiedon ohittaminen. Moni lastensuojelualan työntekijä uupuu kovan paineen alla ja siitä syystä saattaa päätyä vaihtamaan työpaikkaa tai alaa kokonaan. (Alhanen 2014, 7, 65.) Jotta voisimme tehdä laadukasta lastensuojelutyötä, tulisi tähän ongelmaan löytää helpotusta. Aihe on kiinnostanut minua jo koko kymmenen vuotisen työurani aikana, jolloin olen työskennellyt sekä lastensuojelun laitoksissa, että avohuollon palveluita toteuttavassa yrityksessä. Urani aikana olen kohdannut hyvin paljon työntekijä vaihtuvuutta ja pitkiä sairaslomia uupumuksen takia.

Tässä kehittämissuorituksessa tarkasteltiin työssä jaksamista lastensuojelun työntekijöiden näkökulmasta. Työssä esiteltiin jo olemassa olevaa tietoa siitä, millaisten asioiden oli nähty vaikuttavan jaksamiseen. Koska aikaisempaa tutkimusta oli tehty paljon lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden kokemuksista, oli tärkeää saada esille näkökulmia myös toisenlaisista työtehtävistä. Sitä kehittämissuoritukseen toi lastensuojelun avopalveluita tuottavan yhtiön työntekijöiden erilliset haastattelut. Suorituksessa kuvattiin ensin sitä, mitkä asiat työntekijöiden mielestä vaikuttavat lastensuojelun työtehtävissä työssä jaksamiseen ja siihen että pysyykö työntekijä työpaikassa vai vaihtaako johonkin muuhun. Kehittämissuorituksessa keskityttiin lopulta etenkin siihen näkökulmaan, että miten perehdyttämisessä voitaisiin ottaa enemmän huomioon esille nousseita asioita. Perehdyttämisellä on mahdollista vaikuttaa työntekijän jaksamiseen, jos se on hyvin toteutettu (Isopoussu 2021, 47–48).

Suorituksen tutkimushaastattelut toteutettiin Humana ry:n työntekijöille. Humana on yhtiö, joka tarjoaa erilaisia asumis- ja hoivapalveluja sekä sosiaalipalveluita lapsille, nuorille ja perheille. Humanalla on mm. vammaispalveluita, ikäihmisten

palveluita, lastensuojelun laitospalveluita sekä avopalveluita. (Humana 2022.)
Haastattelun toteutushetkellä työskentelin itse kyseisessä yhtiössä
perhetyöntekijänä.

Kehittämiprojektissa kerättiin tulokset yhteen ja koottiin niiden pohjalta
parempaa perehdytystä -vihkonen. Vihko sisältää vinkkejä, kuinka
perehdytyksessä voidaan huomioida entistä paremmin työntekijän viihtyminen
ja hyvinvointi.

2 Lastensuojelu

2.1 Lait ja asetukset

Ensin on hyvä erottaa sanat lastensuojelu ja lasten suojelu. Lasten suojelu on jokaisen tehtävä ja kaikkia lapsia tulee aina suojella kaikilta vaaroilta ja ongelmilta tämän matkan varrella. Mutta lastensuojelu on lapsen kehityksen turvaamista, joka perustuu lakeihin sekä kansainvälisiin sopimuksiin. Tämän toiminnan toteuttaminen vaatii siis ammattitaitoista toimintaa kaikilta lastensuojelun kentällä toimijoilta. (Pätäri ym. 2018, 6.)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos THL määrittelee lastensuojelua niin, että se korostaa ensin vanhemman vastuuta lapsen hyvinvoinnista huolehtimisessa ensisijaisesti. Kuitenkin myös viranomaisella on velvollisuutensa tukea vanhempia näiden tehtävässä ja tarvittaessa ohjattava perhe lastensuojelun tuen piiriin. Lastensuojelulla on sen mukaan kolme perustehtävää: lasten yleisiin kasvuoloihin vaikuttaminen, vanhempien tukeminen kasvatustehtävässä ja varsinainen lasten suojelutehtävä. Erikseen katsotaan olevan lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu. Tämä lastensuojelu on sitä, jossa työskennellään perheen kanssa niin, että lapsi ja perhe ovat jo lastensuojelun asiakkaita. Tähän osaan kuuluvat tietyt prosessit mm. huostaanotto, avohuollon tukitoimet ja jälkihuolto. Lastensuojelun velvollisuus on kuitenkin toteuttaa myös ennaltaehkäisevää lastensuojelua. (THL 2022.)

Lastensuojelulaissa lastensuojelu on määritelty lapsi- ja perhekohtaiseksi lastensuojeluksi. Kuitenkin laissa on oma pykälänsä myös siihen, että ennaltaehkäisevällä lastensuojelulla on oma paikkansa. Laissa lastensuojelun keskeisiä periaatteita ovat edistää lapsen kehitystä sekä hyvinvointia. Lapsen etu on lain mukaan aina otettava ensimmäisenä huomioon sekä silloin kuin arvioidaan lastensuojelullista tarvetta, mutta myös kun sitä toteutetaan. (Lastensuojelulaki 2007.)

Lastensuojelulakia uudistettiin vuonna 2008 ja uudistuksen tavoitteena oli varhaisempi puuttuminen, lapsen ja vanhemman oikeusturvan parantaminen,

viranomaisten välisen yhteistyön parantaminen ja lastensuojelun asiakasprosessin tekeminen selkeämmäksi sekä resursseista huolehtiminen. Yksi merkittävä muutos lastensuojelussa oli vuoden 2010 lopussa, kun alettiin kehittämään avohuollon työtä ja vahvistettiin ennaltaehkäisevää kotiin tehtävää työtä. Perhetyön osuutta osana avohuollon tukitoimenpiteinä vahvistettiin ja sitä voitiin käyttää perheissä, joissa on ongelmia. (Kananaja 2016, 78.)

Suomessa osaksi lainsäädäntöä, otettiin lasten oikeuksien sopimus vuonna 1991 (Finlex 1991).

Lastensuojelulaissa määritellään selvästi, millaisiin toimiin tulee ryhtyä, jos herää huolta siitä, että lapsella ei ole riittävän turvallinen kasvuympäristö. Kunnan tulee järjestää ehkäisevää lastensuojelua sekä lastensuojelua, joka tulee ensin toteutua avohuollon tukitoimenpiteinä, jos vain mahdollista. Jos avohuollon tukitoimenpiteet eivät ole riittävät, määritellään laissa lapsen kiireellinen sijoitus ja huostaanotto. (Lastensuojelulaki 2014.)

Lain alussa kuitenkin painotetaan, että lastensuojelun on tuettava huoltajaa lapsen kasvatuksessa erilaisin tukimuodoin. Avohuollon tukitoimien yksi tavoite on, vahvistaa huoltajan kasvatuskäytännön ja sitä tehdään yhteistyössä vanhempien kanssa. Mm. tehostettu perhetyö on mainittu yhtenä avohuollon tukitoimenpiteenä. (Lastensuojelulaki 2014.)

Sosiaalihuoltolaissa on mainittu monessa kohtaa se, kuinka lapsen etu tulee ottaa jo sosiaalihuoltolainmukaisissa palveluissa huomioon. Palveluita voidaan tarjota jo ennen kuin lastensuojelullinen huoli herää ja perhe sekä lapsi on oikeutettu saamaan haastaviin elämäntilanteisiin tukea. (Sosiaalihuoltolaki 2014.)

Tässä kehittämissuunnitelmassa lastensuojelu nähdään lakeihin ja säädöksiin perustuvana työnä, jota tehdään sekä ennaltaehkäisevästi, että perheiden asiakkuuksien kautta. Lastensuojelutyötä tekevät sosiaalityöntekijät sekä työntekijät, jotka ovat mukana lastensuojelun avopalveluissa tai sijaishuollon työtehtävissä tai jälkihuollossa. Lastensuojelullista työtä tehdään usein jo sosiaalihuoltolain perhepalveluiden puolella.

2.2 Lastensuojelu työnä

Työntekijöillä on hyvin erilaisia työtehtäviä lastensuojelualalla, riippuen tekeekö hän töitä sosiaalityöntekijänä lastensuojelun avo- tai sijaishuollossa tai tekeekö hän töitä ohjaajana avo- tai sijaishuollossa. Usein voi olla, että sama työntekijä, joka tekee lastensuojelun palveluissa töitä, voi samaan aikaan toimia myös sosiaalihuoltolain mukaisissa työtehtävissä perheiden kanssa. Raja on usein työntekijän näkökulmasta hyvin pieni. Mm. sosiaalihuoltolain mukainen perhetyö tarkoittaa työtä, joka ei vaadi lastensuojelun asiakkuutta. Lastensuojelun tehostettu perhetyö taas on lastensuojelun velvoittamaa. Näiden työskentelyjen ero on työn intensiivisyydessä ja tehostetussa perhetyössä tilanne perheessä on jo haastava ja tuen tarve suuri. Molemmissa perhetyön malleissa työtä tehdään kuitenkin ennaltaehkäisevästi. Tavoitteena on ennaltaehkäistä perheen ajautumisen haastavaan tilanteeseen tai lapsen joutumisen sijoitukseen. (THL 2020.) Jos perhe pärjää sosiaalihuoltolain mukaisten palveluiden tukemana ja ottaa niitä vastaan, ei välttämättä tarvita avata lastensuojelun asiakkuutta siinä kohtaa. (Kananoja 2016, 226.)

Lastensuojelun asiakkuudessa perheet voivat näin ollen saada palveluita, jotka ovat mm. tehostettu perhetyö, sijoitus, perhekuntoutus tai taloudellinen tuki. Sosiaalityöntekijä, joka vastaa jatkossa lapsen asioissa, nimetään lapselle asiakkuuden alkaessa. (Kananoja 2016, 227.)

Jo aiemminkin yritysten ja yhdistysten rooli lastensuojelun palveluiden tarjoajana on kasvanut ja nyt näyttäisi siltä, että sen rooli vahvistuu entisestään. Yksityiset palvelut tulisivat toimimaan jatkossa yhä enemmän tasaveroisina julkisten palveluiden kanssa. (Kananoja ym. 2017, 98). Suomessa on jo tälläkin hetkellä yli 11 000 sosiaali- ja terveysalan järjestöä yksinään. Järjestöt ovat jo tarjonneet palveluita erilaisille ryhmille mm. erityisryhmille, vammaisille, vanhuksille ja päihde- ja mielenterveyskuntoutujille. Järjestöt ovatkin pyrkineet paikkaamaan aukkoja mm. palveluiden saatavuudessa. (Peltomäki 2021, 3). Yksi suurin palvelu sosiaalialalla, jota tarjotaan yksityiseltä, on lastenkotilaitokset ja ammatillinen perhehoito (Kananoja ym. 2017, 99).

Työntekijöinä lastensuojelun työtehtävissä toimii siis sosiaalityöntekijän lisäksi ohjaajat laitoksissa ja perheissä, jonne lapsia voidaan sijoittaa kodin ulkopuolelle, yrityksissä ja yhdistyksissä, joista sosiaalityöntekijä ostaa mm. perhetyön tai jälkihuollon palveluita tai kuntien omissa tehtävissä perhetyössä tai nuorten ohjauspalveluissa. Paikkoja on monia ja työnkuvat sekä haasteet saattavat vaihdella paljonkin. Kuitenkin kaikilla toimijoilla on sama päämäärä, eli edistää asiakkaiden hyvinvointia lapsen etu edellä. Työntekijät ovat sosiaalityöntekijöiden lisäksi mm. sosiaaliohjaajia, sosionomeja ja lähihoitajia. (Lastensuojelulaki, 2014.)

3 Kehittämistyö lastensuojelualalla

3.1 Kehittämistyön tarve lastensuojelualalla

Nyky maailmassa tapahtuu paljon muutosta ja työpaikkojen toimintaympäristöt myös lastensuojelualalla ovat suuren muutoksen kourissa. Koska muutoksia tulee organisaatioiden ympärillä, eivät enää vanhat toimintamallit riitä, vaan tarvitaan uusia ideoita ja toimintamalleja -innovaatioita. (Tanskanen 2015.) Tämän takia erilaiselle kehittämistyölle on tarvetta.

Lastensuojelu on ollut paljon puheissa viime aikoina ja välillä keskustelua käydään negatiivisessa sävyssä. Lastensuojelu usein koetaan olevan jopa aika lailla tulipalojen sammuttelua ja reagointia juuri niihin asioihin mitä sillä hetkellä käsillä on. Tämä on todettu olevan yksi syy, minkä takia juuri lastensuojelulle on koettu paljon kehittämistarvetta ja se on ollut yhteiskunnallisesti viime aikoina paljon esillä. (Ketola 2014, 8). Yksi oleellinen tapahtuma, joka käynnisti kehittämistoiminnan, oli kahdeksanvuotiaan Vilja-Eerikan kuolema vuonna 2012. Silloin käynnistettiin valtakunnallisia selvityksiä tarkastelemaan lastensuojelun puutteita. (Aaltio ja Isokuorti 2019, 18.) Kaikki positiivinen lastensuojelun kehittäminen on tällä hetkellä tarpeen ja olisi hyvä kehittää työskentelyä ja palveluita parempaan suuntaan. Kai Alhasen tutkimuksessa on lista lastensuojelun haasteista ja siellä oli mainittuna mm. palveluiden pirstaleisuus, työntekijöiden vähyys ja vaihtuvuus tiuhaan, yhteistyön vaikeudet, johtamisen vaikeudet ja asiakkaiden kokemusten ohittaminen. Nämä ovat asioista, jotka heikentävät lastensuojelujärjestelmän toimintakykyä (Alhanen 2014, 7). Kaikessa lastensuojelun kehittämisessä olisi ehdottomasti otettava huomioon myös työntekijöiden jaksaminen ja viihtyvyys työssään. Nämä asiat lastensuojelussa ovat olleet nyt paljon puhuttavia ja kehittämistä alalla selvästi tarvitaan.

Sosiaali- ja terveydenhuollon palveluita joudutaan koko ajan kehittämään ja syynä siihen on mm. edelle mainitut haasteet. Väestön ikääntyminen uhkaa hyvinvointivaltiota suuresti ja todetaankin että tullaan tarvitsemaan radikaaleja

muutoksia sosiaalipolitiikassa sekä työmarkkinoilla. (Nyyssölä 2006.) Kuitenkin yksi oleellinen huoli on ollut myös palveluiden laatu ja tässä kohtaa päästään erityisesti pohtimaan lastensuojelun laatua. Lastensuojelun riittävän hyvälle toteutukselle nähdään usein haasteena riittävän ammatillisen henkilöstön puute. (Huijala ja Taskinen 2020, 33–34.)

3.2 Kehittämiprojektin toimintaympäristö

Tämän kehittämisprojektin toimintaympäristönä oli Espoon Humana oy. Humana on koonnut yhteen erilaisia asumis- ja hoivapalveluita sekä sosiaalipalveluita, joita toteutetaan sekä avopalveluissa, että lastensuojelun palveluissa. Suomessa Humana on toiminut jo vuodesta 2016 ja se toimii myös Suomen ulkopuolella. Espoon Humana, joka oli kehittämisprojektin toimijana, toteuttaa avohuollon palveluita. Näitä palveluita ovat mm. perhetyö, ammatillinen tukihenkilötyö, jälkihuollon palvelut, perhekuntoutusta ja tapaamispalveluita. Näistä palveluista osa on sosiaalihuoltolain mukaisia palveluita ja osa on lastensuojelulain mukaisia palveluita. (Humana 2022.)

Humana strategiassa toteutetaan hyvinvaikuttamisen toimintasuunnitelmaa. Hyvinvaikuttamisella tarkoitetaan sitä, että lisätään hyvinvointia asiakkaille, jotka palveluissa ovat, mutta myös yhtä lailla työpaikoilla olevalle henkilöstölle. Ydinajatuksena on se, että silloin kun henkilöstö voi hyvin ja jaksaa työssään, voi se myös toteuttaa hyvin palveluita asiakkaille. Humana siis sitoutuu työnantajana huolehtimaan erilaisin keinoin työntekijöiden hyvinvoinnista. Toiveena on, että jokainen työntekijä voi kokea saavansa olla ylpeä työpaikastaan, kehittää sitä yhdessä ja käyttää työssään omia vahvuuksiaan ja sitä mikä kiinnostaa itseään. Humana haluaa uudistaa itseään jatkuvasti ja yhtenä keinona tavoitteen saavuttamiseksi on nimetty myös moderni tapa johtaa. (Humana, 2022.) Jotta tähän tavoitteeseen voidaan päästä, tarvitaan rohkean kehittymisen rinnalle erilaisia kehittämisprojekteja ja työntekijöiden kuulemista. Tämä kehittämisprojekti kulki linjassa Humanan strategisten tavoitteiden kanssa.

3.3 Kehittämiprojektin tarkoitus ja tavoite

Kehittämistoiminta itsessään on aina toimintaa, jossa jotakin asiaa muutetaan. Kehittämistoiminta ja muutostyö kuvaavat siis molemmat sitä työtä mitä organisaatiossa tehdään, jotta löydetään uusia ja parempia tapoja toimia työpaikoilla. Kehittämistoimintakäsite voidaankin nähdä käsitteenä, joka kattaa kaiken sen toiminnan ja käsityksen, jonka perusteella syntyy jotakin uutta tai toiminnassa tapahtuu muutosta (Salonen ym. 2017, s.7). Muutosjohtaminen on siten toimintaa, jolla pyritään toteuttamaan tavoiteltu muutos jossakin asiassa (Viitala & Jylhä 2019, 265).

Oma kehittämiprojektini kohdistui juuri yllä mainittuun ongelmaan työntekijöiden jaksamisessa ja pysymisessä työssään. Aihe nousi henkilökohtaisista intresseistä sitä kautta, että omalla kymmenen vuoden mittaisella lastensuojelualan työuralla, olen usein törmännyt ongelmaan työntekijöiden suuresta vaihtuvuudesta, sekä pitkistä uupumuksesta johtuvista sairaslomista. Myös valtakunnallisesti on nähty jo jonkin aikaa erittäin tärkeäksi nostaa esille ja keskusteluun aiheita, jotka kuormittavat lastensuojelua. Yksi näistä aiheista nimenomaan on työntekijöiden kuormittuneisuus, joka pahimmillaan johtaa työpaikalta lähtemiseen. (Alhanen 2014, 70.)

Työlle oltiin kiinnostuneita Humana oy:lla ja kehittämiprojekti lähti käyntiin. Yleisesti ottaen koko lastensuojelualan kehittäminen on vaikeaa, joten on parempi lähteä liikkeelle tietyn työpaikan toiminnan kehittämällä. Tavoitteena projektissa oli ensin selvittää, mitä lastensuojelualalla jo on tiedossa syistä, jotka vaikuttavat positiivisesti tai negatiivisesti työssä jaksamiseen ja työpaikalla pysymiseen. Syitä ja ajatuksia kerättiin myös koko Humana Espoon henkilökunnalta. Tavoitteena oli koota aineiston perusteella yhteen syitä, joihin mahdollisesti voitaisiin työssä vaikuttaa paremmalla perehdyttämismallilla. Työn tavoitteena oli tukea lastensuojelualalla olevien työntekijöiden jaksamista ja sitä kautta pysymistä työpaikalla ja myös tunnistaa sitä mihin syihin työpaikalla voidaan vaikuttaa, ja mihin mahdollisesti ei.

4 Työhyvinvoinnin vaikuttajana työntekijä ja organisaatio

4.1 Kirjallisuuskatsaus

Kehittämiprojektini lähti liikkeelle kirjallisuuskatsauksesta. Siinä lähdettiin selvittämään, millaisia tuloksia on aikaisemmin saatu siitä, miten työntekijät lastensuojelulla kokevat työssäjaksamisen.

Kirjallisuuskatsaus on osa tutkimusta, jossa perehdytään siihen, että mitä jo tiedetään aiheesta, jota lähdetään tutkimaan. Siinä ikään kuin kootaan kasaan tutkimuksia, jotka tukevat ja toimivat pohjana uudelle tutkimukselle. Yksi kirjallisuuskatsauksen tavoite on mm. rakentaa kokonaiskuvaa tietystä asiakokonaisuudesta. Kirjallisuuskatsauksiakin voi olla erilaisia ja itse toteutin kuvailevan kirjallisuuskatsauksen, joka on kaikista yleisin. (Salminen 2011, 1–2.)

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus on yleiskatsaus, jota ei rajaa niin tiukasti erilaiset säännöt. Myöskään aineistojen käyttöä ei tarvitse rajata tässä tyypissä. Ilmiötä on kuitenkin tarkoitus kuvailla laajasti ja tutkimuskysymykset tehdään, vaikkakin väljemmin. Vielä tarkemmin itse käytän narratiivista kirjallisuuskatsausta, joka tarkoitus on olla helppolukuinen ja kuvata ilmiötä mahdollisesti sen historian kautta järjestyksessä. Aineisto ei ole niin laaja ja minun tehtäväkseni jäi herättää aiheesta mahdollista kommentointia ja keskustelua. (Salminen 2011, 6-7.)

Tutkimuskysymykset, jotka ohjasivat tässä kehittämiprojektissa tiedonhakua, liittyivät aikaisempiin tutkimuksiin sosiaaalialalla työntekijöiden uupumisesta ja kuormittuneisuudesta.

- Mitkä asiat vaikuttavat sosiaaalialalla työntekijöiden uupumiseen ja tiuhaan työpaikkojen vaihtamiseen?

- Mitkä asiat ovat vaikuttaneet aikaisemmin positiivisesti sosiaalialalla työssäjaksamiseen?
- Millainen perehdytys on yleisesti sosiaalialan työpaikoilla ja miten siinä on onnistuttu?

Totesin hakua tehdessäni, että tuloksia löytyi paljon, mutta vaikeaa oli löytää juuri kyseisiin tutkimuskysymyksiini suoraan tuloksia. Hakusanoilla saattoi tulla paljon tuloksia, mutta karsintaa omaa aihetta vastaaviin joutui tekemään aika rankalla kädellä. Tutkimuksia löytyi jonkin verran kyllä työntekijöiden jaksamisesta ja pysyvyydestä alalla, mutta usein tutkimuksen kohderyhmänä oli sosiaalityöntekijät lastensuojelualalla. Suoraan esimerkiksi tutkimuksia, joissa kohderyhmänä olisi ollut perhetyöntekijät tai muut ohjaajat kentällä, löytyi huonosti. Perehdytyksen vaikutusta työviihtyvyyteen ja pysyvyyteen lastensuojelualalla en löytänyt muuta kuin opinnäytetöitä. Aihe oli selvästi puhututtava, mutta tutkimuksia kuitenkin oli tehty siihen nähden hyvin vähän.

4.2 Työhyvinvointiin liittyviä ilmiöitä

Työhyvinvointi on moninainen ilmiö ja sitä on hankala määritellä. Se on suurempi ilmiö, johon on alettu liittämään erilaisia määritelmiä siitä, mitkä kuvaavat ilmiötä negatiivisesti niistä lähtökohdista millaista pahaa olo työpaikoilla koetaan. Nämä käsitteet ovat mm. työuupumus ja stressi. Myös positiivisia ja neutraaleja käsitteitä löytyy, kuten työkyky ja työtyytyväisyys ja viihtyvyys. Työhyvinvoinnin käsite on siksikin niin haastava, että se sisältää juuri työntekijöiden henkilökohtaiset kokemukset. Nämä kokemukset ovat tietenkin näin ollen hyvin yksilöllisiä ja erilaisia. (Juuti ja Salmi 2014, 33–37.) Stressi taas näyttäytyy erilaisena eri ihmisillä ja se ei aina välttämättä ole huono asia. Lyhytaikainen stressi parantaa suorituksia. Kuitenkin jos stressi on jatkuvaa jännittyneisyyden ja ahdistuneisuuden tilaa, niin se alkaa aiheuttaa ongelmia hyvinvoinnille ja terveydelle. (Juuti ja Salmi 2014, 51–52.) Työuupumus taas on väsymyksen ikään kuin syvempi tila, joka ei helpota vain lepäämällä vaan se

vaatii suurempia muutoksia ihmisen käyttäytymisessä tai asenteissa (Juuti ja Salmi 2014, 56).

Liiallinen stressi työssä johtuu yleensä jonkinlaisesta ristiriidasta. Usein tilanne on se, että työntekijän voimat eivät jostakin syystä riitä vastaamaan työssä oleviin vaatimuksiin. Työn voi kuormittaa mm. olemalla liian yksitoikkoista, jatkuvasti keskeytyvää, sirpaleista, laatuvaatimukset ovat hyvin suuret tai työssä joutuu jatkuvasti olemaan hyvin valppaana, työssä on väkivaltaa tai vaikeita vuorovaikutustilanteita ihmisten kanssa ja vastuu ja tietokuorma ovat suuria. Yhtä lailla myös työn järjestelyt voivat kuormittaa. Tähän osioon voidaan luokitella mm. liian suuret työmäärät ja vastuiden epätasainen jakautuminen. Myös erilaiset vuorotyöt ja pitkät matkat sekä työn epäselvyydet voivat aiheuttaa ylimääräistä kuormittumista työssä. Jos esimies ei tue riittävästi työssä tai työ on hyvin yksinäistä, voidaan puhua työyhteisöstä johtuvista kuormitustekijäistä. (Karjalainen 2020, 37–39.) Kun puhutaan työperäisestä uupumuksesta, voidaan erotella se väsymyksestä. Väsymys on varmasti kaikille tuttua ja joskus tulee tilanteita, että ihmisen tulee levätä väsymys pois. Kuitenkin jos on kyse pitkittyneestä työuupumuksesta, ei viikonlopun lepääminen todennäköisesti auta ja väsymys jää päälle. Vähitellen tähän alkaa ilmenemään erilaisia fyysisiä oireita mm. jatkuvaa flunssaa, ärsyyntymistä, selkäkipuja yms. (Karjalainen 2020, 40.)

Työelämä kuitenkin parhaimmillaan voi tukea ihmistä omassa hyvinvoinnissaan. Jos työ on mielekästä ja se tarjoaa mahdollisuuksia päästä vaikuttamaan ja toteuttamaan itseään, niin se voi edistää mielenterveyttä positiivisella tavalla. Tällainen työ on avointa ja selkeää sekä työ sujuvaa. (Mieli, 2021.)

Työhyvinvointiin panostaminen työpaikoilla voi olla erittäin hyödyllistä sekä työntekijän että työnantajan näkökulmasta. Sillä että saadaan työntekijä viihtymään paremmin työssään, voi olla suuri vaikutus sille, että voidaan ennaltaehkäistä pitkiä sairaslomia ja näin ollen myös ehkäistä sitä, että poissaolevien työt kaatuvat paikallaolevien kuormaksi. Hyvinä vaikutuksia voi olla se, että ehkäistään henkilökunnan vaihtuvuutta, joka paitsi kuormittaa työntekijöitä niin on myös kallista työpaikalle. (Tamminen ja Solin 2014, 14.)

Työhyvinvointia voidaan siis tarkastella negatiivisesta lähtökohdasta sen mukaan, että jos sitä ei ole, voi seurata kuormitusta, joka johtaa lopulta uupumiseen. Toisaalta kun sitä on, voi se jopa tukea työntekijän kokonaisvaltaista hyvinvointia.

4.3 Henkilökohtaisia sekä organisaatioon liittyviä syitä

Aikaisemmista tutkimuksista selvisi, että syyt mitkä vaikuttavat työssä viihtyvyyteen, ovat hyvin moninaiset. Syyt voidaan luokitella myös eri luokkiin ja usein tutkimuksissa olikin eritelty syyt sellaisiin syihin, jotka olivat henkilökohtaisia syitä ja syihin, jotka olivat organisaatioon liittyviä syitä. (Isopoussu 2021, 39 ja Talasmäki 2021, 18 ja Lehmonen 2020, 41.) Omassa tutkimuksessa oleellista on nimenomaan organisaatioon liittyvät syyt, sillä tutkin työpaikan perehdytyksen vaikutusta hyvinvointiin. Kuitenkin oli hyvä lähteä liikkeelle siitä, että tiedostaa yleisesti ottaen kaikki vaikuttavat tekijät työntekijöiden viihtyvyydessä työpaikalla.

Henkilökohtaisia syitä, jotka vaikuttavat työntekijöiden mielestä lastensuojelualalla työhyvinvointiin, oli useita ja niitä on esitelty alla olevassa kuvassa. Yksi oleellinen asia, joka vaikutti työssäjaksamiseen, oli työntekijän omat keinot palautua työstä ja rentoutua vapaa ajalla (Isopoussu 2021, 39 ja Talasmäki 2021, 19 ja Lehmonen 2020, 41).



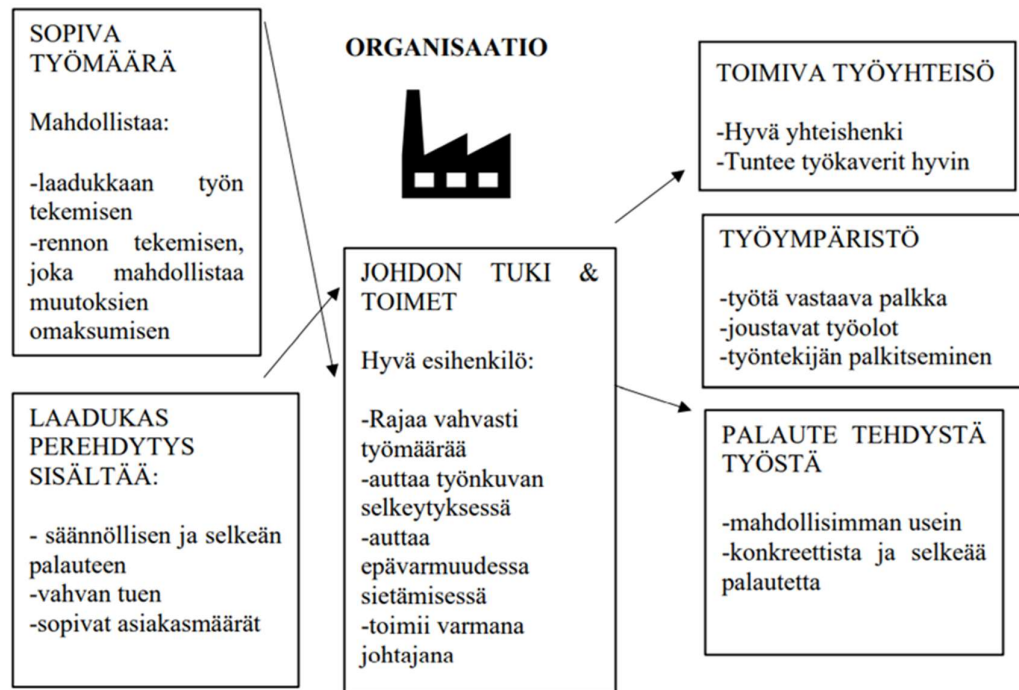
Kuva 1. Henkilökohtaiset syyt

Tutkimuksessa oli tullut ilmi mm. se, että oli koettu, että mitä raskaampi työ on, sitä enemmän tulee vapaa ajalla miettiä, että miten todella palautuu töistä. Keinoin palautumiseen oli tuotu mm. erilaiset vapaa ajan harrastukset ja se ettei työstä puhu vapaa ajalla, sekä nukkuminen. (Isopoussu 2021, 41.) Selvisi, että jos työstä on vaikea palautua, se vaikutti negatiivisesti jaksamiseen työpaikalla. Tämä saattaa näyttäytyä mm. niin, että työasioita ei saa pois mielestä ja ne kuormittavat ajatuksia myös vapaa ajalla, joka voi johtaa pikkuhiljaa myös unettomuuteen yms. syihin, joiden takia alkaa miettimään työpaikan vaihtamistakin. (Talasmäki 2021, 20.) Työ ja vapaa aika selvästi halutaan erottaa, jotta työssä jaksaa ja voi hyvin. Siihen oltiin valmiita käyttämään erilaisia keinoja mm. työmatkoilla itsensä virittäminen vapaa ajalle esimerkiksi musiikin avulla. (Lehmonen 2020, 42.) Tärkeäksi asiaksi koettiin tutkimuksissa myös se, että omassa henkilökohtaisessa elämässä on asiat hyvin ja kunnossa (Isopoussu 2021, 41 ja Lehmonen 2020, 41.) Tutkimuksissa tuli vastaan kommentti, että oman elämän tasapaino edistää työhyvinvointia ja jos perheessä menee hyvin, niin kyllä se työkkin sitten sujuu (Lehmonen 2020, 42). Selvästi tuli esille, että esimerkiksi se, jos on omia pieniä lapsia, voi vaikuttaa siihen, että kokee enemmän kuormitusta töissä (Talasmäki 2021, 20).

Toisena suurena tekijänä mainittiin usein se, että työhyvinvointiin vaikuttaa onko työ merkityksellistä (Lehmonen 2020, 38 ja Talasmäki 2021, 21 ja Isopoussu 2021, 36 ja Forsman 2010, 153). Tutkimuksissa haastateltavat olivat saattaneet tuoda esille seikkoja mm. siitä, että he aiemmin olivat tehneet jotakin työtä millä ei ollut yhtä suurta merkitysarvoa, niin se ei ollut tuntunut yhtä mielekkäälle. Jos työn koki merkitykselliseksi, saattoi näin ollen vapaa ajallakin tehdä jotakin myönnetyksiä työn sujumisen takia. (Isopoussu 2021, 37.)

Sitten, kun lähdettiin tarkastelemaan millaisia asioita, nousi esille sitten työn organisaatioon liittyvissä aiheissa, pääsemme käsiksi itseäni erityisesti kiinnostavaan aiheeseen. Kaikissa tutkimuksissani, joita tarkastelin erityisesti tähän teemaan liittyen, mainittiin yhtenä vaikuttavana tekijänä perehdyttäminen. Tämän lisäksi oleellisia asioita, joita nostettiin esille, olivat mm. Työn kehittäminen, työnkuvan selkeys, työmäärä/kiire, palaute, johtaminen,

työyhteisö ja kokemus kuulluksi tulemisesta. Ne on esitetty alla olevassa kuvassa. (Forsman 2010, 158 ja Isopoussu 2021, 43 ja Talasmäki 2021, 18 ja Lehmonen 2020, 41.)



Kuva 2. Organisaatioon liittyvät syyt

Perehdytyksen vaikutusta korostettiin niin, että sen toivottiin olevan vahvaa ja laadullista. Selvästi oli tullut esille, että ainakin pohdittiin huonon perehdyttämisen vaikutusta siihen, että työpaikkaa oli vaihdettu. Tämä toisaalta liitettiin myös johtamiseen ja koettiin, että perehdyttäminen kärsii, jos johtajalla ei ole riittäviä taitoja. (Lehmonen 2020, 43.) Perehdytyksen nähtiin selvästi olevan yksi keino, jolla voitiin vaikuttaa työkuorman vähentämiseen ja taitojen ja osaamisen lisäämiseen työssä. Yhtä lailla tätä lisää myös työnohjaukset.

Se miten perehdytys on työpaikoilla koettu, vaihteli jonkin verran tutkimuksissa. Toisaalta jotkut kokivat, että perehdytys oli vähäistä, mutta tukea sai kysymällä ja toisaalta oli saatettu kokea, että perehdytys oli ollut heikkoa ja se oli

vaikuttanut työhyvinvointiin negatiivisesti. Perehdytykseen toivottiin alussa varsinkin selkeämpää struktuuria. Yhteys löydettiin siinä, että miten jatkossa esimerkiksi kysyi asioista. Jos perehdytys oli ollut riittävää, oli työntekijä herkemmin jatkossakin tullut hakemaan apua tilanteisiin. (Isopoussu 2021, 47–48.) Tutkimuksista tuli esille se, että koettiin perehdytyksen olleen onnistunutta, jos siihen saatiin yhdistettyä kokemus rauhallisuudesta ja kiireettömyydestä. Tähän ei kuitenkaan aina kyetty ja perehdytys usein koettiin olleen puutteellista. Tärkeä seikka oli liian suuren vastuun antaminen alussa ja se, että jos työntekijän kyvyistä oli ennako oletuksia. Tästä saattoi johtua, että esimies teki työntekijän puolesta päätöksen, että tämä ei tarvitse niin paljon perehdyttämistä. (Willman 2017, 85.)

Työssä uuden oppiminen ja koulutus nähtiin lisänneen työssäjaksamista ja hyvinvointia. Työkyky nousi, kun oppi työssä lisää ja tämä korreloi sen kanssa, jos työntekijän työkyky lisääntyi. (Sulavuori 2007, 52.) Erityisesti nuoret toivovat mahdollisuutta kouluttautua ja näkevät sen vaikuttavan työssä viihtyvyyteen (Willman 2017, 86).

Asiakasväkivalta on yksi lastensuojelualalla selvästi vaikuttava tekijä. Asiakasväkivalta työssä vaikuttaa selvästi työhyvinvointiin ja se lisää mm. turhautumista, pelkoa ja ahdistusta työssä. (Koivuluhta 2021, 40.) Itse en paneudu tässä projektissa niin paljon tähän aiheeseen, mutta mielestäni asia on monella työkentällä lastensuojelualalla niin suuri, että se on hyvä tiedostaa aina kun pohditaan työntekijöiden jaksamista tällä alalla.

Itse työ lastensuojelussa on hyvin rankkaa työtä emotionaalisesti ja tällaisessa työssä on aina riski erilaisille emotionaalisille haasteille. Työssä voi silloin herkästi traumatisoitua tai voi tapahtua myötätuntouupumista. Nämä ovat ns. auttamistyössä suuria asioita, jotka vaikuttavat työssäjaksamiseen. (Katajala 2021, 11.)

Työhyvinvointi on selvästi ollut aihe, joka on kiinnostanut ja siitä on haluttu keskustella (Lehmonen 2020, 38.)

4.4 Työntekijöiden vaihtuvuus

Työntekijöiden pysyvyyteen tietysti oleellisesti vaikutta työssä viihtyminen, eli kaikki edellä mainitut seikat. Halusin kuitenkin tehdä aiheelle vielä oman lukunsa, sillä asia on hyvin merkityksellinen sosiaalialalla ja erityisesti juuri tähän keskitytään tässä kehittämissuunnitelmassa.

Tutkimuksissa, jotka käsittelivät sosiaalityötä, tuli laajasti esille työntekijöiden vaihtuvuus ja sen vaikutukset koko työhön. Vaikutuksia oli mm. työn laadun heikkeneminen, työyhteisön kuormituksen lisääntyminen sekä asiakastyön hankaloituminen ja luottamuksen saamisen vaikeutuminen. Alla on esitetty kuvassa vaihtuvuuden syitä. (Heino ja Pursi 2018, 5.)

VAIHTUVUUDEN SYYT

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

Kuva 3. Vaihtuvuuden syyt

Vaihtuvuuteen tietysti vaikuttaa moni asia, ja osa niistä on väistämätöntä, kuten opintovapaat ja äitiyslomat yms. Kuitenkin selvästi osa oli vältettävissä olevia. Ongelmana kuitenkin on se, että kaikki eivät aina kerro rehellisesti mietteitään työpaikalla, ja saattavat vaihtaa työpaikkaa siitä huolimatta, että ovat sanoneet viihtyvänsä. (Holoppa 2021, 51.) Niin kuin jo edelläkin mainitsin, niin se, että saa omia lapsia, saattaa lisätä kuormitusta niin paljon lastensuojelualalla, että haluaa siksi vaihtaa alaa. (Talasmäki 2021, 20 ja Holoppa 2021, 52.)

Työntekijöiden asenne koettiin myös olevan muuttunut ajan saatossa ja

nykyään työntekijät vaativat työpaikaltaan paljon enemmän ja vaihtavat näin ollen herkästi paikkaa, jos eivät voi hyvin. Tämä nähtiin tutkimuksessa toisaalta hyvänä asiana, että osataan vaatia, mutta välillä vaatimukset saattoivat johdon mielestä tuntua jopa kohtuuttomilta. Johdon näkökulmasta työntekijät olivat välillä hankalasti johdettavia ja ylivaativina sekä sellaisina, jotka sanelevat kyllä asioita työnantajalle, mutta eivät kuitenkaan uskalla puhua työelämän epäkohdista suoraan (Holoppa 2021, 53.) Yhdessä tutkimuksessa nousi selvästi kolme syytä vaihtuvuudelle, jotka johtuvat puhtaasti toimintaympäristöstä. Nämä olivat työn luonne ja sen muutos, johtamisen ongelmat ja kuormittavat työolosuhteet. Lastensuojelutyö nimenomaan koettiin olevan herkästi uuvuttava alue. (Holoppa 2021, 55.) Mielenkiintoinen aihe kuitenkin tämän projektin näkökulmasta oli johtamisen ongelmat osio. Selvisi, että johtajat itsekkin myönsivät, että johtamisessa on paljon kehitettävää ja puutteita. Ongelmina mainittiin mm. perehdyttäminen. Johtamisen koettiin vaikuttavan työntekijöiden vaihtuvuuteen, mutta silti tutkimuksessa jäi hiukan auki se, että tiesivätkö johtajat todella itse, mikä vaikutus sillä milloinkin oli ollut työntekijän lähdettyä. (Holoppa 2021, 58.) Erityisesti johtajuudesta puhuttaessa lähijohtamisella oli suuri merkitys (Matela 2009, 94).

Toki esille tuli myös palkkaus, jonka vaikutus sosiaalialalla on suuri. Tutkimuksissa saattoi esiintyä paljonkin niitä, jotka olivat työssään tyytyväisiä, mutta halusivat silti vaihtaa työpaikkaa. Näissä tilanteissa oleelliseksi asiaksi muodostui palkkaus ja tyytymättömyys siihen. (Matela 2009, 94.)

Tutkimuksista välittyi näkökulma, jonka mukaan työntekijöiden vaihtuvuus ja työhyvinvointi kulkevat kehää. Huono työhyvinvointi vaikuttaa vaihtuvuuden lisääntymiseen ja vaihtuvuus työpaikalla taas vaikuttaa sinne jääneiden työntekijöiden työhyvinvointiin negatiivisesti. Vaihtuvuus työpaikalla selvästi lisäsi työyhteisön kuormitusta epävarmuutta ja synnytti työvoimavajetta. (Holoppa 2021, 74.) Kuormitus ja kiire taas ovat syitä siihen, että työntekijä voi työpaikalla huonosti. (Lehmonen 2020, 41 ja Forsman 2010, 18.)

4.5 Perehdyttämisellä tukea työntekijälle

Perehdyttäminen voidaan jakaa kahteen eri osa alueeseen. Perehdyttämiseen voi kuulua perehdyttämisen lisäksi työnopastus. Näin ollen perehdytyksellä tarkoitetaan sitä, että työntekijä saa kaiken oleellisen tiedon työyhteisöstä, jonne on tullut ja niin sanotuista talon tavoista ja säännöistä yms. Sitten taas työnopastus sisältää työtehtäviin perehdyttämistä ja opastusta.

Työnsuojelulainsäädäntö velvoittaa perehdyttämisen toteuttamista.

Perehdyttäminen koskee ensisijaisesti uusia työntekijöitä, mutta myös vanhoja työntekijöitä silloin kun tapahtuu oleellinen muutos työpaikalla. (TTK, 2013.)

Työsuojelulaissa mainitaan, että työnantajan on annettava riittävä opetus ja ohjaus työpaikalla, jotta työn tekeminen olisi myös turvallista. §14 mainitaan, että työntekijä tulee perehdyttää hyvin työhön alussa, mutta myös että perehdyttämistä tulee tarvittaessa täydentää aina kuin tarvitaan.

(Työturvallisuuslaki 2002.)

Perehdyttäminen nähdään työssä laajana toimena, joka koskee sekä uusia että vanhoja työntekijöitä. Perehdyttäminen ei ole vain muutaman päivän prosessi, vain selvästi pidemmälle aikajaksolle levittyvä.

Suoraan tutkimusta, jossa olisi käsitelty pelkästään perehdyttämisaajan vaikutusta työssä pysymiseen ja työssä jaksamiseen, en löytänyt, mutta perehdyttäminen mainittiin monessa tutkimuksessa ja sen merkitys työssä viihtymiseen nähtiin. Tutkimuksissa nousi mm. se, että juuri ensimmäisillä vuosilla on työssä merkitystä etenkin nuorilla työntekijöillä, joilla ei vielä ole vankkaa kokemustaustaa. Nuori työntekijä tarvitsee vahvaa tukea ja ohjausta työpaikalla sekä esimieheltä että työpareilta. Vaikka nuorella työntekijällä onkin oma koulutuksensa taustalla, mutta vasta työssä hän oppii todella tarpeellisia taitoja, joilla on merkitystä siihen, että haluaako hän jäädä kyseiselle alalle töihin. (Forsman 2010, 159.) Perehdytys on erittäin tärkeässä roolissa lastensuojelualalla. Perehdytys kuitenkin kaatuu usein niiden työntekijöiden päälle, jotka ovat pidempään olleet työpaikalla ja kiire ja systemaattisuuden puute vaikuttavat perehdyttämiseen. (Heino ja Pursi 2018, 5–6.)

5 Kehittämiprojektin toteutus

5.1 Projektin eteneminen

Kehittämiprojektini oli tutkimuksellista kehittämistoimintaa. Omaan kehittämistoimintaan liittyi tutkimustoimintaa. Tutkimus voi liittyä eri lailla kehittämistoimintaan. Se voi olla sisäkkäistä, niin että hanke sisältää yhden tai useamman tutkimuksen. Toisaalta ne voivat olla päällekkäiset ja sitten ne voivat edetä peräkkäisinä vaiheina. Usein tutkimuksesta tullut tieto voidaan ottaa mukaan käytännön kehittämistyöhön. (Heikkilä, Jokinen, Nurmela 2008, 24.) Näin juuri tapahtui omassa kehittämiprojektissani. Siinä tutkimus toi omana osanaan lisää tietoa kehittämiskohteesta, jonka avulla kehittämistyö voidaan suorittaa. Itselläni kehittämistyöhön tuli kaksi erillistä tutkimusta, toinen tehtiin



Kuva 4. Kehittämisen kuvio

työntekijöille ja toinen lähiesimiehille. Tutkimukset olivat osana kehittämistoimintaa. Ohessa kuva tutkimusten linkittymisestä projektiin.

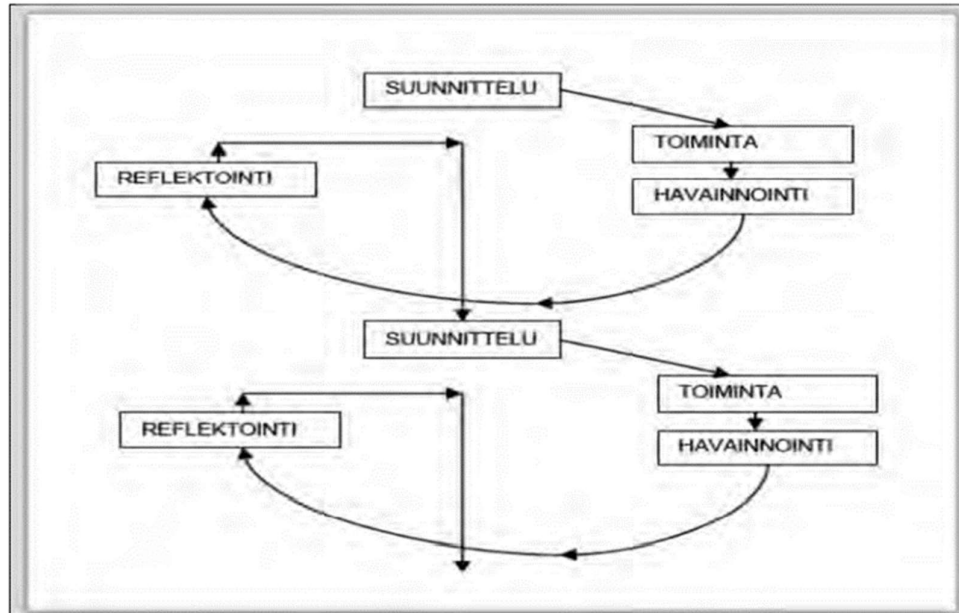
Kehittämiprojekti voi edetä erilaisilla tavoilla. Toiminta voi olla joko suunnitteluorientoitunutta tai prosessorientoitunutta. Näissä erona on se, että suunnitteluorientoitunut projekti on tarkemmin määritelty ja rajattu. Prosessorientoituneessa projektissa taas ajatellaan, että rajaukset eivät ole niin tarkkoja, vain myös kehittämistä koskevaa tietoa syntyy koko ajan lisää projektin matkan varrella. Tällaisessa mallissa saatetaan kehittää uutta toimintaa koko ajan matkan varrella niin, että toimijat oppivat koko ajan jotakin uutta. (Toikka, Rantanen 2009, 50.) Ehdottomasti oma työni oli prosessorientoituneempi. Siinä oli ajatuksena se, että avoimin mielin lähdettiin kehittämään jo olemassa olevaa toimintaa niin, että siitä saatiin lisää tietoa koko

projektin matkan varrella. Aloittaessani tätä kehittämisprojektiani, minulla ei vielä ollut riittävästi tietoa siihen, että kykenisin ottamaan perehdyttämistä kehittäessäni huomioon riittävän paljon asioita, joilla olisi merkitystä työntekijöiden viihtyvyyteen ja jaksamiseen. Tietoa matkan varrella kerääntyi sekä perehtymällä jo olemassa oleviin tutkimuksiin ja aiheeseen yleisesti sekä tekemällä oma tutkimukseni. Erityisen tärkeää tässä tavassa tehdä kehittämistoimintaa, on kyky olla osallisten kanssa vuorovaikutuksessa ja kuulla heitä (Toikka ja Rantanen 2009, 51.) Tämä oli merkittävä asia omassa projektissani. Koska työskentelen itse alalla ja olen siis ehtinyt muodostamaan jo paljon omaa käsitystäni ja mielipidettäni, tuli minun ottaa laajasti huomioon muiden näkökulmat koko asiaan ja kuulla heitä.

Kehittämistoiminnalla on hyvä olla tietyt prosessit. Tehtävät voidaan jakaa yhden esimerkin mukaan viiteen eri tehtävään. Nämä ovat perustelu, organisointi, toteutus, arviointi ja tulosten levittäminen. (Toikka ja Rantanen 2009, 56–62.) Organisointi osaan kuuluu suunnitelman tekeminen, jonka tein ja esittelin.

Kehittämistoimintani eteni ennemminkin spiraalimallin mukaan kuin lineaarisen mallin. Lineaarisisessa mallissa edettäisiin hyvin edelläkin kuvaamani järjestyksen mukaisesti perusteluvaiheesta vaihe kerrallaan päättämisenvaiheeseen. Spiraalimallissa kehittämistoiminta etenee ikään kuin jatkuvana prosessina kehien kautta kuten kuvassa alla on esitetty. Siinä tuloksia arvioidaan koko ajan uudelleen ja sitä mukaan suunnittelu myös etenee. (Toikka ja Rantanen 2009, 64–76 ja Salonen 2013, 13–15.) Toisaalta projektini voisi vaikuttaa hyvin lineaarisesti etenevältä, mutta koin kuitenkin tutkimusten tuovan siihen niin paljon lisätietoa, että arviointia oli pakko tehdä välissä. Tarkastelua tein uudelleen siinä kohtaa, kun olin tehnyt ensimmäiset haastattelut. Vasta tarkasteltuani tätä kohtaa, suunnittelen tarkemmin esimiesten haastattelun, joka pohjautui työntekijöiltä nousseisiin asioihin. Näin ollen kehä alkoi jälleen alusta ja toteutin sitten toisen tutkimuksellisen vaiheen. Tämän jälkeen tein jälleen reflektointia, kunnes siirryin toteuttamaan

kehittämistoimintani tuotosta. Alla oleva kuvio havainnollistaa projektin kehämallia.



Kuva 5. Projektin eteneminen

5.2 Tutkimus projektin tukena

Kehittämiprojektiin sisältyvä tutkimus oli oleellinen työn kannalta. Riittävästi tutkimuksia aiheesta ei vielä läheskään ollut tehty. Aihe on ajankohtainen ja puhuttava, mutta silti tutkimuksia olisi siihen nähden voinut olla vielä enemmän. Koska tein oman kehittämiprojektini lastensuojelun avopalveluiden puolella, omassa tutkimuksessani osallisia ovat siellä työskentelevät työntekijät. Niin kuin edellä mainitsin, tutkimustuloksia löytyi enemmän lastensuojelun sosiaalityöntekijöihin kohdennettuina. Näin sain omaan kehittämiprojektiin laajempaa kuvaa, kun sain omalla tutkimuksellani esille kentällä toimivien ajatuksia, ja pystyin myös huomioimaan sen, että eroavatko ne paljon sosiaalityöntekijöiltä tulleista näkökulmista. Oman tutkimukseni, tarkoitus oli tuoda lisää näkökulmaa siihen, kuinka kentällä toimivat työntekijät kokivat

perehdyttämisen sekä seikat, jotka vaikuttavat työssäjaksamiseen sekä työssä pysymiseen.

Valitsin tehdä tutkimukseni käyttäen laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta. Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on, että pyritään ymmärtämään tutkimuksen kohteen merkityksiä ja ominaisuuksia kokonaisvaltaisesti. (Koppa 2015.) Itse valitsin menetelmäksi omassa tutkimuksessani haastattelut. Haastattelut ovat tiedonhankinnan perusmuotoja, ja niillä voi saada asioista syvällistäkin tietoa. Kun tutkimuksessa halutaan saada selville ihmisten mielipiteitä ja kokemuksia tai sitä, miten he toimivat, on oleellista käydä heidän kanssaan aiheesta keskustelua. (Hirsjärvi ja Hurme 2000, 11 ja 27 ja Koppa 2020.)

Ennako olettamuksena on, että perehdyttämisestä voidaan saada parempi, mutta tutkimuksessani saan lisää tietoa siitä mitä kaikkea siinä tulisi ottaa huomioon. Koska ennako oletuksena ja aikaisemmista tutkimuksista esiin nousseena työntekijöillä ja lähiesimiehillä voi olla asiasta erilaisia näkökulmia, haastattelen molempien roolien edustajia erikseen.

Tutkimuskysymykset, jotka ohjasivat tutkimustani ovat:

1. Millaisia kokemuksia on lastensuojelun avohuollon työntekijöillä työssäjaksamisesta sekä pysyvyydestä työpaikalla?
2. Miten edellä nousseita asioita voi ottaa huomioon paremmalla perehdyttämisellä?

Tärkeää oli löytää tutkimuksessa erilaisia kokemuksia, joita työntekijöillä on liittyen työssäjaksamiseen ja pysyvyyteen ja miten niitä voisi ottaa huomioon perehdyttämisessä. Näihin sain tutkimuksessani lisää näkökulmaa kehittämisprojektini lopputuotoksen tueksi. Aikaisemmissa tutkimuksissa samasta aiheesta tuli ilmi, että näkökulmat työntekijöiden ja esimiesten välillä saattavat erota toisistaan, joten huomioin molempien osapuolten näkökulmaa erillisillä haastatteluilla.

Haastattelin kahta eri kohdejoukkoa. Ensin toteutin haastattelut työntekijöille, jotka työskentelevät Humanalla työntekijöinä avohuollossa. Humanan Espoon yksikössä on kolme tiimiä, joissa on työntekijöitä 5–8. Toteutin jokaisen tiimin tiimipalaverin yhteydessä oman haastattelukokonaisuuden, jonka kesto oli 60min. Jokainen tiimin jäsen pääsi osallistumaan haastatteluun, mutta tiiminjohtajat eivät olleet läsnä.

Haastatteluni olivat teemaryhmähaastatteluita. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Tässä lähtökohtana ensin on se, että haastateltavat tiedetään kokeneen saman tilanteen. (Hirsjärvi ja Hurme 2000, 47.) Omassa tutkimuksessani tämä toteutui automaattisesti, sillä kaikki tiimin jäsenet olivat jossakin vaiheessa aloittaneet työt Humanalla ja saaneet työhönsä perehdyttämistä. Teemahaastattelussa myös tiedetään jo asiasta jotakin ja haastattelua halutaan suunnata haastateltavien kokemuksiin asiasta, jota haastateltava on jo osittain analysoinut (Hirsjärvi ja Hurme 2000, 47). Tässä tilanteessa tiedossamme oli jo asioita, jotka vaikuttivat teemaan. Haastattelu eteni teemojen avulla (Hirsjärvi ja Hurme 2000, 48).

Ensimmäisessä osassa teemahaastattelu toteutui ryhmähaastatteluna ja tarkemmin ottaen täsmäryhmähaastatteluna. Ryhmähaastattelussa käydään vapaampaa keskustelua, jossa ollaan vuorovaikutuksessa keskenään ja haastattelija enemmänkin ohjaa keskustelua, kuin haastattelee. (Hirsjärvi ja Hurme 2000, 61.) Täsmäryhmähaastattelun valinta, johtui mm. haastattelun tavoitteesta. Tätä mallia voidaan haastatteluissa erityisesti käyttää, kun halutaan kehittää jotakin uutta ideaa (Hirsjärvi ja Hurme 2000, 62). Omassa haastattelussani tavoitteena oli yhdessä tiimin kanssa luoda parempaa perehdytysmallia. Lähdin liikkeelle haastatteluissa teemasta työssäjaksaminen ja pysyminen työpaikalla. Kysyin haastateltavilta asioita, jotka he ovat kokeneet vaikuttaneen työssäjaksamiseen ja pysymiseen positiivisesti ja negatiivisesti.

Siitä lähdimme kuitenkin ryhmän kanssa eteenpäin niin että ryhmä pääsi todellisuudessa osalliseksi kehittämisprojektiin ja luomaan yhdessä ideoita paremmasta perehdytyksestä ja sen vastuista niin että se huomioisi työssä

jaksamisen ja pysymisen työpaikalla. He saivat tiiminä nostaa esille asioita, jotka itse ottaisivat mukaan perehdyttämisprosessiin.

Pyrin järjestämään haastatteluista mahdollisimman turvallisen tilanteen. Se, että jouduin pitämään haastattelut etäyhteydellä, vaikutti kuitenkin mm. siihen, että en voinut tuoda esimerkiksi tarjottavaa, jotta tilanteesta olisi saanut vielä viihtyisämmän. Toki se auttoi, että osalliset olivat entuudestaan tuttuja toisilleen, tiiminjohtaja ei ollut läsnä ja aihe on puhuttanut jo paljon aikaisemmin. Haastattelut olivat osa tiimien kuukausittaisia työaikaan kuuluvia tiimipalavereja, joten näin varmistin myös laajan osallistumisen. Koska tutkimukseni oli osa suurempaa kehittämisprojektia, oli erittäin kannattavaa osallistaa työntekijöitä jo toteutusvaiheessa. Osallistaminen auttaa sitoutumaan kehittämistoimintaan, mutta myös niillä, joita asia koskee, on oikeus osallistua sen kehittämiseen (Toikka ja Rantanen 2009, 90–91.)

Kun olin haastatellut tiimejä, aloitin tiiminjohtajien haastatteluun valmistautumisen. Tässä kohtaa tarkoitukseni oli nostaa tiimien haastatteluista esille tulleita teemoja ja liittää niitä tiiminjohtajien haastattelun teemoiksi, jonka mukaan haastattelu etenisi. Kuitenkin totesin haastattelujen jälkeen, että minun tuli hiukan muuttaa suunnitelmiani. Tässä vaiheessa muodostin tiiminjohtajien haastattelusta samankaltaisen, kuin tiimiläistenkin, sillä en voinut tuoda jokaiselta tiimiltä erillisiä nostoja esille. Tiimeiltä nousi hyvinkin erilaisia asioita esille ja jos olisin nostanut jokaisesta tiimistä erillisiä teemoja, olisi voinut olla riskinä tunnistamisen vaara. Päädyin siis kysymään tiiminjohtajilta myös yleisellä tasolla asioita, jotka he kokivat voivan vaikuttaa tiimiläisten työssä jaksamiseen ja pysymiseen työssä.

6 Kehittämisprojektin tulokset

6.1 Tulosten analysointia

Aineistoa analysoitiin kahdessa eri osassa. Ensin käsittelin ensimmäisiä haastatteluita. Aloitin litteroimalla kokonaan kolme haastattelua. Litterointi on tekstiksi muuttamista (Hyvärinen, Nikander, Ruusuvoori ja Aho 2017, 367). Omaan työhöni on riittävä tehdä sisällönanalyysia, eli litteroida sanatarkasti kaikki puhuttu, mutta jättää kirjaamatta ylös erilaiset tauot ja päällekkäispuhumiset yms. Tällainen litterointi tapa oli riittävä oman tutkimusongelmani vastaamiseen. (Hyvärinen ym. 2017, 367–368.)

Litteroinnissa käytin haastateltavien anonymisointia. Siinä muutin nimet numeroiksi kirjoittamisen helpottamiseksi. Haastatteluissa yleisesti käytetään anonymisointiin keinoja muuttamista, poistamista ja kategorisointia. Muuntamisella tunnistetieto muutetaan joksikin muuksi, kuten nimi toiseksi. (Hyvärinen ym. 2017, 360.) Näin ollen, kun esittelen työssäni haastatteluista nousseita kommentteja, ne ovat nimettöminä. Tein myös joitakin muunnoksia sellaisiin sanontoihin ja murteisiin, joista voisi tunnistaa henkilön, kun tuntee työyhteisön. Poistin kiro sanat, kun käytin sanontaa lopullisessa tuotoksessa.

Seuraavaksi lähdin litteroiduista aineistoista poimimaan teemojen mukaisia aiheita, jotka nousivat esille liittyen työntekijän työssäjaksamiseen, viihtymiseen sekä pysymiseen ja perehdyttämiseen. Tein aineistolle laadullista analysointia. Siinä tutkija lukee litteroitua aineistoa ja pyrkii koko ajan löytämään erilaisia teemoja ja luokkia, joihin sitä voi luokitella. Kuitenkin oleellinen merkitys on myös aikaisemmilla materiaaleilla, omassa työssäni yllä esitetyllä kirjallisuuskatsauksella. Analysoinnissa pyrkimyksenä on ymmärtää aineiston kautta paremmin ilmiötä mikä tutkimuksessa on esillä. Aineistossa pyritään yhdistämään yksityiskohtia suurempiin kategorioihin. (Puusa, Juuti, Aaltio 2020, 139.) Omassa työssäni teemat olivat ennalta hyvin selkeät.

Laadullista analyysia voidaan tehdä kahdella eri tavalla. Niin, että analyysia ohjaa selvästi jokin tietty teoria tai niin että ei ohjaa, mutta siihen voidaan

soveltaa monia erilaisiakin teoreettisia lähtökohtia. Sisällönanalyysissa, ei ole tarkkaa teorian ohjausta. (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 78.) Teoriaohjaava analyysi taas tarkoittaa sitä, että analyysissa edetään jonkin ohjaavan teorian ehdoilla. Teoriat ovat tiedossa jo ja niiden avulla voidaan muodostaa analyysirunkoja. (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 95–99.) Itse analysoin työtäni sisällönanalyysin mukaisesti, mutta erilaiset aikaisemmat tutkimukset muodostavat teoreettista lähtökohtaa.

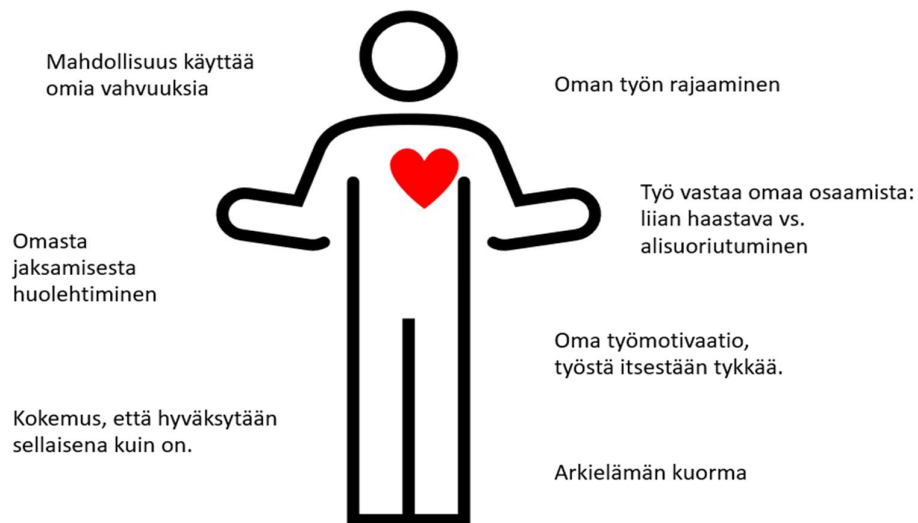
Sisällönanalyysissa on tarkoituksena ensin järjestää aineistoa tiiviimpään ja selkeämpään muotoon ja sitä kautta pelkistää aineistoa helpommin käsiteltäväksi. Sen jälkeen aineistosta tehdään johtopäätöksiä tutkittavasta ilmiöstä. (Puusa ym. 2020, 145.)

Lähdin työstämään aineistoani, litteroinnin jälkeen siten, että korostin tekstistä kaikki kohdat, joissa käsiteltiin työhyvinvointia ja työssä jaksamista tai pysymistä tukevia asioita. Sen jälkeen lähdin kokoamaan aineistoa taulukkoon siten, että ensin erittelin aiheet sen mukaan, että olivatko ne henkilökohtaisiin syihin liittyviä vai organisaation syihin liittyviä tekijöitä. Listasin aiheita taulukkoon, johon merkitsin samalla (+) tai (-) riippuen siitä, oliko asia tullut esille jaksamista tukevana näkökulmana vai sitä haittaavana näkökulmana. Merkitsin listaan myös sen, että kuinka monta kertaa asia mainittiin ja erikseen vielä, että mainittiinko asia tiiminjohtajien haastattelussa. Kun olin koonnut ylös aiheet, luokittelin vielä organisaatiosta johtuvat syyt erillisten otsikoiden alle. Erikseen kokosin vielä omaan taulukkoonsa ne, jotka mainittiin siinä kohtaa, kun pohdittiin syitä, jotka saavat pysymään työssä tai vaihtamaan uuteen. Sinne lisäsin myös kohdan rakenteellisista syistä. Näistä muodostin omia havainnollistavia kuvioita.

Käsittelin vielä erikseen haastatteluiden perehdyttämisen ideointi osat. Sieltä nousi työntekijöiden omia toiveita esille heidän omista kuvioistaan, joita täydensin kommenteilla. Tiiminjohtajien haastattelua käsittelin erikseen, sillä sieltä nousi jotakin aiheita, joita oli hyvä tarkastella loppupohdinnassa.

6.2 Henkilökohtaisia syitä

Aikaisemmissa tutkimuksissa, joita tarkastelin, löydettiin työntekijän henkilökohtaisiksi syiksi miellettyjä asioita, jotka vaikuttivat työssäjaksamiseen. Näitä olivat mm. työn ja vapaa ajan erittely, rentoutuminen sekä työn merkityksellisyys. (Lehmonen 2020, 41.) Kokosin yhteen teemoja, jotka omista haastatteluistani pystyin liittämään tähän samaan teemaan. Kokosin ne yhteen alla olevaan kuvioon.



Kuva 6. Henkilökohtaiset syyt

Selvästi aineistosta nousi paljon asioita, jotka ovat työntekijään itseensä liittyviä. Erityisesti haastateltavat toivat esille sen merkitystä, miten työntekijä itse kykenee rajaamaan omaa työntekoaan. Tämä on toki henkilökohtainen syy, mutta toisaalta haastatteluista nousi toive, että tähän saisi tukea työpaikallakin. Yksi haastateltavista kommentoi näin:

”Se esimiehen tehtävä myöskin siinä, että jos huomaa, että työntekijä ei osaa rajata, et sanoo kaikkeen vaan kyllä kyllä ja joo joo, niin sitten puuttuu siihen ja tarttuu.”

Tiiminjohtajien haastattelusta nousi samalla lailla esille oman työn rajaaminen ja huoli siitä, että työn tekemiselle ikään kuin sokaistuu ja tekee jatkuvasti ylitöitä, kun kalenterissa vain on tilaa. Sillä, että työntekijä osaa rajata omaa työn tekemisensä määrää, nähtiin olevan iso vaikutus siihen, että miten jaksaa työssä pidemmän päälle.

Yhtä lailla nousi esille työntekijöiden toive siihen, että he voivat käyttää työssä omia vahvuuksiaan ja että työtehtävä oli riittävän haastava. Se, että vahvuuksia pääsi käyttämään ja työtehtävä haastoi oikealla tavalla, nähtiin vaikuttavan positiivisesti työssäjaksamiseen.

”Sit yks mikä mul tuli mieleen et ne kaikki ne työtehtävät vastaa sitä omaa osaamista. Et ne ei oo toisaalta niinku yli, et ei oo liian kova vaatimustaso, mut ei oo myöskään sitten ali, ettei tuu sellasta alisuoriutumista.”

Haastattelusta selvästi vähemmän nousi teemoja, jotka liittyivät henkilökohtaisiin asioihin. Sama asia todettiin muissa vastaavanlaisissa tutkimuksissa. Todettiin, että vaikuttaa siltä, että eniten vaikuttavuutta työssä jaksamiseen koetaan olevan organisaatioon liittyvissä asioissa (Lehmonen 2020, 44.) Yllä olevassa kuviossa kohdat, arkielämän kuorma, työstä tykkääminen sekä kokemus siitä, että hyväksytään sellaisena kuin on, nousivat vain tiiminjohtajien haastatteluissa esille. Tiiminjohtajien haastatteluista nousi enemmän näkökulmaa liittyen siihen, että henkilökohtaiset asiat vaikuttaisivat enemmän. Siellä aiheita kommentoitiin mm. näin:

”Mun tekis mieli sanoa että ykkösasia että pystyy jaksamaan ja viihtymään on se, että tykkää siitä työstä, tykkää niistä asiakkaista, tykkää ratkoo niiden pulmia, ja ymmärtää sen mihin työhön on tullut. Nii se on varmaan ensisijainen siinä että millä voi alunperinkään lähteä viihtymään tai tykkäämään ja jaksamaan siin työssä”.

”Eli myöskin sellainen miten mä sen sanoisin sellainen ajatus että mä kelpaan sellaisena kun mä oon ja mä oon hyvä tässä työssä”.

Eroa kuitenkin aikaisempiin tutkimustuloksiin oli paljonkin. Aiheita nousi muista tutkimuksista eroten enemmän, mutta ainoa sama tulos oli arkielämän kuorman

vaikutukset. Haastatteluista ei noussut tarkemmin mm. asioita, jotka olisivat liittyneet rentoutumiskeinoihin tai työn ja vapaa ajan erottamiseen toisistaan.

6.3 Yhtenä tärkeänä asiana työntekijöiden kuuleminen

Seuraavaksi lähdin poimimaan tekstistä tarkemmin asioita, jotka liittyivät organisaatioon. Tästä osiosta materiaalia tuli selvästi enemmän ja kokosin niitä ensin taulukkoon, josta ryhmittelin ne tarkempien otsikoiden alle.

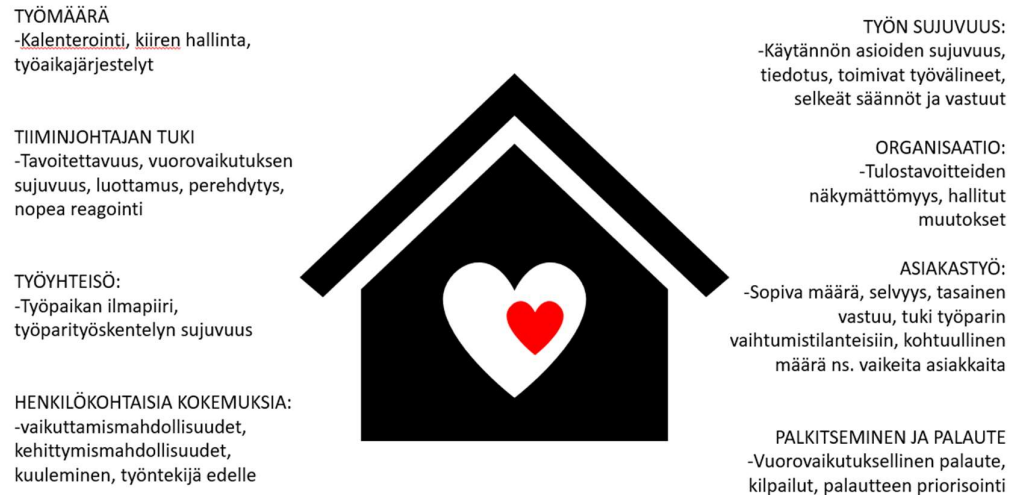
ORGANISAATIO
<p>1. Työyhteisö:</p> <p>-Työkavereiden tuki ja läsnäolo ja yhteistyön sujuminen IIIII (+) E</p> <p>-Salliva ja suvaitseva ilmapiiri II E</p>
<p>2. Henkilökohtaiset kokemukset:</p> <p>-Vaikuttamismahdollisuudet, lomat, työn sisältö IIIII (+)</p> <p>-Kehittymismahdollisuudet</p> <p>-Työntekijöiden kuuleminen III (+) (-)</p> <p>-Uusien ideoiden tuominen ja saa itse suunnitella (+)</p> <p>-Työntekijä ennen asiakkaita</p>
<p>3. Työn sujuvuus:</p> <p>-Logistiset asiat, autopaikan, toimiston sijainti, struktuurit, käytännön asioiden hoituminen (-) I E</p> <p>-Vähäinen tiedotus kriisitilanteissa (-)</p> <p>-Hyvät työvälineet ja niiden toimiminen</p> <p>-Selkeät säännöt ja tiedotus</p> <p>-Prosessit hoituu, jokainen hoitaa oman vastuualueensa</p>
<p>4. Työmäärä</p> <p>-Aikatauluttaminen toimii, kalenterointi, saa itse suunnitella, Työaikajärjestelyt IIIII (+) (E)</p> <p>-Kiireen tuntu (+) I E</p> <p>-Pitkät päivät, työtuntien perässä juokseminen, laskutusstressi ja peruutukset, ylityö III (-)</p>

<p>5. Tiiminjohtajan tuki:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Esimies vastaa aina puheluihin ja viesteihin (+) -Tiiminjohtajan tuki ja sujuva vuorovaikutus II (-) (+) E -Esimiehen kanssa voi pohtia työn kuormittavuuksia ja niistä ei tarvitse "vääntää" (+) -Tuki uupumiseen ja siihen miten voisi jaksaa työssä (-) -Luottaminen I (-) -Perehdyttäminen alussa I E -Nopea reagointi ongelmatilanteiden ratkomiseen (+) E -Kuuleminen ja ymmärtäminen
<p>6. Organisaatio:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Organisaation muutokset hallittuja-ei vaikuta työntekijöihin liikaa (+) -Ajatus tulostavoitteesta ahdistaa III (-)
<p>7. Asiakastyö:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Asiakastyöhön keskittyminen I (+) -Asiakkaat, vaikeat (-), tukevat (+), määrä I E -Suuret odotukset perheeltä ja tilaajalta -Epäselvyydet ja säädöt asiakastilanteissa -Työparin vaihtuminen kesken kaiken -Vastuun kaatuminen yhdelle -Oman osaamisen kuuleminen -voidaan miettiä asiakkuuksia sen mukaan I (+)
<p>8. Palkitseminen ja palaute:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Palkitsemisen perusteet -Kilpailut tiimien välillä (-) -Vuorovaikutuksellinen palaute työstä (+) (-)

Kuva 7. Taulukko tuloksista

Taulukossa on korostettu tummemmalla tekstillä ne teemat, jotka nousivat myös aiemmissa tutkimuksissa esille. Taulukossa on käytetty merkintää (+) ja (-) kuvaamaan sitä, että onko aihe noussut esille negatiivisesti vaikuttavana vai positiivisesti vaikuttavana. Jos taulukossa on merkintä E, tuli aihe esille esimiesten haastattelussa. Viivat kuvaavat sitä, kuinka monta kertaa asiaa

toistettiin eri yhteyksissä. Kokosin teemat yhden kuvion alle, niin että kuvio avaa tuloksia siltä näkökulmalta, että mitkä asiat organisaatiossa työntekijöiden mielestä vaikuttavat positiivisesti työssäjaksamiseen.



Kuva 8. Organisaatioon liittyvät syyt.

Nimesin yhden osion henkilökohtaisten kokemusten alle ja siihen lisäsin mm. vaikuttamis- ja kehittymismahdollisuudet, sekä kuuleminen. Työntekijöiden kuuleminen nousi esille useammassa eri muodossa ja se mainittiin sekä puhuttaessa positiivisesta, että negatiivisista vaikutuksista. Tämän teeman pystyi helposti liittämään tiiminjohtajan tuen alle, sillä usein kuulemisesta puhuttaessa, puhuttiin työntekijän ja tiiminjohtajan välisestä kuulemisesta. Se, että työntekijää ja hänen tarpeitaan on esimiestasolla kuultu ja myös ymmärretty, nousi esille useissa kommentteissa. Mm. seuraavista virkkeistä nousi kuulemisen tärkeys:

”Viime aikoina on kyllä ollut sellainen fiilis, että nyt on kyllä kuultu omia tarpeita ja sellaisia toiveita ja ideoita ja silleen.”

”Kyllä mä sanoisin yhtenä tärkeänä asiana myös työntekijöiden kuulemisen.”

”Sä meet kertoo asioita, ja niin must tuntuu kun joku asia ottaa päähän, niin silti se asia ei mee perille. Tuntuu kuin puhuisi puulle välillä. Et sit kuitenkin sielt tulee jotakin ihan älytöntä sellasta mikä ei liittyny edes asiaan ja vähän epärelevanttia.”

” Joo mäkin ehkä tohon lisäksiin kanssa just ton, et kaikki on niinku tavallaan kuitenkin niinku neuvoteltavissa olevia asioita. Et mistään ei tarvii sillai niinku vääntää justiin, et sillä tavalla tulee kuultuu”.

Haastatteluissa nousi esille se, että jos työntekijällä oli kokemus, että häntä ei kuulla, niin se sai työntekijän kokemaan harmitusta, joka ilmeni jo tavasta kertoa asioita haastattelussa. Kokemus, jos ei työntekijää ymmärretty keskustelussa, nousi voimakkaana kokemuksena.

Samalla lailla nousi työssä kehittyminen ja omien vahvuuksien käyttö ja vaikutusmahdollisuudet. Haastatteluissa näkyi tärkeänä se, että työpaikka tuki työntekijää omien vahvuuksien käyttämisessä ja niihin liittyvissä suunnitteluissa sekä mahdollisuudet kouluttautumiseen olivat olemassa. Koettiin, että työpaikalla on toiminut hyvin se, että on saanut ottaa jonkin oman mielenkiinnon kohteensa mukaan työn tekoon ja sitä on tuettu. Yksi haastateltava totesi yksiselitteisesti näin:

”Mulla työssä viihtyvyyteen vaikuttaa se, että pääsee kehittymään ja työtä myöskin pääsee kehittämään. Eli on näitä vaikutusmahdollisuuksia.”

Tärkeänä asiana nähtiin ehdottomasti työyhteisön tuki työssä jaksamisessa. Tämän otsikon alle kokosin asioita, jotka liittyivät mm. työkavereiden tukeen tai työilmapiiriin. Paljon käytiin pohdintaa liittyen työparityöskentelyn sujumiseen. Työntekijöiden kanssa yhteistyön sujuvuus oli yksimielisesti haastatteluissa asia, joka vaikuttaa työssä viihtymiseen. Kuitenkin hyvin paljon käytettiin ilmausta työilmapiiristä. Mm. näin haastatteluissa nousi esille työilmapiiri.

”Mulla pyörii mielessä niinku sana ilmapiiri. Et se on niinku salliva ilmapiiri töissä et toki se sujuvuus työntekijöiden ja kollegoiden ja esimiesten kanssa mut että on myös niinku jotenkin mm semmonen salliva ja suvaitseva ilmapiiri kaiken kaikkiaan kaikkien välillä.”

”Nii nii mä olin sanomassa siis että positiivisesti mun mielestä vaikuttaa niinku ilmapiiri työpaikalla. Että tota et muhun vaikuttaa

hirveesti se että millaisia ihmisiä on niinku töissä. Et jos siel on semmosta et tosi vähän puhutaan tai että jos on semmonen ilmapiiri että ei saa puhua siitä, ei saa puhua tästä, ei saa puhua tosta, niin ne on ehkä sellaisia asioita jotka vaikuttaa muhun. Positiivisesti vaikuttaa siis se, että on ihmisiä joiden kanssa keskustella. Ja niinku ihmisiä joiden kanssa jakaa asioita ja puhua asioista.”

”Ja mä heittäisin tuohon vielä lisäksi että ylipäättänsä sä kävelet sinne työpaikalla ovesta sisään niin minkälainen siellä on se työilmapiiri et miten siellä ihmiset kohtelee toisiaan ja puhuu toisilleen. Niin mun mielestä se on kans todella todella tärkeä juttu.”

Työmäärään liittyviä asioita nousi paljon esille haastatteluistani. Myös aikaisemmissa tutkimuksissa olin jo törmännyt väittämiin, että työssä koettu kiire ja työmäärä vaikuttavat suoraan työssäjaksamiseen. (Lehmonen 2022, 44.) Tämä välittyi omien haastatteluideni kautta, mutta niissä painottui jonkin verran myös kalenteroinnin merkitys. Perhetyössä kalenterointi on suuri osa työntekijän työtä ja hän on itse vastuussa siitä, miten asiakkaat kalenteriin sopivat. Toisaalta se, että asiakkuudet solahdivat helposti kalenteriin, tuki työssäjaksamista ja työntekijä sai myös kokemuksen siitä, että hän saa itse vaikuttaa omiin aikatauluihinsa. Kuitenkin taas kompastuskivenä nähtiin tilanteet, joissa kalenteroinnissa osoittautuikin suuria haasteita, tai työntekijälle tuli painetta tuntimääristä tai ylitöiden kertymisestä. Tuntimääristä ja peruuntuneista asiakastapaamisista saattoi työntekijälle kertyä stressiä, jota ei edes heti tunnista. Eräs haastateltava totesi näin:

”Mut sit eilen mulle tuli peruutuksia ja sit mä tajusin et ku on ite aatellu et mä en stressaa siitä laskutuspuolesta mut eilen mä tajusin et kyl mä stressanki. Mulle tuli peruutuksia eilen niin mä aloin stressaa sitä ja se onki tääl alitajunnassa ja mä oon jotenkin yrittäny ehkä itelle sanoo et se ei vaivaa mua ja nyt mä niinku tajusin et kyllähän se perhana mua vaivaa.”

Kalenterointia kommentoitiin monessa kohtaa ja näkökulmia oli siihen, kun kaikki sujuu hyvin ja siihen kun alkaa tulemaan haasteita. Kalenterointiin toivottiin selvästi lisää opetusta. Kommenteista välittyi hyvin se, että silloin kun kalenteroinnin sai sujumaan, se tuki monella tapaa työntekijän työssäjaksamista.

”Mulla tuli kans mieleen tohon työssäjaksamiseen liittyen vaan näkökulma sellainen että mun mielestä että se niinku auttaa kyllä jaksamaan ku on sen verran asiakkaita et ne pyörii hyvin siellä kalenterissa ja sellaset asiakkaat et ne jotenkin niinku hyvin sinne omaan kalenteriin niinku solahtaa niin se että tota että tavallaan ei tarvii tukkaputkella juosta et jotenkin saa sen oman kalenterin niin ku toimii hyvin ja ne asiakkaat sinne ilman että on silleen hirveen no ehkä se kiireen tuntu et sit tavallaan ku se kalenteri vaan soljuu sopivasti eteenpäin niin sekin on yks sellainen asia mikä auttaa sit.”

Esimiehen tuki nousi monessa kohtaa esille selvästi työntekijöiltä.

Haastatteluista välittyi voimakkaasti tunteita liittyen sekä siihen, kun esimieheltä oli saanut positiivista tukea, tai tilanteisiin, joissa esimies ei ollut kyennyt tukemaan työntekijää ja tilanne oli vaikuttanut hänen kokemukseensa työn teosta. Aikaisemmistakin tutkimuksista nousi esille usein ilmiö, että esimiehen vastuu nähtiin suurena, kun pohdittiin organisaatioon liittyviä asioita, jotka vaikuttavat työssä jaksamiseen. Esimieheltä odotettiin paljon ja tämän tuen merkitys oli tärkeä. Yhdessä tutkimuksessa todettiin, että on jopa ilmaistu, että jos vastuu on vain työntekijällä, ei muutosta hyvinvoinnissa pääse tapahtumaan. (Isopoussu 2021, 66.) Tiiminjohtajalta toivottiin haastatteluissa tavoitettavuutta, toimivaa vuorovaikutusta sekä sitä, että tämä luottaa työntekijän toimintaan ja antaa tukensa. Tiiminjohtajalta toivottiin sitä, että hänen kanssaan voi pohtia yhdessä työn kuormittavuutta, ilman että syyttävä sormi nousisi pystyyn. Haastatteluissa oli kommentteja sekä siitä, että tiiminjohtaja on tukenut työtä ja siitä, että tiiminjohtajan on heikentänyt työssäjaksamista. Nämä nousivat erilaisissa kommentteissa esille.

” Ja siis toinen on kans se et jos on esimiehelle asiaa niin hänelle voi aina soittaa. Ja niin ku oikeesti vastaa puheluihin ja viesteihin. ”

”Et sit on esimerkiks tiiminjohtajan kanssa ollu mullakin tiedossa että mä nään häntä tässä vaikka tietyin väliajoin että mä kysyn sit siellä aina kysymään neuvoa ja tottakai jos tulee joku akuutti niin et sit on se yhteys et voi soitella ja viestitellä mut niinku se on ehkä luonu sellasta mielenrauhaa et tietää et no tossa mä voin sitte purkaa vähäsen semmosia niinku omia työnohjauksia tai tällasia niinku niin niin se on ehdottomasti ollu siinä niinku helpottavana tekijänä.”

”Toivoisin että esimies ymmärtäisi yhdellä kertaa kun hänelle sanoo jonkin asian ja eikä niin et lähdetään sit neuvottelee ja sit ehkä vähän niinku vielä kysyy lisää ja vähän vaan niinku se et tavallan se luotto siihen työntekijöihin ja siihen että työntekijät puhuvat totta, työntekijät ovat tosissaan kun he sanovat näitä asioita.”

”Mä sanon tän nyt näin eli siis mehän mennään asiakkaat edellä me työntekijät, mutta esimiehen pitäis mennä työntekijät edellä ja me mennään sitten asiakkaat edellä. Nii tavallaan se, että esimiehet menis me työntekijät edellä eikä asiakkaat edellä.”

Tätä kommenttia lähti toinen haastateltava kommentoimaan seuraavassa puheenvuorossaan. Esimieheltä toivottiin paljon työntekijän rinnalla kulkemista ja tukemista ja ikään kuin työntekijän puolella olemista.

”Joo toi on hyvä näkökulma. Tota mäkin olisin halunnut korostaa sitä justiin siinä että miten tulisi paremmin ymmärretyksi et esimies on niin ku mun puolella siinä mun asiassani. Että ei me niin kuin turhan takia tulla kertomaan että meillä ei nyt niinku onnistu nämä tapaamiset tän asiakkaan kanssa. Sehän on ihan normaalia esimies alais keskustelua. Niin jos esimies asettuu tällaisessa asiassa siihen asiakkaan puolelle niin sithän mä jään iahn yksin sen oman asiani kanssa.”

Tiiminjohtajien haastattelussa esimiehen tuen tärkeys työssä jaksamisessa näkyi mm. seuraavassa kommentissa:

”Mun mielestä se tiiminjohtajan tuki on niinku koko ajan et se on meillä ehkä se rikkaus, että me ollaan niinku koko ajan saatavilla. Että periaattessa jos sulla on se kuormittava käynti vaikka niin sä voit purkaa sen saman tien pois. Sun ei tarvi mennä kotiin sitä enää miettimään tai ylipäätään ihan mikä asia vaan että se hoituu tossa sillai sutjakkaasti ja nopeesti. Ja tietää että sitä tukee on siellä taustalla.”

Asiakkailla nähdään olevan vaikutusta mm. sosiaalityöntekijöiden työssä jaksamiseen. Jotta työntekijä voi kokea onnistumista työssään, siihen tarvitaan asiakkaita, joiden kanssa työ sujuu hyvin. (Forsman 2010, 46.) Myös haastatteluissani mainittiin monessa yhteydessä asiakkaiden vaikutuksista. Jotkut kokivat, että kaikki epäselvyydet, jotka liittyvät asiakastilanteisiin, ovat huomattavasti kuormittavampia kuin muihin asioihin liittyvät epäselvyydet. Ja sitten taas nähtiin, että jos työn raamit ovat kunnossa, niin se auttaa jaksamaan

niin sanottujen vaikeidenkin asiakastilanteiden kanssa. Asiakkuuksista puhuttaessa otettiin esille erottelua vaikeisiin asiakkaisiin, ja asiakkaisiin, jotka tukivat työssäjaksamista. Parhaimmillaan asiakkaat, joiden kanssa työ hoitui hyvin ja tavoitteet etenivät, auttoi myös työntekijää jaksamaan. Haastattelussa mainittiin, että jossakin kohtaa enää asiakkaat olivat niitä, jotka toivat jaksamista työntekoon, kun muut asiat tuntuivat olevan huonosti. Tällainen tilanne kuitenkin saattoi lopulta johtaa työntekijän kyynistymiseen, joten tuloksista voi todeta, että pelkät toimivat asiakkaat eivät ole riittävä tuki työntekijän työssäjaksamiseen. Kuitenkin vaikeita asiakkaita voi olla helpompi jaksaa, kun muut asiat työpaikalla toimivat ja esimiehen tuki on saatavilla. Tiiminjohtajiltakin nousi kommenttia liittyen siihen, että olisi tärkeää työntekijän jaksamisen kannalta, että vaikeita asiakkaita ei kertyisi yhdelle työntekijälle liikaa.

”Ja varmaan se asiakkaiden määrä ja tietysti ehkä myös minkälaisia asiakkaita on. Et jos ne on kauheen kuormittavia et meil on ollu niitä aika tota niin kuormittaviakin asiakkaita.”

Asiakkaista puhuttaessa nousi esille tilanteita, joissa työpari jostakin syystä vaihtuu, tai vastuu kaatuu yksin jollekin työntekijälle. Jaksamista kuormitti sekä se, että jää yksin vastaamaan perheen tilanteesta, tai tilalle tulee uusi työntekijä ja vastuu on hetkellisesti enemmän sillä, joka on tehnyt kauemmin. Tilanne oli kuormittava kuitenkin erityisesti uudelle työntekijälle, joka aloittaa perheessä, jossa työ on jo alkanut. Nämä olivat selvästi tilanteita, jotka kuormittivat työntekijöitä, mutta eräs haastateltava totesi kuitenkin, että sai näissä tilanteissa hyvin apua tiiminjohtajalta.

Luokittelussa asiakastilanteet pystyttäisiin liittämään teemoihin tiiminjohtajan tuki sekä kuuleminen. Hyvin paljon tuli esille kommentteja ja ajatuksia liittyen siihen, että kuullaanko työntekijää liittyen siihen millaisia asiakkuuksia hän haluaisi tehdä mieluiten. Tilanteet, joissa oli pystytty pohtimaan tiiminjohtajan kanssa omia asiakkuuksia, olivat vaikuttaneet työntekijän työssä jaksamiseen. Asioihin, miksi asiakkuuksista oli haluttu keskustella, olivat liittyneet mm. siihen, että miten ne sopivat kalenteriin parhaiten ja siihen, millaisten asiakkuuksien kanssa kokee itse pärjäävänsä parhaiten. Yksi haastateltava kommentoi mm. näin tilannetta, jossa oli saanut uudenlaisia asiakastilauksia:

”Kun on tarjottu, jotakin mitä nyt on saatu tuolta, niin siitäkin mä oon sanonut että kiitos musta tuntuu että mä oon tässä parempi. Et on niinku kuultu sitä mikä oma osaaminen voisi olla.”

Palkitseminen tuli tavallaan keskusteluissa esille, mutta enemmän keskustelua nousi siitä näkökulmasta, mikä ei ehkä ole ollut toimiva palkitsemiskäytäntö. Tuloksista välittyi voimakkaasti se, että huonolta tuntuva palkitsemisjärjestelmä aiheutti paheksuntaa joillakin. Selvästi se, että jos kilpailtiin tiimien välisissä tulostavoitteissa ja sairaslomien määrissä, aiheutti ärsyyntymistä, johon liittyi mukaan useampi työntekijä. Positiivisempia fiiliksiä oli aiheuttanut mm. palautteen keräämismäärästä palkitseminen. Aihetta kommentoitiin yhteisesti alla olevalla keskustelulla:

”H6: Jep just nää Budabest reissut ynnä muut. Et se kuka kerää eniten jotain ja se tiimi lähtee jonnekin Fäärsaarille pitämään hauskaa ja silleen et ei tollasta niinku.

H1: aaargh toi on niinku punainen vaate mulle toi tämä sairaspoissaolojen kertyminen

H2: Mä oon päässyt tosta jo yli, mulle on ihan sama

H1: mä en oo vieläkään siitä yli

H6: Nii semmonen viel niinku tiimien keskenäinen kilpailu niin se on vähän sellasta ala-aste meninikiä.”

Palkkauksesta mainittiin ainoastaan yhdessä kohtaa haastatteluissa, ja siinä nousi esille ajatus, että voisi vaikuttaa palkan määrään mm. lisäkoulutuksilla. Enemmän kuitenkin käytiin tiimeissä keskustelua siitä, että työstä saatu palaute koettiin auttavan työssä jaksamisessa, kunhan sitä annettiin hyvässä vuorovaikutuksessa ja oikealla tavalla priorisoiden. Jos on paljon kehittämistä, niin tuntui kuormittavalta, jos kaikki negatiivinen palaute kaadetaan samaan aikaan. Palautetta toivottiin saavan useasta eri väylästä:

”Mulle on ainakin työssäviihtymiseen vaikuttaa se, että minä saan palautetta työstäni. Sekä onnistumisista että ei onnistumisista. Eli sellainen vuorovaikutuksellisuus lähiesimiehen kanssa mutta myöskin sitten ihan niin kuin toiminnajohtajan kanssa. Ja tietystikin palautetta haluan kuulla myöskin niin kuin mun työpareilta.”

”Mutta millä tavalla ja missä määrin. Et esimerkiksi, jos on monta sellasta asiaa mitä pitää kehittää, niin jotenkin ajattelisin että siinä kohtaa esimiehen tehtävä olisi käytännössä löytää ne olennaisimmat sillä hetkellä.”

Organisaatioon liittyen puhututti hiukan se, että töitä tehdään yhtiössä. Tämä oli aihe, joka ei tietenkään noussut aikaisemmissa tutkimuksissa esille. Tietysti mielenkiintoinen huomio oli se, että aihe nostettiin puheenaiheeksi, kun puhuttiin siitä, että mikä vaikuttaa työssäjaksamiseen. Osa työntekijöistä koki selvästi ajatuksen tasolla kuormitusta siitä, että yhtiön kautta nousee esille aika ajoin tulostavoitteet ja ne haastoivat osalla jopa omia arvoja. Osa koki asiasta kuormitusta, mutta osa ei ajatellut asiaa niin paljon.

”On ammattietiikan muutosta siit et me ollaan kaikki lähetty varmasti tekee tätä työtä jollain muulla ku talousnäkemyksellä et se on niinku semmonen joka tulee haastamaan.”

”Jos me halutaan kuitenkin profittii täs edes vähäsenkin niin silloin meidän pitää päästä plussalle ja tällöin me ollaan niinku kahden moraalin välissä.”

Humana yhtiönä on vuosien varrella kokenut paljon erilaisia muutoksia ja työntekijät kuvasivatkin aikaa mm. ajasta, jolloin Humana oli nimeltään Arjessa ja ajasta sen jälkeen. Kehittymistä kuvattiin myllerryksenä, mutta kiitosta tuli siitä, että muutokset eivät ole liikaa vaikuttaneet ns. ruohonjuuritason työhön ja työntekijään. Ajateltiin, että työntekijä on saanut kuitenkin keskittyä omaan työnsä tekemiseen ja se nähtiin positiivisena asiana ja työhyvinvointiin liittyvänä asiana.

”Vaikka ympärillä kaikki on muuttunut ja organisaatio on muuttunut ja kasvanut mut jotenkin on niin ku pystytty työntekijöille pitämään niin ku kiinni siit oleellisemmasta asiasta elikkä siit työnteosta.”

Tiettyjä teemoja, joita nousi, liitin osaksi kokonaisuutta siitä kuinka työ ylipäättänsä sujuu. Sujuvuuteen vaikuttavia teemoja oli mm. liittyen käytännön asioiden hoitumiseen, logistisiin asioihin, tiedotukseen ja työvälineiden toimimiseen sekä siihen, että jokainen hoitaa omaa vastuualueitaan. Näiden asioiden nähtiin myös vaikuttavan osaltaan työssä jaksamiseen. Koettiin mm.,

että kun käytännön asiat työpaikalla hoituvat ilman ongelmia, voidaan paremmin jaksaa vaikeissa ja kuormittavissa asiakastilanteissa.

”Ja sit mun mielestä sellanen työviihtyvyyteen liittyy myöskin sellanen että asiat on niinku suht koht selkeitä jos ei jotakin tiedetä nii sit vaan sanotaan selkeesti että ei tiedetä.”

”Se et ne on mietitty ne prosessit, et kuka hoitaa mitäkin ja miten, ja ne on selvillä myös, et miten ne hoituu. Et ei tarvii mietiskellä, et mitenköhän tää nyt hoituu. Et tavallaan et ne on tiedossa, et miten ne pitäis täs yritykses mennä.”

”Et sit kun perusasiat toimii, ku niistä ei tarvii stressata niin myös sekin auttaa jaksamaan paremmin.”

6.4 Organisaatiolla on iso rooli pysyvyyteen

Työntekijät kokivat yleisesti ottaen, että aika lailla samat asiat mitkä vaikuttavat työssä viihtyvyyteen, niin vaikuttavat myös siihen, että pysyykö työntekijä työpaikassa vai vaihtaako muuhun. Halusin kuitenkin nostaa tähän omaan osioon vielä erikseen hiukan niitä asioita, joita haastatteluissa nousi erityisesti esiin, kun puhuttiin työssä pysymisestä.

Aikaisemmissa tutkimuksissa, oli yhdessä luokiteltu vaihtuvuuteen vaikuttavia syitä kolmeen eri luokaan, jotka olivat yksilölliset syyt, toimintaympäristötason syyt ja rakenteellisen tason syyt. (Holoppa 2021, 69.) Itsekin löysin tutkimuksestani samankaltaisia teemoja ja kokeilin samaa luokitusta. Luokittelin teemat taulukkoon, mutta tarkastelin tässä kohtaa erityisesti toimintaympäristötason syitä, jotka kehittämissä projektin kannalta olivat mielenkiintoisimmat. Tarkastelin tuloksia siltä kannalta, että miten paljon edellä olevat työssä viihtymiseen vaikuttavat teemat nousivat esille, kun puhuttiin työssä pysymisestä. Luokittelun mukaan erityisesti teemoja, jotka liittyivät tiiminjohtajan tukeen sekä työmäärään mainittiin eniten. Taulukossa on merkitty punaisella värillä kohdat, jotka tulivat esille aiemmissakin tutkimuksissa.

Koettiin kuitenkin haastattelussa niin, että organisaatiolla on iso merkitys, eikä vain yksilöllisillä asioilla. Yksilöllisistä asioista käytiin paljon keskustelua, mutta

Yksilölliset syyt	Toimintaympäristötason syyt	Rakenteelliset syyt
<p>-Työn merkitys itselle, mitä työpaikalla on tarjota</p> <p>-Oma työnteon rajaaminen I E</p> <p>-Omat arvot vs. talousnäkökulma (-)</p> <p>-Väärä käsitys työn luonteesta, kun aloittaa</p> <p>-Oman elämän kuormitus E</p> <p>-Pienet lapset itsellä E</p> <p>-Sairaudet E</p> <p>-Muutto E</p>	<p>-Työhön paluun järjestäminen äitiysloman ja uupumisen jälkeen (+) 4.</p> <p>-Luottaminen vs. tulostavoitteiden tarkistus 6. 5.</p> <p>-Iltapainotteisuus I E 4.</p> <p>-Työajat 4.</p> <p>-Perehdyttämisen tuki alussa 5.</p> <p>-Jää yksin asioiden kanssa, kuuleminen 2. 5.</p> <p>-Tiiminjohtajan tuki (-) 5.</p> <p>-Jos enää asiakkaat on se, mikä kannattelee 7. 3.</p> <p>-Suuri vastuu yksin omista asiakkaista (Sijaistus vaikeaa) 7.</p> <p>-Liikkuva työ E 3.</p> <p>-Kalenterointi E 4.</p> <p>-Kertoo liian myöhään uupumisesta E 5.</p> <p>-Työterveyden tuki ja yhteistyö E</p> <p>1:0 2:1 3:2 4:4 5:5 6:1 7:2 8:0</p>	<p>-Työn rakenteiden muutosten vaikutus omaan työn tekoon (+)</p> <p>-Pörssiyritys vrt. pienempi firma I (-)</p> <p>-Palkka (-), vaikutusmahdollisuudet palkan nousuun</p>

Kuva 9. Taulukko vaihtuvuudesta

organisaatioon liittyviä syitä kuitenkin pidettiin tärkeinä. Eräs työntekijä kommentoi pysyvyydestä ylipäättänsä keskusteltaessa näin:

”Työnjohto sanoo aina että jos meillä ei ole asiakkaita, niin meillä ei ole yrityksiä, mut mun mielestä se menee ehkä niin että jos meillä ei ole työntekijöitä niin meillä ei ole yritystä, koska asiakkaita on kyllä aina, mutta työntekijöitä ei välttämättä ole.”

Työntekijät toivat esille haastattelussa haastetta liittyen siihen, että alkaa ns. tympääntymään työssä pikkuhiljaa. Tuotiin esille kokemusta, jossa haastavat asiakkaat ja jos on tullut riittävän paljon huonoja kokemuksia siitä, että ei tule esimiestasolla kuulluksi, niin saattoi aiheuttaa fiiliksiä, ettei halua tehdä firman hyväksi asioita. Tuo fiilis alkoi kuvausten mukaan kasvamaan pikkuhiljaa, ja lopulta koettiin esimerkiksi lomalta palatessa tunne hyvin voimakkaana.

Työntekijän kuvasivat tätä tunnetta niin kovaksi, että oltiin tilanteessa, jossa katseltiin uusia työpaikkoja.

”Ja siinä kohtaa ottaa koneen käteen ja alkaa katselee muita työpaikkoja. Et mitä on tarjolla. Kyl mäkin voin ihan rehellisesti sanoa, että kyllä mä etsin työpaikkoja.”

6.5 Perehdyttäminen puhututtaa

Kun lähdettiin keskustelemaan enemmän teemasta perehdyttäminen, nousi esille sekä hyviä kokemuksia, kuinka perehdytyksessä on edetty, mutta myös paljon asioita, joihin toivottiin selkeyttä tai uusia toimintatapoja. Esille vapaassa keskustelussa nousi se, että tiimit ja tiiminjohtajat ovat erilaisia ja tiimeillä on omat tiimipalaverinsa. Selkeyteen liittyi mm. alla oleva kommentit.

”Oon paljon tärmännyt siihen että esimiehet infoo asioista eri tavalla ja se ulosantikin on erilainen niin tulee paljon väärinymmärryksiä eri tiimeissä niinku tai et on sillai eri lailla niinku ymmärretty asioita. Sit se aiheuttaa kans sellast hämmennystä.”

”Meidän firma on niinku taistellu pitkän pätkän ja joka kesä tulee vähän niinku -kesä yllätti humanalaiset tyyppisesti, et kuka nyt perehdytti sijaistuksen ja kuka nyt sijaisti ketäkin ja milloin on kenenkin lomat ja nyt nää lomat on liian myöhään lyötylukkoon jne.”

Työnkuva vaihtelee hyvin paljon riippuen siitä millaisia palveluita työssä teet. Jotkut tekevät enemmän työparityöskentelyä kuin toiset, joten jotkut myös näkevät enemmän muita työntekijöitä kuin toiset. Eräs haastateltava pohti sitä, että toimistollakaan ei välttämättä aina näe ketään, kun siellä käy, joten työ on välillä hyvin yksinäistä. Koronatilanteen toki koettiin olevan yksi vaikuttava syy viimeisten vuosien aikana. Selvästi toivottiin enemmän koko talon yhteisiä kokoontumisia.

”Semmosia talon yhteisiä vaikka tunteja niin kyl sillä aika paljon sais niinku ihmisten ääntä kuuluviin.”

”Nyt varsinkin kun meillä on porukka niin lisääntynyt aika paljon, on kolmas tiimi ja koko ajan rekrytään uusia niin tota ois tosi tärkeätä et olis myös koko porukan yhteisiä juttuja.”

Jonkin verran käytiin myös pohdintaa siitä, että mikä on Humanan toiminnanjohtajan rooli ja miten se näyttäytyy työntekijöille. Jotkut kokivat epäselvänä sen, että mikä on Humanan johtamismalli.

”Mutta sit se et millasta johtajuutta ehkä, et mikä on se meidän firman johtajuusmalli, että haluaks toiminnanjohtaja esimerkiksi jäädä takaa alalle enemmän ihan tarkoituksenmukaisesti jotta jokainen meidän kolmest esimiehest saa vetää tätä hommaa ihan niinku ne itse haluaa myöskin et jotta heidän vahvuudet niinku esimiehinä tulee esille.”

Kun puhuttiin perehdyttämisestä, voitiin hyvin löytää myös sieltä aineistosta teemoja liittyen mm. työn sujuvuuteen ja selkeyteen, tiiminjohtajan tukeen ja kuulemiseen. Osa haastateltavista koki, että tiiminjohtajan tuki oli ollut erittäin tärkeää alussa ja häneltä oli myös haettu paljon tukea suoraan. Kuitenkin paljon käytiin pohdintaa siitä, että voisiko muista työntekijöistä hyötyä enemmän, ihan jo seuraamalla toisen työn tekoa ja saamalla toiselta käytännön vinkkejä. Puhuttiin liian vauhdikkaasta alusta, jossa työntekijä koki, että perehdyttämiselle ei ollut jätetty riittävästi aikaa. Tämä oli johtanut siihen, että työntekijä oli joutunut hyppäämään heti haastaviin tilanteisiin ja kokenut ahdistuksen ja voimattomuuden tunteita.

”Meidän työnantaja laittaa meidät tosi haavoittuvaiseen asemaan heti alkuun et mun mielestä siinä kohtaa vois sanoa et hei meil on just tullu työntekijä et hän tervehtii mut mä hoidan tän palaverin loppuun.”

7 Parempaa perehdytystä

Tuotoksena oli projektin lopussa ohjevihkonen nimeltään Parempaa perehdytystä. Sitä aloin työstämään sen pohjalta, mitä nousi haastattelutuloksista liittyen työntekijöiden työssä jaksamiseen ja pysymiseen. Tiimit pääsivät ideoimaan itse haastatteluissa sitä, kuinka he itse kehittäisivät perehdyttämistä työpaikalla. Käytin Flinga sovellusta, ja sinne työntekijät saivat vapaasti heitellä ideoita. Alla yksi esimerkkikuva tiimien tuotoksista.



Kuva 10. Yhden tiimin flinga ideat.

Tiimeistä nousseita asioita käytin jonkin verran vihkosen koostamisessa, mutta toki osa aiheista oli sellaisia, joita ei vihkoseen voinut sisällyttää. Näitä teemoja nostin esille työpaikalla projektin väliesittelyseminaarissa, niin että niihin pystyvät tiiminjohtajat halutessaan tarttumaan käytäntöjä kehitettäessä. Tiiminjohtajille näytin tiimien ideat kokonaisuudessaan.

Itse parempaa perehdytystä vihkosesta, muodostettiin hyvin selkeä ja kompakti paketti, joka olisi helppo ottaa käyttöön missä vain lastensuojelun työkentällä perehdyttämisen välineenä. Tarkoitus oli, että vihon ottaisivat perehdyttämisessä käyttöön sekä perehdyttäjä, että perehdytettävä. Vihkoseen sisältyi vinkkejä kummallekin osapuolella. Vihko haluttiin pitää positiivisena ja houkuttelevana ja mieluummin ideoita herättävänä, kuin tiukkana ohjenuorana. Lopputuotos löytyy tämän työn liitteistä ja projektin loppuvaiheessa se hyväksyttiin Humanalla tiiminjohtajilla ja esitettiin sen jälkeen työntekijöille. Esittelyiden jälkeen vihkonen otettiin Humanalla kokeiluun perehdyttämisessä.

8 Eettisyys ja luotettavuus

Työni sisälsi sekä kehittämisprojektin, että sitä tukevan tutkimusosuuden. Näissä kummassakin minun tuli huomioida sekä eettisyys, että työn luotettavuus ja niihin vaikuttavat seikat. Tässä luvussa avaan tarkemmin sekä etiikkaan että luotettavuuteen liittyviä etukäteen huomioon ottamiani asioita sekä haasteita, joita koin matkan varrella.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta on laatinut ihmistieteiden eettiset periaatteet. Ne ovat itsemääräämisen ja ihmisarvon kunnioittaminen, vahingoittamisen ja riskien välttäminen ja aineellisen ja aineettoman kulttuuriperinnön ja luonnon monimuotoisuuden kunnioittaminen. (TENK 2019.)

Kehittämistoiminnassa tulee yhtä lailla kuin tutkimuksissakin huolehtia riittävästä eettisyydestä. Kehittämistoiminnasta tulisi saada kokonaisuudessaan vastuullista ja tuloksissa tulisi pyrkiä luotettavuuteen. Kehittämistoiminta ylipäätensä on toimintaa, jolla pyritään saamaan aikaiseksi positiivisia tuloksia tai muutosta, kuten esimerkiksi toimintatavan kehittäminen. (Toikko ja Rantanen 2009, 128.) Oma työni tähtäsi ehdottomasti positiiviseen muutokseen ja perehdyttämisen kehittämiseen parempaan suuntaan. Kuitenkin erityisesti oli otettava huomioon kehittämistoiminnassa, ettei päädytä esittämään asioita turhan optimistisesti. Oleellista oli tuoda esille ne tiedot, jotka eivät välttämättä miellytä kaikkia osapuolia. (Toikko ja Rantanen 2009, 128.) Tutkivassa kehittämisessä oli huomioitava monia seikkoja, jotka vaikuttivat sen eettisyyteen. Moniin asioihin on olemassa oma lakinsa, mutta eettisyys on ennemminkin ohjeistus eikä velvoittava. Kuitenkin siihen liittyy monia normeja, joita myös kehittämistoiminnassa minun oli otettava huomioon. Huomiota oli kiinnitettävä eettisyyteen jo heti projektin alkuvaiheessa. Jo aiheen valinta asettaa meidät eettisten kysymysten äärelle. Niin kuin edellä mainitsin, niin kehittämistoiminta tähtää positiivisiin muutoksiin, mutta sitä tehdessäkin tuli koko ajan ottaa huomioon, että ei valinnoillaan loukkaa ketään tai väheksy jotakin ihmisryhmää. (Heikkilä, Jokinen ja Nurmela 2008, 43–44.) Oma kehittämisprojektissani ei rajannut ketään perehdyttämisen ja työssä viihtymisen

ulkopuolelle. Perehdyttäminen on kaikkien uusien työntekijöiden oikeus. Työssäni pyrin jatkuvasti huomioimaan ihmisten erilaisuuden ja erilaiset lähtötaidot. Humanalla työskentelee ihmisiä, joilla on monenlaisia taustoja ja kulttuureja. Heillä on mahdollisuus tuoda haastatteluissa esille näiden asioiden vaikutukset liittyen kokemuksiinsa perehdyttämisestä. Omiin tutkimushaastatteluihini osallistui erittäin hyvä määrä työntekijöitä. Koska tein haastattelut ryhmähaastatteluina, se mahdollisti sen, että kaikki työntekijät pääsivät osallistumaan mukaan. Haastattelun hetkellä oli muutama työntekijä sairaslomalla tai muuten estyneitä pääsemään haastatteluun.

Tärkeää on huomioida se, että osallistuminen kehittämistoimintaan tulee olla aina vapaaehtoista ja siitä tulee riittävästi tiedottaa osallistujia (Heikkilä ym. 2008, 45). Tämän huomioin omassa työssäni riittäväällä tiedottamisella. Haastattelutilanne tapahtui työntekijän tiimissä, joka oli siis heille palkallista aikaa. Tiimiin osallistuminen on aina pakollista. Itse tein kuitenkin ennalta selväksi sen, että haastatteluosuudessa työntekijällä oli halutessaan oikeus poistua paikalta tai olla paikalla osallistumatta haastatteluun aktiivisena osapuolena. Se, että osallistuiko työntekijä haastatteluun, vai ei, ei vaikuttanut siihen, että saiko hän ajalta palkkaa normaalisti vai ei. Tiedottamisesta huomioin liitteissä olevilla saatekirjeellä ja tietosuojailmoituksella.

Haastattelut tallennetaan jatkoanalysointia varten, mutta siihen osallistujille tehtiin selväksi, että tallenteet poistetaan välittömästi, kun niiden tarpeellisuus häviää. Tallenteet sellaisenaan olivat myös vain minun käytössäni, eikä kukaan ulkopuolinen osallistuja, edes tiiminjohtaja, pääse materiaaliin käsiksi. Poistin tallenteet omalta koneeltani heti tehtyäni litteroinnin.

Omassa kehittämissprojektissani, minun tuli erityisesti tarkastella etiikkaa myös siitä näkökulmasta, että olin itse osa työryhmää, jossa projektia tein sekä minulla on kohta kymmenen vuoden kokemus lastensuojelualalla työskentelystä. Tämä oleellisesti vaikutti siihen, että itselläni oli projektia tehdessä jo varmasti kertynyt paljon erilaisia omia henkilökohtaisia näkemyksiä liittyen aiheeseen. Olin ollut monessa eri työpaikassa mukana perehdyttämisessä ja olin myös useasti perehdyttänyt työntekijöitä itse.

Humanalla olin työskennellyt vasta alle vuoden, joten oma perehdyttämiseni oli vielä vaiheessa. Nämä asiat olivat työssäni oleellista tiedostaa ja huomioida niin, että ne eivät lähteneet ohjaamaan kehittämisprojektiani liikaa. Omat näkemykseni tukivat tietenkin myös positiivisesti kehittämisprojektiani, mutta minun tuli olla tarkkana siinä, että kuuntelen ja otan avoimesti huomioon kaikkien muiden kokemukset ja hyväksyn näkemysten erilaisuuden. Muistutin itseäni siitä, että tutkimuksista voi nousta jotakin mitä en itse ollut tullut edes ajatelleeksi. Tärkeää oli, että en lähtenyt haastatteluissa mm. ohjaamaan mitenkään keskustelun kulkua tai osallistumaan siihen väärässä roolissa. Projektin oli tarkoitus tukea laajasti kaikenlaisia perehdytettäviä työntekijöitä sekä perehdyttäjän roolissa olevia. Näin ollen ihmisten erilaisuus tuli ottaa työssä ja lopputuotoksessa huomioon.

Lopulta minut jopa yllätti työssäni se, kuinka vaikeaa oli ottaa tämä oma roolini huomioon ja tehdä tutkimus oman organisaation sisällä. Yllätyin siitä, kuinka vaikeaa oli etäännyttää itseni työstä ja olla pelkästään tutkijan roolissa. Haastattelin läheisiä kollegojani tiimeittäin ja yksi tiimi oli siis oma tiimini. Haastatteluissa pystyin helposti ottamaan haastattelijan roolin ja vain ottamaan vastaan tietoa, mutta yllättävän vaikeaa oli asennoitua jatkotutkimukseen. Suunnitelmani oli haastatella ensin tiimejä ja sen jälkeen tulosten pohjalta esimiehiä. Haastatteluista nousi lopulta yllättävääkin materiaalia esille ja toisaalta asioita, jotka jo tiesin olevan työyhteisössä pohdituttaneita asioita. Huomasin että olisin halunnut saman tien viedä esihenkilöille tietoon kaikki asiat mitkä nousivat esille ja tietysti niin että jokainen tiimin oma esihenkilö saisi palautteen, jonka omat tiimiläiset toivat esille. Tässä kohtaa jouduin kuitenkin todella palaamaan takaisin projektini suunnitelman äärelle ja pohtia rooliani tutkijana. Tutkijan etiikan mukaan minun tuli tietenkin muistaa, että haastatteluun osallistuneita ei tulisi voida tulosten analysoinnin jälkeen tunnistaa. Tiesin siis, että en voi viedä asioita sellaisenaan tiiminjohtajille, sillä varsinkin yksi tiimeistä oli haastattelun tekohetkellä hyvin pieni ja riskit henkilöiden tunnistamiseen olisivat aivan liian suuret. Toki sain muistuttaa itselleni, että olen tekemässä tutkimusta, jossa tulokset tulevat työni kautta julki, enkä viemässä tiimien palautteita tiiminjohtajille eteenpäin. Minun oli

hyväksyttävä se roolini ja luotettava, että työni kautta lopulta tärkeät teemat nousevat esille ja voivat olla hyödyksi minunkin organisaatiolleni.

Yksi oleellinen laadullisen tutkimuksen etiikkaan liittyvä asia on se, että tulee ehdottomasti välttää aiheuttamasta tutkittaville ihmisille minkäänlaista haittaa tai riskejä. Tuloksia ei siis missään nimessä saa käyttää niin että jonkun tietyn henkilön elämä hankaloituu. (Kallinen ja Kinnunen, 2022.) Tämä lause oli muistuttamassa itseänikin siinä kohtaa, kun suunnittelin esihenkilöille tehtävää haastattelua. Ymmärsin hyvin, että haastatteluistani nousi esille myös arkaluontoista materiaalia ja palautetta, joka kohdistui selvästi tietyiltä työntekijöiltä tietyille esihenkilöille. Jos toisin näitä asioita esille suoraan, niin että voitaisiin yhdistää mistä tiimistä oli kyse ja kehen suoraan kommentit liittyivät ja tällöin voisin aiheuttaa hankalia tilanteista työntekijöiden ja esihenkilöiden välille. Tässä kohtaa palasin siis takaisin työni suunnitelmaan ja sen äärelle, että mikä todella oli tutkimukseni tarkoitus ja mihin kysymyksiin etsin vastauksia. Tavoittelin vastauksia siihen, että mitkä asiat vaikuttavat työssäjaksamiseen, viihtymiseen ja pysymiseen työssä. Koska halusin myös löytää eroja esihenkilöiden sekä työntekijöiden kokemuksissa, niin halusin kuulla, kokevatko esihenkilöt tiimien haastatteluista nousseet asiat samalla lailla.

Kehittämistoiminta nojautuu aina jo olemassa oleviin tutkimuksiin, vaikka se sisältäisikin oman tutkimuksellisen osuuden. Tietolähteiden valinnassa tulee olla tarkkana ja myös lähteiden luotettavuutta tulee tarkastella. (Heikkilä ym. 2008, 44.) Tätä pohdintaa tein jo oman projektini kirjallisuuskatsauksessa. Siinä tarkastelin mm. lähteiden tuoreuteen. Omat lähteeni olivat osittain hyvinkin tuoreita. Erityisesti omassa työssäni minun tuli huomioida se, että suurin osa aikaisemmista tutkimuksista sijoittui lastensuojelukentällä sosiaalityöntekijöiden kokemuksiin. Näin ollen työn kuormittavuus sosiaalialalla voi olla hyvinkin erilaista. (Katajala 2021, 21.)

Kehittämiprojektini aikana oli vielä osittain päällä erilaiset covid-19 tautitilanteen tuomat rajoitukset. Toteutus hetkellä tautitilanne oli pahentunut ja haastattelut tehtiinkin etänä Teams- sovelluksen kautta.

9 Kehittämiprojektin tulosten tarkastelua

Kehittämiprojektissani oli tarkoitus selvittää, mitkä asiat lastensuojelun avopalveluiden työntekijät kokevat vaikuttavan heidän työssä viihtymiseensä ja kuinka näitä asioita voi perehdyttämisen keinoin kehittää. Projekti onnistui hyvin ja materiaalia tuli paljon ja vihkosen työstäminen sen pohjalta oli mahdollista. Olin tyytyväinen kehittämiprojektini tiedolliseen antiin, mutta jäin silti pohtimaan sitä, että kuinka paljon todellisuudessa materiaalin pohjalta tuotettu vihkonen, todella voisi auttaa näin suuren haasteen edessä. Varmasti vihkonen parhaimmillaan auttaa suuntaamaan ajatuksia jo perehdyttämisvaiheessa työntekijän työssäjaksamiseen ja se voi antaa mahdollisuuksia siihen, että työntekijä pysyy kauemmin työssään. Sehän oli projektin tuotoksen lähtökohta. Kuitenkin näen asiassa myös paljon haasteita ja uhkia. Yksi suuri on usein kiire. Jos työpaikalla löytyy parempaa perehdytystä vihkonen, joka myös kannustaa keskittymään ja antamaan perehdyttämiselle enemmän aikaa ja ajatusta, niin miten usein se jää kaapinpohjille pölyttymään? Uusi työntekijä on aina hauraassa tilanteessa ja koeaika on päällä, joten voi olla hyvin vaikea työntekijänä lähteä vaatimaan itselleen parempaa perehdytystä. Toisaalta yksi erittäin selvästi välittyvä asia oli se, että perehdyttäminen on työssä jaksamisen kannalta nähtävä erityisesti pitkän prosessi perehdyttämisenä. Asiat, joita tiimiläiset nostivat esille, kun puhuttiin työssä jaksamiseen vaikuttavista asioista, olivat moni sellaisia, joihin ei varmasti lyhyen aikavälin alku perehdyttämisellä voida mitenkään vaikuttaa. Materiaalia toki vihkoseen saatiin, mutta jotta hyöty todella saataisiin, olisi hyvä perehdyttävän ja perehdyttäjän palata vihon äärelle pitkin työuraa. Toki siinä kohtaa herääkin kysymys, että kuinka paljon todellisuudessa perehdyttämisellä voidaan vaikuttaa, vai mennäänkö jo enemmän lähemmäs kehityskeskustelun ja muiden työn struktuurien vaikutuksiin.

Tuloksista nousi hyvin paljon asioita ja tietysti oli oleellista myös pohtia, että mihin työpaikka voi vaikuttaa ja mihin taas ei. Tiiminjohtajilta odotettiin tulevan hyvin paljon tukea työntekijöiden jaksamiseen liittyvissä asioissa. Kysyin

tiiminjohtajien haastattelussa heidän mielipiteitään siitä, että kuinka paljon tiettyihin asioihin voidaan vaikuttaa työpaikalla. Tiiminjohtajat kokivat, että myös henkilökohtaisissa asioissa voitaisiin tukea työntekijää työpaikalla, mutta toisaalta taas nousi esille myös tiiminjohtajan kuormittuminen, jos työntekijä hakee todella paljon tukea. Esille nousi se, että mitä nopeampaa voidaan päästä auttamaan niin voidaan tehdä helpommin toimia työntekijän hyväksi. Jos tilanne on jo liian pitkällä, kun se selviää, ei välttämättä enää tiiminjohtajan keinot riitä. Kuitenkaan työntekijät eivät aina tuo asioita ajoissa selvästi esille. Tässä olisi varmasti oleellista, että vuorovaikutus toimisi molemmin puolin niin hyvin, että tilanteeseen voidaan puuttua ennaltaehkäisevästi. Työntekijöissä on suuria eroja, ja tiiminjohtajien mielestä joistakin näkee heti, jos jokin painaa, mutta joistakin ei näy ulospäin ollenkaan. Varmasti olisi kokonaan toisen projektin aihetta lähteä miettimään tarkemmin esihenkilöiden työssä jaksamista ja sen tukemista.

Tiiminjohtajien haastattelusta nousi vahvasti esille ajatus, että suurimmaksi osaksi syyt miksi työntekijä olisi lähtenyt työpaikalta toiseen työtehtävään, ovat olleet henkilökohtaisiin syihin liittyviä ja että jostakin syystä kuormitus on kasvanut omassa arkielämässä liian suureksi. Kuitenkin työntekijöiden haastatteluista nousi esille enemmän organisaatioon liittyviä syitä, jotka vaikuttavat työssä viihtymiseen. Jääkin siis edelleen epäselväksi se, että ovatko syyt lopulliseen lähtöpäätökseen sitten ennemminkin henkilökohtaisiin syihin liittyviä, vai eikä muista syistä mahdollisesti kerrota työnantajalle. Tiiminjohtajilla oli kokemus, että he luottivat työntekijöiden kertoneen lähtösyöt rehellisesti. Asiaan olisi voitu mahdollisesti saada enemmän tietoa, jos olisi tavoitettu jo työpaikalta lähteneitä ja haastateltu heitä. Mielenkiintoista tietysti on se, että jos työntekijät eivät ole täysin avoimia kaikista lähtösyistään, niin esimiehet eivät tavoita todellisia syitä, eivätkä näin ollen voi tehdä toimia tilanteen parantamiseksi. Samalla lailla, jos tiiminjohtajat ajattelevat, että suurimmaksi osaksi syyt ovat henkilökohtaisia ja niihin ei voi vaikuttaa, niin voi olla vaikeampi motivoitua parempaa perehdytystä vihkosen käyttöön.

Syitä pitkille sairauslomille oli selvästi ollut aiemmin työhön liittyen ja siinä tiiminjohtajat näkivät erittäin tärkeänä hyvän yhteistyön työterveyden kanssa. Nähtiin että työterveystiimiä vaihtamalla oli saatu parempia tuloksia siihen, että työntekijät palaavat sairauslomalta takaisin. Asiaa kommentoitiin mm. näin:

”Me nähtiin iso vaiva, että me saatiin vaihdettua meidän työterveyslääkäri. Meillä oli sellainen työterveyslääkäri aikaisemmin jolla oli maine siihen että hän tukee siihen että ole kotona ja älä tee mitään muuta kuin vajoa sinne sohvannurkkaan entistä syvemmälle. Ja välittömästi kun me vaihdettiin työterveyslääkäri niin tää tilanne muuttui täysin, me ollaan käyty yhteistyö palavereita työterveyshoitajan ja lääkärimme kanssa sekä neuvoteltu siitä että totta vieköön me halutaan ne työntekijät ja ne työntekijät itsekin haluu varmasti tehdä töitä hyvin ja olla työelämässä.”

Se, että työntekijä viihtyy työssään, on hyödyksi sekä itse työntekijän hyvinvoinnille, että työnantajalle. Tämä projekti osoittaa, että moni asia vaikuttaa siihen, että viihtyykö ja pysyykö työntekijä työssä vai ei. Kaikkiin asioihin ei voida vaikuttaa, kuten työn perusluonteeseen ja sen sisältöön vaikeine asiakastilanteineen. Kuitenkin hyvin moneen asiaan voidaan vaikuttaa ja siihen tulisi sekä työntekijä itse, että työnantaja kiinnittää huomiota. Perekdyttämällä on paljon keinoja, kun sitä tehdään yhdessä työntekijän kanssa aidossa vuorovaikutuksessa. Yksinään työnantaja ei voi työntekijää kannatella. Kuitenkin olen itse samaa mieltä haastatteluissa nousseen kommentin kanssa siitä, että valitettavasti meillä on niin paljon pahoinvointia tällä hetkellä, että jos vain teemme työmme oikein, niin asiakkaita kyllä riittää jatkossakin eri palveluntuottajille. Työntekijöitä ei vaan välttämättä aina riitä joka paikkaan, jos annamme osan uupua ja osan vaihtaa sinne missä tarjotaan parempaa.

Lähteet

Aaltio, E. ja Isokuortti, N., 2019. Systemisen lastensuojelun toimintamallin pilotointi: valtakunnallinen arviointi. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos THL.

Alhanen K., 2017. Vaarantunut suojeluvalta. Tutkimus lastensuojelujärjestelmän uhkatekijöistä. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Suomen yliopistopaino oy. Tampere.

Finlex. Yleissopimus lasten oikeuksista. 60/1991. Saatavilla https://finlex.fi/fi/sopimukset/sopsteksti/1991/19910060/19910060_2

Forsman S., 2010. Sosiaalityöntekijän jaksaminen ja jatkaminen lastensuojelussa. Henkilökohtaisen ja muodollisen uran rajapinnoilla. Tutkimushankkeen loppuraportti. Tampereen yliopisto.

Heikkilä, A., Nurmela, T. ja Jokinen, P., 2008. Tutkiva kehittäminen. Avaimia tutkimus- ja kehittämishankkeisiin terveysalalla. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Heino, T., Pursi, K., 2018. Miten maakunta voi vähentää tarvetta lasten huostaanottoon? Tutkimuksesta tiiviisti 5. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Helsinki.

Hiilamo, H. & Niemelä, H. & Pykälä, P. & Riihelä, M. & Vanne, R. 2012. Sosiaali-turva ja elämänvaiheet. Kelan tutkimusosasto, Helsinki. Saatavilla. https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/33747/Sosiaaliturva_ja_elamanvaiheet.pdf?sequence=7

Hirsjärvi, S. ja Hurme, H., 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Holoppa, J. 2021. Sosiaalityön johtajien näkemyksiä sosiaalityöntekijöiden vaihtu-vuuden syistä ja seurauksista. Pro gradu tutkielma. Turun yliopisto.

Hujala, A & Taskinen, H. (toim.) 2020. Uudistuva sosiaali- ja terveysala. <https://trepo.tuni.fi/handle/10024/123995>

Humana 2021. Viitattu 26.2.2022 <https://www.humana.fi/>

Hyvärinen, M., Nikander, P., Ruusuvuori, J. ja Aho, A.L., 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino.

Isopoussu, T. 2021. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden näkemyksiä työhyvinvoinnista. Pro-gradu tutkielma. Lapin yliopisto.

Juuti, P. ja Salmi, P., 2014. Tunteet ja työ. Uupumuksesta iloon. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Kallinen, Timo & Kinnunen, Taina. Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/> Viitattu 20.2.2022.

Kananoja, A. & Lähteinen, M. ja Marjamäki, P. & Aho, K. 2017. Sosiaalityön käsikirja. 4. uudistettu laitos. Helsinki Tietosanoma

Katajala, L. 2021. Työhyvinvointi lastensuojelutyössä. Työn kuormittavuus ja sen ehkäiseminen. Kandidaatin tutkielma. Jyväskylän yliopisto.

Karjalainen M., 2020. Jaksamisen rajat. Psykososiaalinen kuormitus, työuupumus ja työsuojelu. Basam Books oy. Helsinki.

Ketola, J. 2014. "Möröstä keijuksi" Kohti vaikuttavampaa lastensuojelua. Helsinki. SOS-lapsikyläsäätiö.

Koppa, 2020.

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineistonhankintamenetelmat/haastattelut>

Koppa, 2015.

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>

Koivuluhta, E. 2021. "Väkivallan uhka on aina läsnä" Tutkimus lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden kokemasta asiakasväkivallasta. Pro gradu tutkielma. Turun yliopisto.

Lastensuojelulaki 13.4.2007/417. Saatavilla

<https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417#L6P30a>

Lehmonen, E. 2020. Taiteen voima. Lastensuojelun työntekijöiden kokemuksia teatteri ilmaisuharjoitteiden käytössä työssä jaksamisen tukemisessa. Sosiaalityön maisterityön tutkielma. Helsingin yliopisto.

Matela, K. 2009. Viihtyvät ja vaihtuvat. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työssä pysymiseen ja työstä lähtemiseen vaikuttavat tekijät.

Lisensiaatintutkimus. Lapin yliopisto.

Mieli, 2021. Työelämän hyvinvointia rakennetaan joka päivä. Viitattu 30.4.2022. Saatavilla <https://mieli.fi/materiaalit-ja-koulutukset/tietoa-mielenterveyden-vahvistamisesta/tyoelamanmielenterveys/tyoelaman-hyvinvointia-rakennetaan-joka-paiva/>

Nyysölä, K. 2006. Kriisi ja sosiaalinen pääoma. Tieteessä tapahtuu, 24(1)

Peltomäki, J., 2021. Järjestömuotoisten tuottajien sosiaali-, varhaiskasvatus ja terveystyö vuonna 2020. SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry. Helsinki.

Puusa, A., Juuti, P. & Aaltio, I. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.

Pätäri, T., Ylikännö, M., Virtanen, P., Rousu, S. & Kurttu, T. 2018. Tahto tehdä toisin. Uusia toimintatapoja lastensuojeluun. Helsinki: Tietosanoma.

Salonen, K. & Eloranta, S. & Hautala, T. & Kinos, S., 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. Saatavilla

<http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166494.pdf>

Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppiin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan yliopiston julkaisuja.

Opetusjulkaisuja 62. Viitattu 22.2.2022.

http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf

Sulavuori, M. 2007. Kehittämistyöllä pallo haltuun. Kehittämisprojektin avulla ideoita lastensuojeluun ja voimavaroja työssä jaksamiseen. Stakesin raportteja 3/2007. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus. Helsinki.

Tanskanen, R 2015. Kehittämisprojekti. Kehittämisprojekti on johdon ja henkilöstön yhteistyön foorumi. Työturvallisuuskeskus. Digijulkaisu saatavilla

<https://tyoturvallisuuskeskus.mobiezone.fi/zine/13/article-824>

Tamminen, N., Solin, P., 2014. Mielenterveyden edistäminen työpaikalla.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Suomen yliopistopaino oy, Tampere.

Talasmäki, H. 2021. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden resilienssin vaikutukset työssä jaksamiseen ja jatkamiseen. Kirjallisuuskatsaus. Kandidaatintutkielma. Tampereen yliopisto.

TENK 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Helsinki.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2020. Lastensuojelun käsikirja. Viitattu 27.2.2022. Saatavilla <https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/lastensuojelun-avohuolto/lastensuojelun-avohuollon-tukitoimet/perhetyo-ja-tehostettu-perhetyo>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 2022. Lastensuojelun käsikirja. Viitattu 28.2.2022. Saatavilla <https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/mita-on-lastensuojelu>

TTK, 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus -Ennakoivaa työsuojelua. Digijulkaisu, työturvallisuuskeskus. Saatavilla https://ttk.fi/oppaat_ ja_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ ja_ tyonopastus_ -_ennakoivaa_ tyosuojelua

Tuomi, J. ja Sarajärvi, A., 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Toikko, T. ja Rantanen, T., 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampere Uni-versity Press.

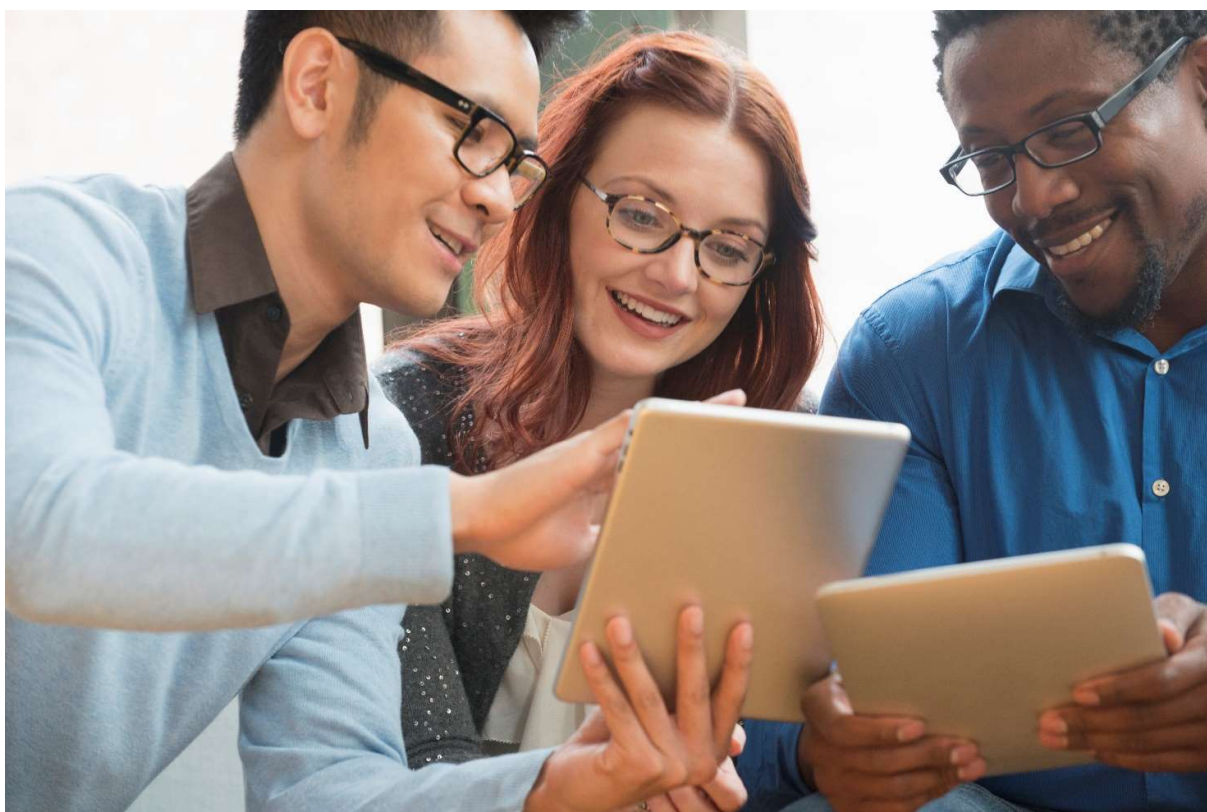
Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>

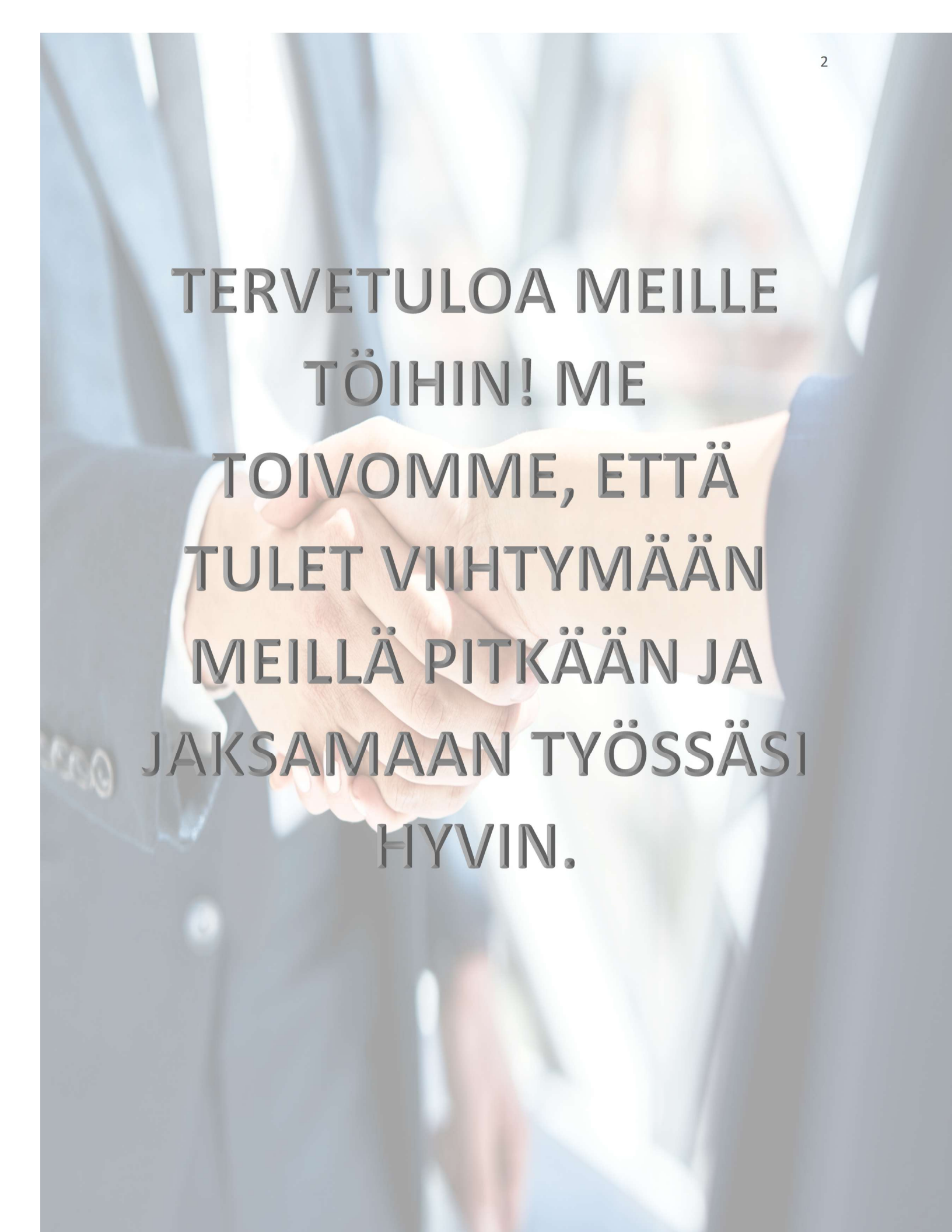
Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. Johtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. 1. painos. Helsinki: Edita.

Willman, L. 2017. Tiedon ja osaamisen muodostuminen lastensuojelun avohuollon sosiaalityön työhön perehtymisessä. Pro gradu tutkielma. Jyväskylän yliopisto.

Liite 1. Parempaa perehdytystä vihkonen.

PAREMPAA PEREHDYTYSTÄ



A background image showing a close-up of two hands shaking in a firm grip, symbolizing a business agreement or partnership. The hands are wearing light-colored shirts and dark suits. The image is slightly blurred, focusing on the handshake.

**TERVETULOAA MEILLE
TÖIHIN! ME
TOIVOMME, ETTÄ
TULET VIIHTYMÄÄN
MEILLÄ PITKÄÄN JA
JAKSAMAAN TYÖSSÄSI
HYVIN.**

Hienoa että olette valinneet sitoutua molemmat tekemään vielä vähän parempaa perehdytystä. Sillä voi olla vaikutusta pitkällä tähtäimellä perehdytettävän työssä jaksamiseen ja sitoutumiseen työpaikalle. Aloittakaa tekemällä yhdessä suunnitelma perehdyttämisen aikataululle. Sopikaa jo heti useampi yhteinen tapaaminen pidemmälle aikavälille. Säännöllinen tsekkaus on tärkeää.



Perehdyttäminen on pitkä prosessi ja siihen on hyvä varata riittävästi aikaa.

Pohtikaa yhdessä, että olisiko hyvä jakaa perehdyttämisen vastuuta. Tutkimustuloksissa selvisi, että moni työntekijä kokee mieluisaksi sen, että joku kokeneempi työntekijä toimii ns. mentorina uudelle työntekijälle. Miettikää olisiko työpaikalla joku, joka ehtisi ottaa osan perehdyttämisestä vastuulleen ja sopisiko se juuri teidän perehdyttämismallinne.



”Positiivisesti työssä jaksamiseen vaikuttaa se, että on ihmisiä, joiden kanssa keskustella.”

On tärkeä varata perehdytyksessä hiukan aikaa sille, että käynte todella rauhassa läpi uuden organisaation toimintakulttuurin sekä työntekijän ja työnantajan työnkuvat. Jos olet perehdytettävänä, niin kysy rohkeasti, jos jokin asia mietityttää.



Palatkaa kirjoitukseen myöhemmin ja katsokaa missä mennään ja miten tuen muoto on muuttunut ja millaisia odotuksia kummallakin on tässä kohtaa.



”Kuulluksi tuleminen on tärkeä asia ja se vaikuttaa työssäjaksamiseen. Myös sillä on suuri merkitys, että työntekijä pääsee kehittymään ja käyttämään omia vahvuuksiaan.”

Aloittakaa jo perehdytysvaiheessa toisiinne tutustuminen. Toisen tunteminen auttaa kuulemaan paremmin ja lisäämään ymmärrystä siitä, että mitä toisella on tarjota. Välillä on hyvä perehdyttämiseen liittää jotakin ihan uutta ja hauskaa, joka lisää teidän kahden mahdollisuksianne tutustua hiukan paremmin toisiinne. Tästä vihosta löydätte lopusta muutamia tehtäviä, jotka voitte tehdä yhdessä pohtien. Tehtävien tekeminen myös poistaa mahdollisia ennakko-oletuksia.

Kiireettömyys ja rauhallisuus perehdyttämisessä on merkityksellistä. Jokainen ansaitsee rauhallisen perehtymisen työhön. Ottakaa kahvikupit käsiin ja varatkaa aikaa myös kysymyksiin, ihmettelyyn ja haastavien tilanteiden purkamiseen yhdessä. Usein jo se, että toinen kuuntelee, auttaa paljon. Joskus aika myös rientää ja kiireet vievät mennessään. Voi auttaa, että pidätte yhdessä kirjaa perehdyttämisen aiheista ja tapaamisten määrästä.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
10. _____
11. _____
12. _____
13. _____
14. _____
15. _____

**MUISTAKAA POSITIIVINEN PALAUTE
PUOLIN JA TOISIN 😊**



**Kokeilkaa ottaa pieni hetki aikaa ja miettikää
mikä asia viimeisen tapaamisenne välissä on
onnistunut hyvin, ja mistä haluatte antaa toisillenne
positiivista palautetta.**

Kuinka työsi sujuu
käytännössä ja millainen on
työilmapiiri meillä?



Muistakaa keskustella asioista. Välillä kysymme liian harvoin oikeita kysymyksiä ja ilman tietoa esihenkilön on vaikea puuttua asioihin millään lailla.

Välillä ongelmat tulivat liian myöhään tietoon ja silloin niihin vaikuttaminen oli vaikeampaa. Uskokaa siihen, että ratkaisuja löytyy ja niissä halutaan auttaa.

Työntekijän työssäjaksamiseen vaikuttaa paljon se, kuinka työ käytännössä sujuu ja miten työviikko kalenteriin sujahtaa. Myös työpaikan ilmapiirillä on suuret vaikutukset viihtyvyyteen ja jaksamiseen!

Omat vahvuuteni _____ (nimesi)

SITRA

1

Mitä rakastat tehdä?

Omaa osaamista voi etsiä ihan läheltä.
Mistä innostut? Minkä tekemisestä
saat energiaa?

2

Millaisia kehuja tai kannustusta olet saanut muilta?

Uscin omaa osaamista saattaa pitää itsestään selvänä, mutta toisen on helpompi huomata se.
Mitä olet kuullut esimerkiksi pomolta, kollegalta, ystävältä tai perheenjäseneltä?

3

Missä kaikessa olet hyvä?

Taidot voivat liittyä arkeen, työhön, ihmissuhteisiin, harrastuksiin, opintoihin, mihin vaan. Älä ole ujo tai itseksittinen, vaan anna palaa ja listaa kaikki, mitä mieleen tulee.

TAITOTARHA

Kirjoita kylvötikkuihin taidot, joita tarvitset tavoitteesi saavuttamiseen.



LUONTEENVAHVUUSTESTI

KIRJOITA nimesi keskelle. Katso ympärillä olevia luonteenvahvuuksia. Yhdistä nimesi punaisella värillä ne kolme, jotka koet erityisen vahvasti omaksesi. Yhdistä vihreällä värillä nimesi ne kolme, joiden koet myös kuuluvan vahvuksiisi. Yhdistä sinisellä värillä nimesi ne kolme, joissa olet kohtuullisen vahva.

LUOVUUS

UTELIAISUUS

ARVOSTELUKYKY

OPPIMISHALU

AVOMIELISYYS

ELÄMÄNHALU

YHTEISTYÖKYKY

REHELLISYYS

RAKKAUDELЛИSUUS

SINNIKKYYS

REILUUS

ANTEEKSI-
ANTAMINEN

HYVÄSYDÄMISYYS

SOSTAALINEN
ÄLYKKYYS

NÖYRYYS

VAROVAISUUS

JOHTAJUUS

KYKY NÄHDÄ
KAUNEUTTA

KIITOLLISUUS

ITSEHILLINTÄ

LEIKKIMIELISYYS

HENGELLISYYS

TOIVO

OMAPERÄISTÄ!

Tarkastele viivoilla yhdistämiäsi ominaisuuksia. Mikä niiden yhdistelmässä on omaperäisintä? Mitä voit yhdistelmän avulla saada aikaan?

KEHITYSKOHTA

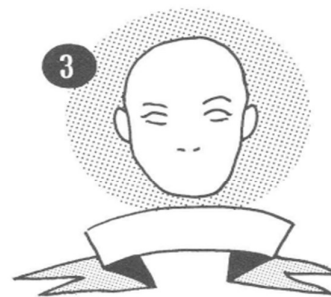
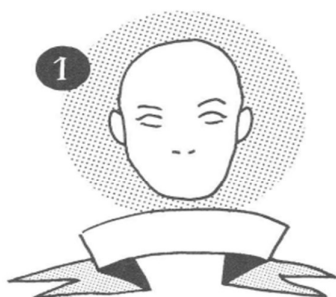
Katso nyt niitä vahvuuksia, joita et yhdistänyt itseesi. Missä toivoisit olevasi vahvempi? Miksi?

LUONTEENVAHVUUKSIEN HYÖDYNTÄMINEN

LUONTEENVAHVUUKSIEN hyödyntäminen vahvistaa itsetuntoa ja hyvänolon tunteita. Ketkä ovat kykyjesi esikuvia, missä olet taitava ja miten voit hyödyntää luontevahvuuksiasi? Kirjoita.

INSPIRAATIOLISTA

Henkilöt, jotka ovat esikuviasi niissä kyvyissä, jotka ovat itsellesi kaikkein tärkeimmät:



NÄISSÄ ASIOISSA OLEN ERITYISEN TAITAVA:

1.

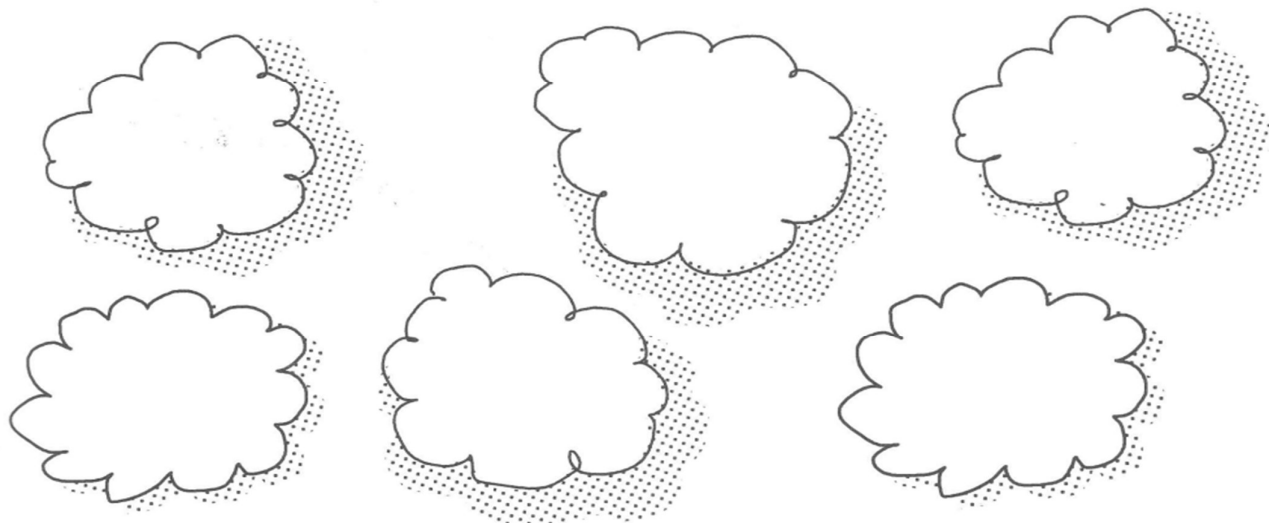
2.

3.

4.

5.

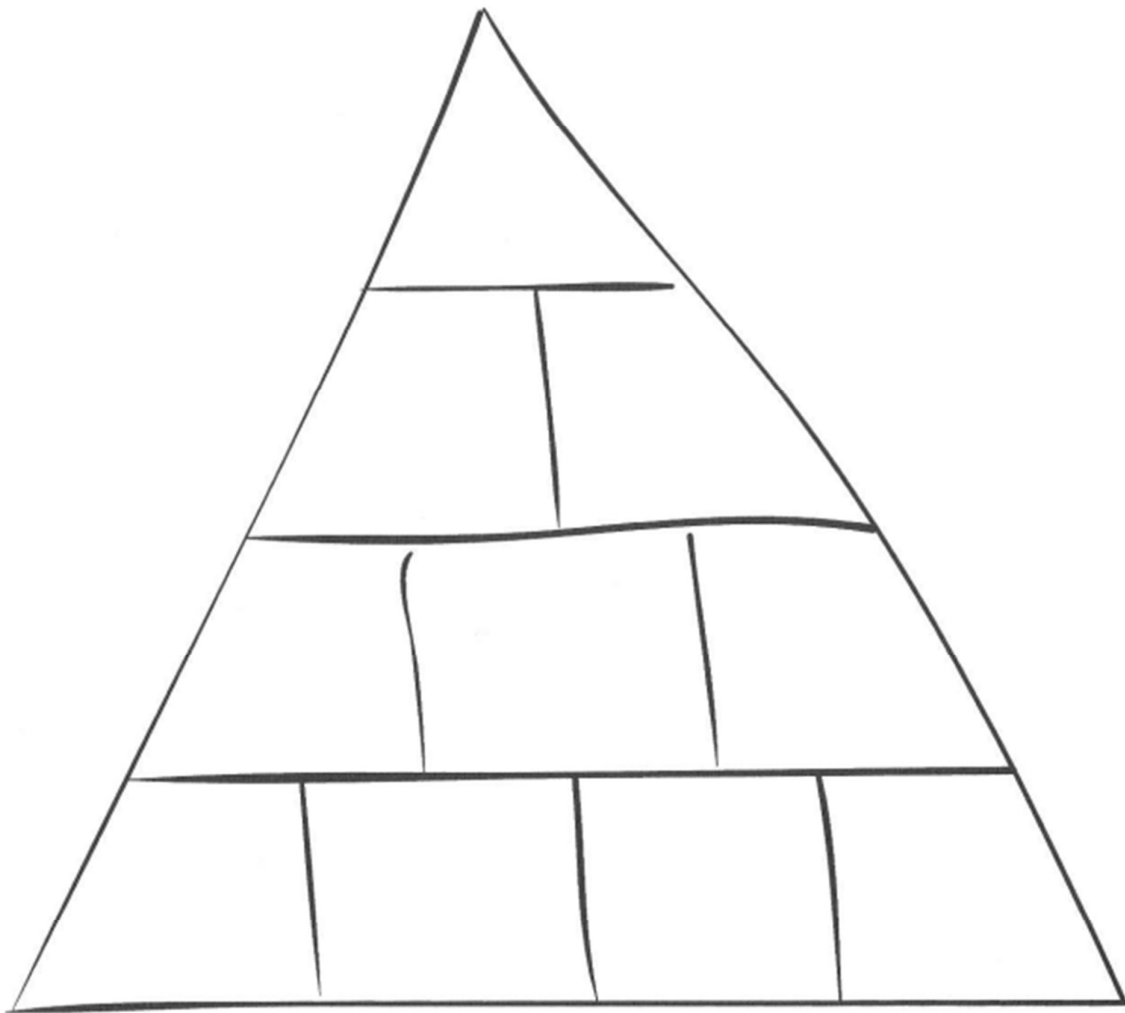
TILANTEITA, JOISSA VOIN KÄYTTÄÄ LUONTEENVAHVUUKSIANI:



1. Ohessa laatikossa on erilaisia työn ominaisuuksia. Mitä niistä toivoisit sisältävän tulevaan työhösi? Ympyröi kaikki sinua miellyttävät ominaisuudet. Voit myös perustelella valintasi.

säännöllinen työaika vuorotyö vapaat työajat rutiininomainen työ
 pitkäjänteinen työskentely pikkutarkka työ urakkatyö sisätyö ulkotyö
 selkeä työnkuva liikkuva työ työskentely kotoa käsin taiteellisuus musiikki
 luovuus esiintyminen käsillä tekeminen käytännöllinen tekeminen
 järjestäminen tekniikka tai tietotekniikka koneet ja laitteet
 sosiaalinen media johtaminen alaisena toimiminen laboratoriotyöskentely
 teoreettisuus tai tieteellisyys ideointi suunnittelu haasteet vastuu
 ohjaus- tai neuvontatyö opetus tai kasvatus valmennus asiakaspalvelu
 ihmisten kanssa tehtävä työ lapset aikuiset nuoret vanhukset
 vammaiset vangit maahanmuuttajat syvällisyys analysointi
 matkustaminen julkisuus ajatustyö tai henkinen työ syvällinen pohdiskelu
 kielitaito kulttuuri kaupallinen työ organisointi itsenäinen työ
 tiimityö vaikuttaminen politiikka tai yhteiskunta nopeatempoinen työ
 kehittämis- ja etenemismahdollisuudet ruokaan liittyvä työ ympäristö yrittäjyys
 liikunta fyysinen työ mukava työporukka hyvin johdettu työ
 muutokset kutsumus tutkiminen vaihtelevuus
 samana pysyvä työnkuva työn eettisyys hoitotyö tai auttaminen

2. Pohdi, mitä ympyröimäsi ominaisuudet tarkoittavat omassa tilanteessasi.
3. Tämän jälkeen karsi ympyröityjä ominaisuuksia niin että jäljelle jää kymmenen kaikkein tärkeintä.
4. Sijoita valitsemasi ominaisuudet pyramidiin siten, että merkittävin ominaisuus on ylimmäisenä.



5. Onneksi olkoon! Olet laatinut oman työn ominaisuuksien pyramidisi!

Vahvuuksien lista

tarkka	itsenäinen	perehtynyt	vastuunkantaja	rauhallinen	
joustava	diplomaattinen	sovitteleva	maltillinen	kärsivällinen	
harkitseva	luottavainen	tasainen	yhteistyökykyinen	tiimipelaaja	
myötätuntoinen	tehokas	organisointikykyinen	vaatimaton	päätäväinen	
pitkäjänteinen	määrätietoinen	turvallinen	visionääri	itsevarma	
objektiivinen	spontaani	sinnikäs	asiantunteva	hauska	
aikaansaava	riippumaton	vakaa	vahva	aurinkoinen	
rohkea	tunnollinen	pätevä	yksityinen	eettinen	
motivoitunut	tutkiva	järjestelmällinen	tavoitteellinen	ajattelija	
oikeudenmukainen	vauhdikas	mukava	looginen	miellyttävä	
luotettava	älykäs	ripeä	varma	ihanteellinen	
käytännöllinen	lojaali	periaatteellinen	syvälinen	varmistava	
sitoutunut	tunteellinen	uskollinen	avulias	luova	
sitkeä	lämmin	romanttinen	kyselevä	ystävällinen	
aito	ennakoiva	sydämellinen	yksilöllinen	suunnitteleva	
kannustava	oivaltava	iloinen	empaattinen	erilainen	
ideoiva	kiltti	huomiokykyinen	energinen	hellä	
kiinnostava	innostunut	huomaavainen	kekseliäs	rento	
herkkä	viisas	positiivinen	johtaja	hyväksyvä	verkostoituva
myönteinen	periksi	antamaton	asiallinen	monilahjakuus	nopea
huumorintajuinen	vitsikäs	salamyhkäinen	tarinallinen	täsmällinen	
pohtiva	ratkaisukeskeinen	hymyilevä	keskusteleva	kuunteleva	
hyväntuulinen	analyttinen	matemaattinen	kielellisesti	lahjakas	tiedonhaluinen
sosiaalinen	uranuurtaja	henkevä	omistautuva	mielikuvituksekas	
kykenevä	suora	rehellinen	nerokas	rakastava	paineensietokykyinen
uskalias	riskinottaja	dramaattinen	elegantti	viehättävä	oppimishaluinen
koskettava	voitontahtoinen	säännönmukainen	yhteisöllinen	intohimoinen	
havaitseva	ennakkoluuloton	esimerkillinen	tarkkaileva	leikkisä	
aistillinen	ihmisläheinen	valovoimainen	ainutlaatuinen	järjestävä	