

**SYSTEEMINEN TOIMINTAMALLI JA SOSIAALITYÖNTEKIJÖIDEN TYÖHYVIN-
VOINTI**

Heli Heltimoinen
Maisterintutkielma
Sosiaalityö
Kokkolan yliopistokeskus
Chydenius
Marraskuu 2022

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta Humanistis-yhteiskuntatieteellinen	Laitos Kokkolan yliopistokeskus Chydenius
Tekijä Heli Heltimoinen	
Työn nimi Systeeminen toimintamalli ja sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointi	
Oppiaine sosiaalityö	Työn laji Pro gradu -tutkielma
Aika 11/2022	Sivumäärä 51, 3 liitettä
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tässä Pro gradu -tutkimuksessa selvitetään, miten systeemisen toimintamallin käyttöönotto on vaikuttanut sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Toimintamallin yhtenä tavoitteena on ollut vähentää sosiaalityöntekijöiden työn henkistä kuormittavuutta ja lisätä työntekijöiden sosiaalisia resursseja. Toistaiseksi systeeminen toimintamalli on vakiintunut käytännöksi lähinnä lastensuojelussa, mutta tavoitteena on ottaa se laajasti käyttöön myös muissa sosiaali- ja terveyspalveluissa. Tässä tutkimuksessa on perehdytty muissa yksiköissä kuin lastensuojelussa työskentelevien sosiaalityöntekijöiden näkemyksiin.</p> <p>Teoreettisessa viitekehyksessä keskeisimpinä teorioina käsitellään Englannissa käytössä oleva Hackneyn malli, suomalainen lastensuojelun systeeminen toimintamalli sekä erilaisia työhyvinvoinnin teorioita. Saatuja tuloksia analysoidaan painottaen Päivi Rauramon Työhyvinvoinnin portaat -mallia, joka pohjautuu Abraham Maslowin (1908–1970) motivaatioteoriaan.</p> <p>Tutkimuksen aineisto on kerätty sähköpostikyselyllä huhtikuussa 2022 yhden sosiaali- ja terveystieteiden alueelta. Tutkimukseen osallistui 12 sosiaalityöntekijää, jotka työskentelivät tai olivat työskennelleet aikuis-sosiaalityössä, vammaispalveluissa, perheoikeudellisissa palveluissa tai perhesosiaalityössä. Aineisto on analysoitu sisällönanalyysiä käyttäen. Analyysin tukena on soveltuvin osin hyödynnetty myös kvantitatiivisia menetelmiä. Tutkimuksen tieteenfilosofisena lähtökohtana on konstruktivismi, jonka mukaan ihmiset ja yhteisöt muodostavat itse vallitsevia totuuksia kielen, diskurssin ja retoriikan keinoin. Työhyvinvointia ilmiönä voidaan näin tutkia sosiaalisesti ja kulttuurisesti tuotettuna rakenteena ja käsitteenä.</p> <p>Tutkimuksen tulokset osoittavat, ettei mallinmukaisen työskentelyn vaikutukset sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin ole yksiselitteisiä. Jollain työhyvinvoinnin osatekijäalueella koettiin positiivisia muutoksia, mutta samanaikaisesti jollain toisella alueella puolestaan ristiriitaisia tai jopa kielteisiä. Vastajaat kokivat myös, ettei mallin mukainen työskentely ole kaikilta osin vastannut sille asetettuihin tavoitteisiin löytää ratkaisuja työntekijöiden ylikuormitukseen, suuriin asiakasmääriin, työssä jaksamiseen tai työn parempaan koordinointiin.</p>	
Asiasanat sosiaalityö, systeeminen toimintamalli, Hackneyn malli, työhyvinvointi	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopisto	
Muita tietoja	

Sisällys

1	JOHDANTO.....	1
2	TEOREETTINEN VIITEKEHYS	4
2.1	Työhyvinvoinnin käsite ja osatekijät.....	4
2.2	Työhyvinvoinnin viisi porrasta ja Maslowin motivaatioteoria.....	5
2.2.1	Terveys.....	6
2.2.2	Turvallisuus	8
2.2.3	Yhteisöllisyys	10
2.2.4	Arvostus	11
2.2.5	Osaaminen.....	11
2.3	Systeemitteoria ja sen soveltaminen sosiaalityössä	12
2.4	Kriittistä vuoropuhelua teorioiden kanssa.....	15
3	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TOTEUTTAMINEN.....	18
3.1	Tutkimuskysymykset	18
3.2	Sähköpostikysely aineistonhankintamenetelmänä	19
3.3	Sisällönanalyysi aineiston analyysimenetelmänä	20
3.4	Aineiston keruu ja käsittely	22
3.5	Eettiset kysymykset	24
4	TULOKSET	25
4.1	Kertomuksia terveyteen ja turvallisuuteen liittyvistä tekijöistä	25
4.2	Vaikutuksia työyhteisöön	29
4.3	Arvostus ja osaaminen	32
4.4	Systeemisen toimintamallin käyttöönoton vaikutuksia sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen.....	39
5	JOHTOPÄÄTÖKSET & POHDINTA	45
5.1	Tutkimuksen päätarkoitus ja keskeisimmät tulokset	45
5.2	Tutkimuksen anti ja jatkotutkimus tarve	49
	LÄHTEET	52

LIITTEET

Liite 1. Tiedote tutkimukseen osallistuvalla

Liite 2. Tutkittavan suostumuslomake

Liite 3. Kyselylomake

1 JOHDANTO

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan yhden sosiaali- ja terveystieteiden sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnin muutoksia systeemisen toimintamallin käyttöönoton yhteydessä. Tarkoituksena on tarkastella systeemisen toimintamallin, Rauramon (2012) Työhyvinvoinnin portaat -mallin sekä sosiaalityöntekijöiltä kerätyn aineiston välisiä suhteita sekä mahdollisia ristiriitoja. Tutkimuksessa ääni annetaan arkipäivän sosiaalityöntekijöille, jotka hyödyntävät jokapäiväisessä työssään systeemistä toimintamallia ja ovat osa systeemiä tiimejä, joiden työyhteisöt ovat sitoutuneet systeemiin työskentelyyn. Mallin käyttöönotolle on asetettu paljon ennakkotavoitteita, joista yksi on sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnin lisääminen ja työssä jaksamisen tukeminen (Aaltio & Isokuorti 2019b, 19). Systeemisessä työskentelyssä työntekijää ei jätetä yksinään kohtaamaan työn aiheuttamia kielteisiä tunteita tai psykologista stressiä, vaan mallin rakenteen mukaisesti hänen tukena on systeeminen tiimi ja hän osallistuu viikoittaisiin systeemiin kokouksiin (emt., 11).

Viimeisten vuosikymmenten aikana yleinen keskustelu työhyvinvoinnista ja toimivista työyhteisöistä on lisääntynyt. Työhyvinvoinnin koetaan olevan yhä enenevässä määrin hyvän elämän osatekijä myös yksilötasolla. Julkisessa keskustelussa nousee jatkuvasti esille, miten työn henkinen kuormittavuus on lisääntynyt ja oireilu arkipäiväistynyt. Edellä kuvattu ei kuitenkaan ole koko kuva vallitsevasta tilanteesta, sillä samanaikaisesti monet työntekijät kokevat viihtyvänsä työelämässä sekä omassa työssään aikaisempaa paremmin (Mäkikangas & Hakanen 2017, 103–125). Sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointi seuraa yleisiä yhteiskunnallisia trendejä. Tutkimuksien mukaan sosiaalityöntekijät kokevat työssään samanlaisia vahvuuksia ja kohtaavat samankaltaisia ongelmia kuin muutkin ammattiryhmät. Heidän kohdallaan työn henkinen kuormittavuus on kuitenkin keskimääräistä korkeampaa. (Mänttari - van der Kuip 2015, 65, 75–76.)

Sosiaalialalla henkisen kuormittavuuden vähentämiseen tulisikin kiinnittää erityistä huomiota. Työntekijät voivat joutua kamppailemaan sisäisen ahdingon kanssa tilanteissa, joissa he kohtaavat vaikeassa tilanteessa olevia asiakkaita tai kun työn määrä resursseihin nähden on ylimitoitettu (emt., 65, 75–76). Tutkimuksien mukaan sosiaaliset resurssit voivat auttaa sosiaalityöntekijöitä jaksamaan henkisten paineiden keskellä. Tässä yhteydessä sosiaalisilla resursseilla tarkoitetaan sosiaalista pääomaa ja työyhteisön tukea, jotka voivat lisätä oman työn hallinnan tunnetta ja vähentää loppuun palamista. (Salo ym. 2016, 9). Suomessa käyttöön otetun systeemisen toimintamallin avulla on pyritty osaltaan vastaamaan osaan näistä haasteista. Toimintamallin mukaisen työskentelyn yhtenä tavoitteena on ollut vähentää sosiaalityöntekijöiden työn henkistä kuormittavuutta ja lisätä työntekijöiden sosiaalisia resursseja.

Tutkimuksen kohteena olevassa sosiaali- ja terveystieteiden sosiaalityöntekijöiden toimintamalli on ollut käytössä lastensuojelussa noin viisi vuotta. Aikuissosiaalityössä, vammaispalveluissa, perheoikeudellisissa palveluissa ja perhesosiaalityössä työskenteleville sosiaalityöntekijöille systeemisen mallin mukaiset koulutukset alkoivat asteittain vuonna 2019. Tämä tutkimus on rajattu koskemaan edellä mainituissa yksiköissä työskentelevien sosiaalityöntekijöiden kokemia vaikutuksia työhyvinvointiin systeemisen toimintamallin käyttöönoton myötä.

Kyseessä olevassa sosiaali- ja terveystieteiden sosiaalityöntekijöiden toimintamalli on sitouduttu monitahoiseen muutokseen organisaation kaikilla tasoilla systeemisen toimintamallin käyttöönoton yhteydessä. Tavoitteena on saavuttaa aiempaa asiakaslähtöisempi, ihmissuhteita rakentavampi sekä niitä ylläpitävämpiä työkäytäntöjä ja näin pyrkiä osaltaan myös vaikuttamaan työntekijöiden työhyvinvointiin. Organisaation rakenteilla,

sitoutumisella ja työn priorisoinnilla on tutkimuksien mukaan havaittu yhteys työhyvinvoinnin parantumiseen (Mäkikangas & Hakanen 2017, 103–125). Sitoutumalla työhyvinvoinnin suunnitelmalliseen kehittämiseen ja ennaltaehkäiseviin toimiin työnantaja voi osaltaan olla ehkäisemässä ongelmien kroonistumista. Tutkimuksien mukaan on havaittu, että mitä aiemmin työhyvinvointia vaarantaviin tekijöihin pystytään paneutumaan, sitä enemmän on käytettävissä keinoja tilanteen ratkaisemiseksi ja sitä pienemmiksi jäävät ongelmista aiheutuvat kokonaiskustannukset. Työyhteisön hyvä toimivuus ehkäisee ongelmia sekä pienentää työkykyriskejä (Manka & Manka 2016, 91–92). Myös sillä miten työnantaja ja esihenkilöt yleisesti suhtautuvat työhyvinvointiin ja sen kehittämiseen on havaittu olevan selkeä yhteys yksilöiden hyvinvointiin, työmotivaatioon ja tuottavuuteen (Baptiste 2008, 292).

Suomessa systeemisen toimintamallin soveltaminen alkoi lastensuojelussa lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelman (LAPE) 2016–2019 myötä. Pilotointiin osallistui 14 maakuntaa ja kokeilua johti Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). Toimintamallin käyttöönoton yhtenä tavoitteena on ollut työtapojen ja prosessien tehostaminen ja siten vähentää yksittäisen työntekijän asiakasmääriä sekä toisaalta antaa työyhteisöllistä tukea niin ammatillisten asioiden hoitamisessa kuin työn aiheuttamien paineiden purkamisessa. Sosiaalityöntekijät kokevat usein moraalista ahdistusta tilanteissa, jossa heidän omat ja alalla vallitsevat arvot ovat ristiriidassa käytössä olevien resurssien ja suurten asiakasmäärien kanssa (Mänttari - van der Kuip 2015, 65, 75–76). Tämän kaltaiset ristiriidat voivat lisätä sairaspaisaoloja ja alalta poistumista. Työhyvinvointi vaikuttaa merkittävästi siihen, miten työntekijät sitoutuvat työhönsä, jaksavat tehdä työtänsä ja kuinka paljon heillä on sairaspaisaoloja (Mäkikangas & Hakanen 2017, 103–125).

Mallin vaikutuksia sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin on tähän mennessä tutkittu hyvin rajallisesti ja tutkimukset ovat kohdistuneet lähinnä lastensuojeluun (Mänttari-van der Kuip 2015, 37). Onkin tärkeää tarkastella todellisia vaikutuksia niihin käytännön työntekijöihin, joiden työhyvinvointia mallin käyttöönotolla on pyritty parantamaan. THL:n tutkimushankkeessa seurattiin systeemisen toimintamallin kokeilua arviointitutkimuksella, joka kesti kaksi vuotta. Tutkimusta johti kansallisen arviointitutkimuksen päätoiminen tutkija Elina Aaltio, joka vastasi myös arvioinnin suunnittelusta, kouluttajien koulutuksesta sekä kyselyaineiston että esihenkilöiden työpaja-aineiston keruusta. Myöhemmin aineistoa täydennettiin Nanne Isokuortin väitöskirjalla ja tutkimusaineistolla, jota maisterivaiheen opiskelijat olivat keränneet omien Pro gradu -töiden aineistoksi. THL:n raportin mukaan tulokset mallin vaikutuksista työhyvinvointiin olivat monitahoisia ja osittain ristiriitaisia ja vaativat selkeästi lisää tutkimusta. (Aaltio & Isokuorti 2019a, 16, 69, 137, 145, 148–149; Aaltio & Isokuorti 2019b, 9.)

Käsitteenä työhyvinvointi voi tarkoittaa eri ihmisille hyvinkin toisistaan poikkeavia asioita, siksi tutkimuksen kannalta on tärkeää tarkoin määrittää mitä tässä yhteydessä työhyvinvoinnin -termillä tarkoitetaan sekä minkälaisiin teoreettisiin ja tutkimuksellisiin juuriin määrittäminen perustuu. Aloitan tutkimuksen raportin esittelemällä työhyvinvointia käsittelevää tutkimuskirjallisuutta sekä paneudun yksityiskohtaisemmin Rauramon (2012) Työhyvinvoinnin portaat -malliin, joka on tutkimuksen pääasiallinen teoriapohja. Käsitteen määrittelyn jälkeen on mahdollista tarkastella sosiaalityöntekijöiltä kerättyä aineistoa teoreettisiin lähtökohtiin sekä arvioida systeemisen toimintamallin käyttöönoton mahdollisia vaikutuksia sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin.

Tutkimuksen keskiössä ovat sosiaalityöntekijöiden omat näkemykset työhyvinvoinnista. Lisäksi tarkastellaan miten ja millä tavoin he itse kuvaavat työhyvinvointiaan ja siihen vaikuttavia osatekijöitä. Sosiaalityöntekijöiltä kerätyt vastaukset ovat heidän omia kertomuksiaan, itse valitsemiaan näkökulmia ja sanoja miten he kuvaavat työhyvinvointia sekä miten se rakentuu. Tällä perusteella tieteenfilosofiseksi suuntaukseksi valikoitui luontaisesti konstruktivismi, jonka mukaan maailma ei muodostu muuttumattomista totuuksista tai tiedoista vaan pikemminkin tutkijat rakentavat tieteellisen tiedon ja vallitsevat totuudet kielen, diskurssin ja retoriikan keinoin (Gergen 1994, 72).

Sosiaalisen objektin eli tässä tapauksessa työhyvinvoinnin voidaan ikään kuin katsoa olevan kielen luoma ja maailma käsitteellistetään kielen keinoin. Lähestymistapa on sopiva tutkittaessa henkilökohtaisia kokemuksia. Konstruktivistisen näkökulman mukaan tutkittavien nähdään itse aktiivisesti omassa toiminnassaan tuottavan tulkintoja totuudesta ja tiedosta. Konstruktivistiset tutkimukset toteutetaan yleisimmin laadullisia menetelmiä käyttäen ja niiden tarkastelukulmasta asioiden merkitykset ovat sosiaalisesti ja kulttuurisesti rakennettuja (Burr 1995, 2–5). Tässä tutkimuksessa tarkasteltavana olevan työhyvinvoinnin ja työhyvinvoinnin käsitteiden voidaan katsoa olevan konstruktio, joka on riippuvainen ympäröivästä sosiaalisesta ja kulttuurisesta sekä kontekstuaalisesta viitekehystä. Tällä perusteella voidaan päätellä, ettei absoluuttista totuutta työhyvinvoinnin käsitteestä ole olemassa vaan se on riippuvainen olemassa olevista narratiiveista sekä kontekstista. Samalla voidaan olettaa, että vaikka työhyvinvoinnin teoreettiset lainalaisuudet pätevät keskimääräisesti, niin konstruktivistisen luonteensa takia voi eri yksilöiden välillä olla hyvinkin toisistaan poikkeavia näkemyksiä ja kokemuksia.

Tutkittavan aiheen sekä aineiston luonteen mukaisesti tuloksia tarkastellaan aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoin. Tämä lähestymistapa mahdollistaa lähdeaineiston ryhmittelyn, tiivistämisen sekä vastaajien ajatuksien kuvaamisen tieteellisesti vertailukelpoisesti (Tuomi & Sarajarvi 2009, 103–108). Tutkijana tavoitteenani oli nostaa esille aineistosta tutkimuksen kannalta oleelliset havainnot. Eskolan ja Suorannan (1998, 138) mukaan näin toimimalla kertojien todelliset näkemykset tulevat kuulluksi ja ymmärretyksi. Tämänkaltaisessa analysointi prosessissa korostuu tutkijan omat loogisiin päätelmiin perustuvat johtopäätökset aineistosta.

Tutkimuksen suunnittelun sekä toteutuksen aloittamisen yhteydessä käsitykseni perustuivat systeemisen toimintamallin käyttöönoton yhteydessä esitettyihin positiivisiin näkökulmiin työhyvinvoinnin lisääntymisestä sekä työhyvinvoinnin teorioiden paikkaansa pitävyyteen. Tutkimuksen edetessä ja tuloksien tarkasteluvaiheessa näkemykseni muuttui ja huomasin ettei pohjoletuksena olevat teoriat olleetkaan niin ristiriidattomia. Myöhemmin tässä tutkimuksessa käsitelen niitä ristiriitoja, joita nousi esiin niin työhyvinvoinnin teorioista kuin systeemisen toimintamallin työhyvinvointia parantavista lähtöolettamuksista.

Tapaukselle luontaisesti tuloksista ei voida vetää suoraa korrelaatio suhdetta systeemisen toimintamallin käyttöönoton ja työhyvinvoinnin välille yleisesti, mutta voidaan perustellusti olettaa, että tulokset ovat toistettavissa samankaltaisessa rajatussa sosiaalisessa yhteisössä ja kontekstissa. Systeemistä toimintamallia ollaan juurruttamassa enenevässä määrin uusissa sosiaali- ja terveystieteissä ja työyksiköissä, näin ollen on tärkeää tarkastella miten sosiaalityöntekijät itse ovat kokeneet mallin käyttöönoton ja minkälaisia vaikutuksia sillä on ollut heidän työhyvinvointiinsa. Hyödyntämällä aikaisempia kokemuksia on mahdollista ennalta estää samojen virheiden toistaminen sekä vahvistaa niitä prosesseja, jotka ovat tukeneet onnistuneesti muutoksen läpiviemistä.

2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

2.1 Työhyvinvoinnin käsite ja osatekijät

Käsitteenä työhyvinvointi on laaja ja monitahoinen ja voi subjektiivisella tasolla merkitä eri henkilöille hyvinkin erilaisia asioita. Jokapäiväisissä keskusteluissa työhyvinvoinnin katsotaan yleisesti tarkoittavan työssä viihtymistä ja työssä jaksamista. Yksilötasolla työhyvinvointia voidaan peilata esimerkiksi työergonomiaan tai työilmapiiriin. Työlainsäädännöllisestä näkökulmasta katsoen voidaan esiin nostaa Kansainvälisen työjärjestö ILO:n määritte, jonka mukaan työhyvinvointi edellyttää työn tekemistä turvallisesti työn tekemiselle sopivissa olosuhteissa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022). Käsite elää ajassa ja tällä hetkellä on yleisesti vallalla ajatus, että työhyvinvointi on ennemminkin kokonaisuus, joka rakentuu yksilön, organisaation ja yhteiskunnan välisessä vuorovaikutuksessa ja vastuukentässä (Virolainen 2012, 12). Tutkimuskirjallisuudessa tätä kokonaisuutta on pyritty kuvaamaan erilaisten mallien avulla, jotka visuaalisesti eroavat toisistaan, mutta sisällöllisesti rakentuvat hyvin samankaltaisista perusrakenteista. Teoreettisia malleja visualisoimalla voidaan mahdollisesti parantaa niiden ymmärrettävyyttä ja hyödyntämistä sekä hahmottaa asioita käytännön kautta. Tässä tutkimuksessa hyödynnetään ensisijaisesti Päivi Rauramon (2012) Työhyvinvoinnin portaat -mallia, jonka rakenne on visuaalisesti ilmaistu portaikkona. Muita vastaavia malleja ovat esimerkiksi Ilmarisen (2006) Työhyvinvoinnin talomalli ja Kehusmaan (2011) Työhyvinvoinnin kolmio.

Työpsykologiaa tutkineen Kirsti Kehusmaan (2011, 110–121) esittelemä hyvinvoinnin työyhteisön kolmiomalli koostuu toisiaan tukevista kolmioista. Nämä neljä osakolmiota muodostavat yhdessä työhyvinvoinnin kolmion. Osatekijät ovat suorassa vaikutussuhteessa toisiinsa ja tasapainon edellytyksenä on kaikkien osatekijöiden mukanaolo ilman prioriteetti eroja. Alakolmiot muodostuvat olosuhteista, johtamisesta, työyhteisöstä ja työn ominaisuuksista. Johtamisen tulisi rakentua arvostuksen, luottamuksen, kannustuksen, itsetuntemuksen sekä rakentavan organisaatiokulttuurin varaan. Ilmarisen (2006) talomallissa puolestaan kolme alinta kerrosta muodostuvat yksilötason perusedellytyksistä, jotka ovat terveys, osaaminen, toimintakyky sekä asenteet, motivaatio ja arvot. Neljäskerrokset rakentuu työoloista, työn vaatimuksista ja sisällöstä sekä työyhteisöön, johtamiseen ja työn organisointiin liittyvistä osatekijöistä. (Ilmarinen, Lähteenmäki & Huuhtanen 2003, 69.) Mallien mukaiset työyhteisöt eivät kuitenkaan ilmene tyhjiössä, vaan niihin vaikuttaa myös ympäristö, jossa ne toimivat. Ilmarisen (2006) mukaan toimintaympäristön talon ympärille muodostavat lähiyhteisöt, perhe ja ystävät. Ulkokehän puolestaan muodostaa yhteiskunta, joka vaikuttaa politiikan, palveluiden ja infrastruktuurin kautta (Ilmarinen ym. 2006, 23).

Kaikissa teoreettisissa malleissa pohjan muodostavat yksilön omat toimet ja vastuu omasta terveydestään ja toimintakunnostaan. Yksilön vastuulla on myös noudattaa työpaikan ohjeita ja sääntöjä sekä omalta osaltaan huolehtia työhyvinvoinnin toteutumisen edellytyksistä työyhteisössä (Virolainen 2012, 12). Työntekijän tulisi ymmärtää oman työn merkitys osana kokonaisuutta ja työnkuvan tyydyttää myös henkilökohtaisia tarpeita. Omaan sekä työyhteisön työhön, työtapoihin ja päämäärin tulisi pystyä vaikuttamaan. (Kehusmaa 2011, 113–122.) Työhyvinvoinnilla ja työntekijän kyvyllä vaikuttaa omaan työhönsä, sen sisältöön ja työyhteisön toimintatapoihin on havaittu selkeää korrelaatiota ja

näiden tekijöiden toteutuessa työntekijät kokevat korkeampaa työtyytyväisyyttä ja pystyvät paremmin yhdistämään työ- ja vapaa-ajan toisiinsa (Boxall & Macky 2014, 963; Babtiste 2008, 293).

2.2 Työhyvinvoinnin viisi porrasta ja Maslowin motivaatioteoria

Käsittelen tässä tutkimuksessa kerättyä aineistoa työturvallisuus keskuksen asiantuntija Päivi Rauramon (2012) Työhyvinvoinnin portaiden -mallin avulla ja pyrin peilaamaan aineistoa mallissa esitettyihin osa-alueisiin, jotka esitetään työhyvinvoinnin edellytyksinä. Rauramon esittämä malli perustuu humanistisen teoreetikon Abraham Maslowin (1943) esittelemään tarveharkintateoriaan, joka tunnetaan myös Maslowin motivaatioteoriana. Maslowin motivaatioteorian mukaan yksilön tulisi tavoitella oman täyden potentiaalinsa toteutumista. Toteuttaakseen oman yksilöllisen potentiaalinsa tulisi tarpeiden toteutua hierarkkisessa järjestyksessä edeten fyysisistä perustarpeista aina itsensä toteuttamisen tarpeeseen. (Maslow 2011.)

Rauramo on omassa teoksessaan sovittanut tarpeet nykyiseen työelämään paremmin sopivilla termeillä; terveys, turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus ja osaaminen. Rauramon (2012, 10–15) mukaan alempien askelmien puutteet estävät tai voivat merkittävästi haitata ylemmille portaille nousemista. Myös alkuperäisen Maslowin teorian mukaan yksilön tulee saavuttaa ensimmäiseksi perustarpeensa ennen kuin hän voi tavoitella ylempien tasojen tarpeita (Maslow 2011). Rauramon mukaan modernissa yhteiskunnassa yksilön käyttäytymistä ohjaavat useat tekijät ja näin ollen jyrkkä hierarkisuus ei läheskään aina toteudu oletetun järjestyksen mukaisesti. Tarvehierarkia puutteet voivat kuitenkin korostua kriisitilanteissa tai kun työhyvinvointi on muuten uhattuna. (Rauramo 2012, 13, 16–20.) Alla olevassa kaaviossa on kuvattu tarvehierarkiamallin portaikko.



KUVIO 1 Rauramo 2012; Työhyvinvoinnin portaat

Tutkimusaineistosta esille nousevien tulosten tarkasteleminen työhyvinvoinninportaiden mallin ja sen osa-alueiden kautta mahdollistaa aineiston loogisen jaottelun ja analysoinnin. Systemisen toimintamallin käyttöönotolla sosiaalityön eri osa-alueilla on oletettu parantavan myös sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia sekä vähentävän alalta poistumista ja työstä poissaoloja (Aaltio & Isokuorti 2019a, 24–26; Aaltio & Isokuorti 2019b, 19). Kyselytutkimuksesta esille nousseiden näkökulmien tarkastelu tarvehierarkia pohjaiseen malliin peilaten, voi mahdollistaa selkeämmän kuvan hahmottamisen vaikutuksien ja tarpeiden välisistä suhteista.

2.2.1 Terveys

Rauramon mukaan terveys ja toimintakyky on perusta, jonka varaan voidaan rakentaa työntekijän ja laajemminkin työyhteisön työhyvinvointi. Ilman perustarpeiden toteutumista on työntekijän vaikea vapauttaa voimavarojaan sosiaalisempiin tavoitteisiin. (Rauramo 2012, 25–27.) Tämän kaltaisia tarpeita ovat muun muassa terveellinen ravinto, riittävä uni, seksuaaliset tarpeet ja äidin hoivaamisvaistot (Maslow 2011, 14–18). Työhyvinvointia on vaikea rakentaa, jos yksilön perustarpeet eivät ole tyydytetty tai jollain näistä perustason edellytyksistä on pitkäaikaisia vajeita (Baptiste 2008, 286). Työelämän kontekstissa terveyden edistäminen ja sairauksien ennalta estämisen vastuun voidaan katsoa jakaantuvan kolmeen eri osa-alueeseen. Työntekijä on suurimmassa vastuussa omista elintavoistaan,

kun työnantajan vastuualueelle puolestaan kuuluvat työergonomia, työn kuormittavuus sekä työterveydenhuolto. (Virolainen 2012, 12.) Hyvin toimivan organisaation käytänteisiin tulisi kuulua myös järjestää terveystarkastuksia, fyysisenkunnan mittauksia, kuormituksen arviointeja sekä työpaikkaselvityksiä. Työntekijä voi itse vaikuttaa merkittävästi omaan terveyteensä vaalimalla terveellisiä elämäntapoja ja näin edistää omaa hyvinvointiaan. Terveelliset elintavat rakentuvat terveellisen ravinnon, kohtuullisen liikunnan, tupakoimattomuuden sekä kohtuullisen alkoholin käytön perustalle. Elintavoilla voidaan merkittävästi vaikuttaa ja jopa ennalta estää tuki- ja liikuntaelinsairauksia, sydän- ja verisuonitauteja, diabetesta sekä mielenterveysongelmia. (Rauramo 2012, 25–27.)

Kohtuullisella ja monipuolisella liikunnalla, joka sisältää kestävyysliikuntaa, lihaskuntoharjoittelua, taito- ja koordinaatioharjoittelua ja kehonhuoltoa voidaan saavuttaa jopa 20 hyvää toimintakykyistä lisävuotta verrattuna passiiviseen elämäntapaan. Liikuntatottumuksilla ei ole vain työkykyä ylläpitäviä vaikutuksia, vaan ne vaikuttavat kokonaisvaltaisemmin ihmisten elämänlaatuun. (Rauramo 2012, 27–28.) Hyvällä fyysisellä kunnolla on yhteys parempaan työkykyyn, työssä pärjäämiseen sekä vähäisempiin työtapaturmiin (Työterveyslaitos 2022a). Vaikka päävastuu elämäntavoista onkin jokaisella yksilöllä itsellään, voidaan työnantajan toimenpiteillä edesauttaa ja tukea näitä päämääriä. Työnantajan keinoina voi olla erilaiset aktivoivat toimenpiteet kuten TYKY-liikuntapäivät, asiantuntijoiden opastukset ja luennot, kuntotestaukset, liikunnan tukeminen rahallisesti tai erilaisten apuvälineiden hankinta. Työnantajan tavoitteena tulisi olla passiivisten työntekijöiden kannustaminen säännöllisten liikuntaharrastuksien pariin sekä yhteisten tapahtumien avulla parantaa yhteishenkeä. (Rauramo 2012, 27–28.)

Terveellinen ja tasapainoinen ravinto, joka sisältää paljon kasviksia ja joka on energiatasapainoltaan yksilölle sopiva, edistää merkittävästi terveyttä pitkällä aikavälillä. Terveyttä edistävä ruokavalio tukee myös omalta osaltaan työkykyä. Säännölliset ruokailuajat eivät ainoastaan takaa tasaista energiansaantia vaan tuovat luonnollisia taukoja työpäivään ja toimivat henkisinä lepoetkinä. (Työterveyslaitos 2022a.) Työnantaja voi tukea hyviä ruokailutottumuksia esimerkiksi tukemalla työpaikkaruokailua. Ammattilaisten suunnitteleamalla työpaikkaruokailulla voidaan saavuttaa helpommin lautasmallin mukainen ateriakokonaisuus omia eväitä syöviin työntekijöihin nähden. Ruokailutottumuksset vaikuttavat oleellisesti myös painonhallintaan yhdessä liikuntatottumuksien kanssa. Lihavuuden taustalla on pitkäaikainen epätasapaino ravinnosta saatavan energiamäärän ja aktiivisuuden tason välillä. Lisääntyvällä liikunnalla voidaan nostaa jossain määrin kokonaiskulutusta, mutta ravintotottumuksille tulee antaa myös huomiota. (Työterveyslaitos 2022a; Rauramo 2021, 29–32.)

Fyysisen ja henkisen palautumisen kannalta lepo ja uni ovat kriittisiä elementtejä. Nykyinen työelämä ja elämänrytmi aiheuttavat enenevässä määrin unihäiriöitä ja toimintakykyä heikentävää viireystilan laskua. Unihäiriöiden taustalla voi vaikuttaa epäsuotuisat työajat, ylipitkät työpäivät tai työstressin aiheuttama psykologinen kuormitus. Unen tarve ja rasituksen sieto on yksilöllistä, mutta pääsääntönä voidaan pitää 8 tuntia työtä, 8 tuntia vapaa-aikaa ja 8 tuntia unta. (Rauramo 2012, 32–34.) Tutkimuksien mukaan jatkuvalla liiallisella työnteolla ja riittämättömällä palautumisella on suora yhteys laskeneeseen työhyvinvointiin ja tuottavuuteen (Boxall & Macky 2014, 971). Ihminen kestää tiilapäisiä vaihteluita, mutta pitkäaikainen epätasapaino aiheuttaa elimistön vastustuskyvyn laskua ja kognitiivisten kykyjen heikentymistä. Unen lisäksi mieluisat harrastukset ja ajanviettotavat edesauttavat niin fyysisestä kuin henkisestä rasituksesta palautumista. (Rauramo 2012, 32–34.)

Työterveyshuolto on yksi merkittävimmistä toimenpiteistä, jolla työnantaja voi tukea työntekijöidensä työhyvinvointia. Työterveyshuoltoa ei tule nähdä vain sairauksien hoitamisen kannalta, vaan sillä tulisi olla merkittävä rooli työnaiheuttamien kuormitusten arvioinnissa ja mahdollisten ongelmien ennalta estämisessä. Hyvän työterveyshuollon tulisivat keskittyä ensisijaisesti työkyvyn seurantaan ja varhaisen tuen tarjoamiseen. (Rauramo 2012, 37–40.) Myöskään muita työkyvyn ylläpitämisen kannalta tärkeitä osa-alueita kuten työsuojaus, perhe ja tuttavapiiri ei tulisi laiminlyödä, sillä yhdessä yhteiskunnallisten tukirakenteiden kuten politiikan ja infrastruktuurin kanssa ne luovat edellytykset henkiseen ja fyysiseen hyvinvointiin. (Ilmarinen ym. 2006, 23.) Työkyvyn alenemisen taustalla onkin yleisimmin sairaudet, pitkäaikainen henkinen tai fyysinen kuormitus työssä tai yksityiselämään liittyvät tilanteet tai elintavat. (Rauramo 2012, 37–40.)

Toimivan sairauspoissaolojen seurannan tulisi olla osa työkyvyn ylläpitämiseen tähtäävää toimintaa. Lisääntyneet sairauspoissaolot voivat indikoida työkyvyn laskua tai pidemmällä ajanjaksolla työttömyyseläkkeelle ajautumisen riskiä. Työnantajan kannalta suurin vastuu tämänkaltaisen kehityksen pysäyttämiseksi on huolehtia, ettei työ itsessään ole juurisyy työkyvyn alenemiselle. Työperäisten ongelmien taustalla voi olla pitkäkestoinen liiallinen henkinen tai fyysinen ylikuormitus. Fyysisen ylikuormituksen taustalta voi löytyä esimerkiksi työergonomiaan, ääni-, valaistus-, ja lämpötilaolosuhteisiin tai työn jaksottamisen liittyviä ongelmia. (Mänttari-van der Kuip 2015, 31; Rauramo 2012, 41–63.) Psykososiaalisen kuormituksen liittyvän ylikuormituksen takaa paljastuu useimmin taasen työnjohdolliset, yhteistyö, viestintä ja vuorovaikutus tai työn organisoimiseen liittyvät ongelmat (Rauramo 2012, 41–63; Boxall and Macky 2014, 971).

Kiireen, stressin tai työuupumuksen taustalta voi löytyä työkuormituksen liittyviä ongelmia. Selittäjänä tekijänä voi olla esimerkiksi huono esihenkilötyö tai huonosti organisoidut työprosessit, eikä aina välttämättä ulkopuolinen paine. Kiirettä ja sitä kautta stressiä voidaan hallita esimerkiksi töiden priorisoinnilla sekä tehtäväkuvien selkeytyksellä. (Rauramo 2012, 41–63.) Baptisten (2008, 301) mukaan luottamuksen ilmapiiriä rakentavalla johtamisella voidaan merkittävästi vähentää työn henkistä kuormittavuutta sekä lisätä työtyytyväisyyttä. Työnantajan vastuulla on myös huolehtia, että työkuormitus ja asetetut tavoitteet ovat kohtuulliset. Esihenkilöiden vastuulla on huomioida myös yksilöllisesti kunkin työntekijän kykyjä ja voimavaroja ja suhteuttaa työkuormaa joustavasti. (Rauramo 2012, 41–63.)

2.2.2 Turvallisuus

Työhön liittyvä turvallisuuden käsite on monitahoinen ja se tulisi nähdä niin työolosuhteiden kuin työsuhteen jatkuvuuden kannalta. Jokaisella työntekijällä on perusoikeus, ei pelkästään tarve, turvalliseen työympäristöön. (Rauramo 2012, 70–71.) Työturvallisuuden tulee käsittää niin fyysinen kuin henkinen turvallisuus. Työntekijälle tulee taata mahdollisuus työskennellä olosuhteissa, jotka eivät aiheuta työtapaaturmia, johda työperäisiin sairauksiin tai joissa työntekijä ei tule kiusatuksi, koe häirintää tai epäasiallista kohtelua. (Työterveyslaitos 2022b.) Maslowin tarvehierarkian mukaan turvallisuuden tarvetta voidaan tarkastella vaarojen, ahdistuksen ja kaaoksen puuttumisena tai vastakohtaisesti pysyvyyden ja suojan sekä turvallisuuden olemassaololla (Maslow 2011, 26–31).

Nykyaikaiset organisaatiot elävät jatkuvassa muutoksessa ja perinteiset työyhteisöt ovat kokeneet laajoja muutoksia myös rakenteissaan (Rauramo 2012, 70–71). Tutkimuksien mukaan nopeat muutokset työtavoissa ja työyhteisöissä aiheuttavat työntekijöille kasvavaa stressiä ja työpoissaoloja (Baptiste 2008, 285). Tämän päivän työyhteisöt voivat muodostua moniammatillisista yhteistyöverkostoista, joiden vastuut ja työnkuvat risteävät toisistaan. Näin ollen työhyvinvoinnin kannalta on oleellista määrittää selkeästi eri toimijoiden vastuut, osaamisalueet sekä yhteistyömuotojen rajat ja ennakoita mahdolliset ongelmakohdat (Rauramo 2012, 70–71). Turvallisen työyhteisön edellytyksenä on koko henkilöstön sitouttaminen turvallisuuskulttuurin suunnitteluun, toimeenpanoon ja seurantaan. Turvallisuuskulttuurin pohjan tulee rakentua lakien, asetuksien, määräyksien ja ohjeiden noudattamiselle sekä toiminnan aktiiviselle kehittämiselle ja riskien torjunnalle. (Rauramo 2012, 70–71; Työturvallisuuslaki 738/2002.) Työnantajan ja esihenkilöiden tulisikin suunnata katse tulevaisuuteen ja yhteiseen kehitymis- ja kehittämishaluun työkaluina, joilla työyhteisön toimintakulttuuria parannetaan (Suonsivu 2011, 59).

Työelämän jatkuvat muutokset ja uudelleen organisoinnit aiheuttavat ihmisissä turvattomuuden tunnetta ja muutosvastarintaa (Rauramo 2012, 95). Ihmiselle on luontaista kokea vallitsevat olosuhteet turvallisena ja näin ollen järjestys, laillisuus sekä elämän pysyvät rakenteet näyttäytyvät yksilön kannalta tärkeinä ja luovat edellytyksiä jatkuvuuden kokemukselle (Maslow 2011, 26–31). Huonosti toteutetut tai jatkuvat muutokset aiheuttavat tämän turvallisuuden tunteen järkkymisen. Muutoksien voidaan yksilön kannalta katsoa jakautuvan kahdenlaisiin asioihin; niihin, joihin hän voi itse vaikuttaa ja niihin, joihin ei. (Rauramo 2012, 95.) Muutoksen aiheuttaman turvattomuuden tunteen hallinnan kannalta olisi oleellista, että koko henkilöstö pääsisi vaikuttamaan jo edeltä käsin muutoksen suunnitteluun ja toimeenpanoon (Baptiste 2008, 304–305). Henkilöstön sitouttamisen ja oikea-aikaisen tiedottamisen avulla helpotetaan muutoksien implementointia sekä pienennetään vastarintaa (Rauramo 2012, 95). Työyhteisö tasolla työhyvinvoinnin edellytyksinä voidaan pitää suunnitelmallisuutta ja rohkeutta käsitellä esille nousevia ongelmia. Varhainen asioiden käsittely mahdollistaa laajemman keinovalikoiman käytön tilanteiden ratkaisemiseksi verrattaessa pitkälle edenneisiin ongelmiin. Toimiva työyhteisö pyrkii aktiivisesti ehkäisemään ongelmien eskaloitumista ja näin pienentää merkittävästi työkykyyn vaikuttavia riskitekijöitä. (Manka & Manka 2016, 91–92.)

Hyvän muutosjohtamisen tulisikin perustua valmistautumiseen, tukitoimiin sekä arviointiin ja seurantaan. Työpaikoilla tapahtuvien suurten muutoksien yhteydessä tulisi pohtia niiden vaikutuksia työhyvinvointiin ja laatia suunnitelmat kielteisten vaikutuksien hallitsemiseksi. (Rauramo 2012, 95–96.) Muutoksien aiheuttamaa stressiä voidaan merkittävästi laskea sitouttamalla ja osallistamalla henkilöstö ennalta käsin prosessin läpivientiin (Baptiste 2008, 304–305). Työhyvinvoinnin kannalta muutoksen vaiheet jakautuvat luopumiseen, kaaos/välivaiheeseen sekä uuden alkuun. Hyvä muutoksen hallinta edellyttää avointa viestintää ja koulutusta. Muutos tulisikin nähdä oppimisprosessina, jossa uutta rakennetaan yhteisen osaamisen varaan. (Rauramo 2012, 95–96.) Muutoksen ymmärryksen edellytyksenä on sen älyllinen ymmärtäminen, jonka jälkeen hyvällä yhteistyöllä voidaan saavuttaa emotionaalinen sitoutuminen. Näiden vaiheiden onnistuttua syntyy edellytykset uudentyypiselle muutoksen jälkeiselle kestäväälle toiminnalle. (Rauramo 2012, 95–96; Työterveyslaitos 2022b.)

2.2.3 Yhteisöllisyys

Kaupungistumisen myötä perinteiset yhteisölliset rakenteet ovat hajonneet ja ihmisten sosiaaliset verkostot muodostuvat yhä enenevässä määrin työ- ja harrastusyhteisöjen varaan (Rauramo 2012, 104–106). Ihmiset voivat kokea juurettomuutta ja sen takia hakevat mahdollisuuksia jakaa tunteitaan uusissa sosiaalisissa ryhmissä (Maslow 2011, 61–63). Ihmisen itsetunto rakentuu sekä vahvistuu suhteessa muihin ihmisiin ja heiltä saatuun palautteeseen (Rauramo 2012, 104–106). Tämä ilmenee haluna hakeutua muiden yhteyteen sekä muodostaa joukkueita, tiimejä ja ryhmiä. Edellä mainittuihin tarpeisiin vastaavat yleisimmin puoliso, suku, ystävät, työpaikat sekä yhteisöt. Ihmisen perustarpeisiin kuuluu tulla hyväksytyksi, rakastetuksi, huomatuksi sekä tuntea olevansa tarpeellinen. (Maslow 2011, 61–63.) Työyhteisön toimivuuden kannalta hyvät ihmissuhteet ovat tärkeitä, ja niiden varaan rakentuu niin motivaatio, tuloksellisuus kuin työhyvinvointi. Työyhteisöltä saatu sosiaalinen tuki auttaa omalta osaltaan työntekijöitä käsittelemään työn aiheuttamia stressitekijöitä. Työyhteisön yhteisöllisyys ei ole vain yksilöiden vastuulla, vaan organisaatioiden ja esihenkilöiden tulee vahvistaa yhteistyötä tukevia toimenpiteitä ja kulttuurin syntymistä. (Rauramo 2012, 104–106; Baptiste 2008, 303.)

Hyvän ja toimivan työyhteisön edellytyksenä on luottamuksellinen ilmapiiri, jossa yksilö voi kokea työskentelynsä turvatuksi. Luottamus ei ole vain yksilöiden vastuulla vaan koko organisaation tulee sitoutua tukemaan luottamuksellisen ilmapiirin rakentamista. Luottamus rakentuu muun muassa oman ja työnantajan tulevaisuuden näkymien, esihenkilö-alaissuhteiden, työilmapiirin ja oman terveyden varaan. (Rauramo 2012, 104–106; Baptiste 2008, 303.) Esihenkilöillä ja esihenkilötyöllä on merkittävä rooli luottamuksen rakentamisessa. Jos työntekijät eivät voi luottaa esihenkilöihin, he voivat suorittaa kyllä tehtävänsä, mutta eivät sitoudu työhönsä (Baptiste 2008, 301). Yhteisten pelisääntöjen noudattaminen ja niistä yhdessä sopiminen sekä toisten työrauhan kunnioittaminen ovat peruselementtejä, joiden varaan voidaan myös rakentaa luottamuksen ilmapiiriä (Rauramo 2012, 104–106). Toimivassa työyhteisössä korostuvat tiedonkulku ja vuorovaikutus, lisäksi esille nousevia ongelmia käsitellään rohkeasti ja avoimesti niin tiimeissä kuin ryhminä. Toimiva työyhteisö on joustava ja pystyy hallitusti vastaamaan muutostarpeisiin ja sillä on sisäisiä työkaluja ongelmien käsittelemiseen. (Suonsivu 2011, 59; Baptiste 2008, 303–304; Boxall & Macky 2014, 291.)

Avoimen ja tukevan ilmapiirin varassa työyhteisön jäsenet voivat rakentaa itselleen sosiaalista pääomaa, jonka tärkeimpinä rakennuspalikoina ovat luottamus ja vuorovaikutus. Yhteisön tulisi tavoitella tilaa, jossa sen jäsenillä on mahdollisimman laajat toimintavaltuudet, mutta samanaikaisesti myös kyky yhteistyöhön. Toisten työntekijöiden erilaisuus tulisi nähdä voimavarana, jonka varaan voidaan rakentaa dynaamista ja innovatiivista työkulttuuria. (Kehusmaa 2011, 113–122; Rauramo 2012, 107–115.) Työyhteisön tulisikin ennemmin keskittyä työhyvinvointiin kuin pahoinvoinnin poistamiseen ja näin luoda edellytyksiä niin sanotulle työn imulle (Mäkikangas ja Hakanen 2017, 103–125). Missään olosuhteissa kukaan ei saa joutua kokemaan tulleeensa kiusatuksi tai suljetuksi työyhteisön ulkopuolelle (Työterveyslaitos 2022a, Työturvallisuuslaki 738/2002). Esihenkilötyöllä tulisi varmistaa kaikkien turvallinen työskentely työyhteisössä sekä luoda mukaan ottava ilmapiiri (Rauramo 2012, 107–115; Baptiste 2008, 303). Tasa-arvoa ei tulisi nähdä tasapäistämisenä vaan pikemminkin oikeudenmukaisuutena, jonka perusteella jokaista yhteisön jäsentä kohdellaan yksilönä, omine kykyineen ja tarpeineen (Rauramo 2012, 107–115).

2.2.4 Arvostus

Työyhteisöltä ja esihenkilöiltä saatava arvostus on perusedellytys työntekijän itsetunnon kehittämisen ja säilymisen kannalta. Näin ollen on tärkeää, että jokaisen työntekijän panos tulee huomioiduksi työyhteisöissä erityisesti esihenkilöiden ja lähimpien kollegoiden toimesta. Arvostuksen tulisi näkyä enemmän arjessa kuin juhlapuheissa. (Rauramo 2012, 124–127.) Yksilön oma sisäinen arvostus rakentuu vapauden, taidokkuuden, soveltuvuuden ja pätevyyden tunteista sekä hänen kokemistaan saavutuksista ja itsenäisyydestä. Sisäinen arvostus ei kuitenkaan synny tyhjiössä, vaan nivoutuu yhteen ulkoisten tarpeiden kuten muilta saadun kunnioituksen, arvostuksen, huomion sekä statuksen ja yhteisön antaman arvostuksen kanssa. Vaikutukset ovat molemmin suuntaisia ja vaikuttavat merkittävästi toisiinsa. (Maslow 2011, 106–109.) Ammatillisen arvostuksen taustalla vaikuttaa merkittävästi miten mielekkääksi oman työnsä kokee. Työn mielekkyys on hyvin yksilöllinen kokemus, jonka pohjalla vaikuttaa työnantajan ja työntekijän arvojen ja tavoitteiden tasapaino. (Rauramo 2012, 124–127.) Esihenkilötyöllä voidaan vaikuttaa huomattavasti työn mielekkyyden kokemuksen vahvistamisessa auttamalla perustehtävän, päämäärien ja tavoitteiden ymmärtämisessä (Rauramo 2012, 124–127; Baptiste 2008, 303).

Työyhteisöjen kulttuuri on kompleksinen rakenne, jonka varaan kaikki tekeminen perustuu. Kulttuuri rakentuu vallitsevista arvoista, traditioista, uskomuksista ja normeista ja ne viimekädessä muodostavat käsityksen, miten työyhteisössä tulee toimia ja käyttäytyä. (Virolainen 2012, 11–12; Rauramo 2012, 133–138.) Työyhteisön toimivuuden ja yksilöiden työhyvinvoinnin kannalta onkin tärkeää, että työntekijät voivat sitoutua vallitseviin arvoihin ja kulttuuriin (Kehusmaa 2011, 141–143). Esihenkilöiden rooli korostuu näiden kulttuuristen normien ja arvojen jalkauttamisessa sekä tukemisessa. Heillä onkin päävastuu rakentaa luottamukseen perustuvaa työympäristöä, jossa kaikilla sen jäsenillä on mahdollisuus voida hyvin (Baptiste 2008, 301, 303). Työyhteisön kulttuuriin voidaan vaikuttaa positiivisesti avoimella ja rakentavalla palautteella, sekä palkitsemisjärjestelmillä. Näissäkin toimenpiteissä esihenkilöillä on erityinen vastuu esimerkiksi kehityskeskustelu esihenkilöinä tai päivittäisen työn johtajina. Esihenkilöiden tulisi tuntee henkilöstönsä yksilötasolla, jolloin heillä on paremmat mahdollisuudet antaa yksilöityä tukevaa palautetta. (Rauramo 2012, 133–138; Kehusmaa 2011, 121–123; Baptiste 2008, 303.)

2.2.5 Osaaminen

Osaaminen on voimavara, jonka varaan työyhteisöt ja laajemmin koko yhteiskunta voi rakentaa kilpailukykyänsä (Manka 2003, 8). Yksilölle osaaminen luo edellytyksiä itsensä ilmaisulle, uuden oppimiselle sekä kykyjensä hyödyntämiselle niin, että parhaimmillaan hän pystyy hyödyntämään oman potentiaalinsa täysimääräisesti (Maslow 2011, 115–117). Osaaminen ja työssä suoriutuminen alentavat merkittävästi työstressiä. Työtehtävien ja osaamisen väliseen tasapainoon tulee kiinnittää huomiota, jotta työn haasteet ovat tasapainossa yksilön taitojen kanssa. (Rauramo 2012, 146–148.) Tutkimuksissa on havaittu, että yksilöiden välillä on suuria eroja, miten he reagoivat erilaisiin stressitekijöihin eikä kaikkia vaikutuksia voida selittää ympäristötekijöillä, vaan ne ovat pikemminkin yksilöllisiä taitoja ja kykyjä (Manka & Manka 2016, 64–66, 74–77). Vastuu työhyvinvoinnista ei kuitenkaan ole ainoastaan yksilöillä, vaikka heillä olisikin resilienssiä kohdata työn aiheuttamaa stressiä.

Työnantajalla on laajennettu vastuu huolehtia, että toiminta on lainsäädännön mukaista, turvallista sekä muutenkin luoda edellytyksiä hyvän työilmapiirin ylläpitämiseksi (Virolainen 2012, 12; Boxall & Macky 2014, 291).

Organisaation ja esihenkilöiden tulisi tukea jatkuvan oppimisen kulttuuria ja mahdollistaa näin kaikkien työyhteisön jäsenten ammatillinen kasvu. Osaamisen johtamisen tulisi perustua nykyisen osaamisen ja tulevien tarpeiden analysointiin, näin toimimalla voidaan kehittämisen painopiste kohdentaa ammatilliseen ydinosaamiseen ja tehokkaiisiin prosesseihin. Sopivan haastavat tehtävät tarjoavat työntekijälle mahdollisuuksia oppimiselle, parantavat motivaatiota sekä hyvinvointia. Työntekijän hyvinvoinnin ja tuloksellisuuden kannalta olisi oleellista, että hän oppisi itse suunnittelemaan ja kehittämään työtään. (Laakso-Manninen 2003, 28–31; Rauramo 2012, 146–148.) Työyhteisössä tulisi antaa sopivasti valtaa ja vastuuta työntekijöille itselleen ja johtamisella tukea elinikäistä oppimista ja itseohjautuvuutta. Parhaimmillaan yksilöllisyys korostuu ja ihmiset voivat toteuttaa omaa sisäistä olemustaan ja tekevät todelliseksi omia vahvuuksiaan (Maslow 2011, 115–117).

Lähiesihenkilöiden rooli korostuu oppimisen mahdollistajana, koska he käytännössä määrittävät resursseja, organisoivat ja ohjaavat käytännön toimintaa. Heidän roolinsa myös esimerkkinä ja kehityskeskusteluiden kautta oppimisen ohjaajana on hyvin merkityksellinen. (Laakso-Manninen 2003, 28–31.) Työelämässä oppimisen voi jakaa kolmeen pääelementtiin, jotka ovat työssäoppiminen, työnantajan koulutukset sekä omaehtoinen kehittäminen. Pääosa oppimisesta tapahtuu työpaikoilla ja kahdella muulla oppimisen elementillä on vain täydentävä vaikutus. Tärkeimmiksi työssäoppimista tukeviksi tekijöiksi nousevat työn organisointi niin, että se tukee asiantuntijuuden kehittymistä, avointa tiedonkulkua sekä motivaation ylläpitämistä. (Rauramo 2012, 147–150.)

Esihenkilötyön rinnalla voidaan hyödyntää myös muita oppimista tukevia menetelmiä kuten työnohjausta ja mentorointia. Työnohjausta tekee siihen erikseen koulutettu henkilö ja sen tavoitteena on johdon ja henkilöstön valmiuksien kehittäminen hyödyntäen yksilö-, pienryhmä ja työyhteisötoimintaa. Onnistuneen työnohjauksen avulla voidaan tutkia omaa työtä, työroolia, tunteita ja työyhteisöä. Mentorointi on taas ennemminkin kahdenkeskistä tietotaidon ja ajatuksien siirtämistä ja yhdessä pohittamista, jonka tavoitteena on siirtää tietoa ja osaamista kokeneemalta työntekijältä sosiaalisen kanssakäymisen kautta uudelle sukupolvelle. (Rauramo 2012, 158–160; Laakso-Manninen 2003, 43.)

2.3 Systemiteoria ja sen soveltaminen sosiaalityössä

Systemiteorian sekä systemiteoreettisen ajattelun juuret polveutuvat useista eri tieteenaloista. Ajattelun mukaan rakenteiden ja käyttäytymisen välisiin suhteisiin perehtymällä voidaan lisätä ymmärrystä, miten systeemit toimivat ja miten mahdollisesti pystytään siirtymään parempiin käyttäytymismalleihin. Systemisen ajattelun avulla pyritään kehittämään yksilön sekä yhteisöjen kykyä käsittää kokonaisuuksia ja vuorovaikutussuhteita yksityiskohtien sijasta. Tarkoituksena on tunnistaa ongelmien juurisyyt ja löytää niihin ratkaisuja. Systemi on perimiltään joukko asioita tai ihmisiä, jotka ovat yhteydessä toisiinsa ja tuottavat ajan myötä oman kompleksisen käyttäytymismallin, jonka ongelmiin voi olla vaikea löytää yksinkertaisia ratkaisuja. Ulkopuolinen tapahtuma voi muuttaa systeemin toimintaa ja johtaa uudenlaiseen käytökseen. (Meadows 2009, 1–2; Senge 1993, 68–69.)

Systeemisen ajattelun avulla työyhteisön jäsenille voi syntyä parempi käsitys siitä, miten organisaation toiminta ja päätökset toteutuvat työyhteisön sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Tämän ymmärtämisen kautta työyhteisön jäsenet sitoutuvat todennäköisemmin kehittämään työyhteisön toimintatapoja ja ajattelumalleja (Senge 1993, 231). Donatella Meadowsin (2009, 85) mukaan systeeminen organisaatorakenne perustuu kolmelle peruselementille, jotka ovat resilienssi, itseorganisoituminen sekä hierarkia.

Resilienssi perustuu palautejärjestelmälle, jonka avulla organisaatio pystyy korjaamaan toimintaansa saadun palautteen perusteella ja näin palauttamaan tasapainotilan. Meadows käyttää tästä esimerkkinä ihmisen elimistöä, joka palautejärjestelmän kautta pyrkii aina korjaamaan epätasapainotilan. Resilienssin voidaan määritellä olevan systeemin kyky selviytyä vaihtelevissa olosuhteissa ja joka vahvistuu suhteessa mahdollisimman monipuoliseen palautejärjestelmään ja näin se voi korjautua vakavistakin häiriötiloista. Korkeampi meta-resilienssi taso syntyy kehittyneemmästä palautejärjestelmästä, joka puolestaan mahdollistaa oppimisen, luomisen, suunnittelun ja systeemin kehittymisen vielä monimuotoisemmaksi ja vahvemmaksi rakenteeksi. Tämänkaltaista metasysteemiä voidaan kutsua itseorganisoituvaksi ja se lisää kykyä selviytyä aikaisempaa vaativimmista häiriötekijöistä. (Meadows 2009, 76, 79–82.) Monimutkaiselle itseorganisoituvalle systeemille on tyypillistä, että se muodostaa sisäisen hierarkian, jossa systeemiset tasot liittyvät aina korkeamman tason systeemeihin, joista lopulta syntyy kokonainen rakenne. Tästä Meadows nostaa esimerkkinä yksittäiset solut, jotka muodostavat elimen, joka puolestaan on osa elimistöä. Elimistö taas muodostaa ihmisen, joka muodostaa ryhmiä kuten työyhteisöjä tai perheitä ja joista edelleen muodostuu suurempia kokonaisuuksia kuten yhteiskuntia. Tämänkaltainen rakenne ei ainoastaan lisää kokonaisuuden resilienssiä, vaan mahdollistaa myös kaikkien sen osien välisen tiedonsiirron ja yhtenäisen toiminnan. Alaryhmien väliset suhteet ovat tyypillisesti kaikkein läheisimmät, mutta kuitenkin samanaikaisesti kaikki tasot kommunikoivat keskenään mikä puolestaan mahdollistaa palautejärjestelmän toiminnan. (Meadows 2009, 82–85.)

Tehokkaasti toimivan systeemin edellytyksenä on löytää tasapaino hyvinvoinnin, vapauden ja vastuun jakaantumisesta sen osien ja kokonaisuuden välillä. Edellä mainittu puolestaan edellyttää riittävää ylemmän tason johtamista ja tavoitteiden asettamista niin, ettei alempien tasojen itsenäisyys vaarannu liikaa ja estä niiden kukoistusta, toiminnallisuutta ja itseorganisoitumista (Meadows 2009, 82–85). Tämänkaltainen rakenne tukee organisaatioiden kykyä havaita muutoksia ja niiden takana olevia vaikutteita sekä hallita niiden vaikutuksia monimutkaisissakin tilanteissa (Senge 1993, 68–69). Lisääntyneen ymmärryksen ja tiedon avulla organisaation yksilöt voivat oppia, mikä puolestaan mahdollistaa myös organisaationaalisen oppimisen (Senge 1993, 139).

Sosiaalipolitiikan tutkija Kyösti Raunion (2009, 133–134) mukaan systeemiteoreettinen viitekehys tukee systeemiteoreettisen ajattelun käyttöä ja soveltamista sosiaalityössä. Systeemisessä työtavassa ihmistä ja hänen ympäristöään tarkastellaan toisistaan riippuvaisena systeeminä, jossa kaikki elementit vaikuttavat toisiinsa, mutta niin ettei yksilöä unohdeta. Yksilön ongelmien ei katsota olevan vain hänen omiaan, vaan ne muotoutuvat ennemmin suhteessa ympäristöön ja sen kanssa käydystä vuorovaikutuksesta (Lahtinen, Männistö & Raivio 2017, 16–18). Systeemisessä sosiaalityössä tavoitteena on rakentaa monialaista yhteistyötä arjen tilanteissa asiakkaiden ja asiantuntijoiden välillä sekä pyrkiä löytämään ratkaisuja yhteistyön kautta. Systeeminen lähestymistapa edellyttää eriytyneitä ammatillisia rooleja, mutta samanaikaisesti yhteistä jaettua systeemistä ajattelutapaa, jossa reflektoidaan avoimesti osaamista, työn herättämiä tunteita ja ajatuksia. Tavoitetilassa asiakkaiden

elämäntilanteita ja ratkaisuvaihtoehtoja ei tarkastella ulkopuolelta vaan pikemminkin yhteistyössä olemalla osa systeemiä, niin että ajattelua ohjataan pois ongelmista kohti ratkaisuvaihtoehtoja. (Goodman & Trowler 2012, 168; Civil 2018, 97; Lahtinen, Männistö & Raivio 2017, 16–18.)

Systeeminen toimintamalli pohjautuu Lontoon Hackneyssa kehitettyyn Reclaiming Social Work – malliin (RSW-malli), jossa lastensuojelun sosiaalityöhön tuotiin elementtejä systeemisestä ja strukturaalisesta perheterapiasta (Fagerström & Karvinen-Niirikoski 2013, 19). Lähestymistavan juuret löytyvät systeemisestä psyko- ja perheterapiasta, sekä systeemiteoriasta että kybernettiikasta (Raunio 2009, 133–134; Pendry 2012, 27). Taustateorioiden ymmärtäminen mahdollistaa niiden soveltamisen käytännöntyöhön, josta muodostuu suhdeperustaista. Työntekijät hyödyntävät menetelmiä kuten ratkaisukeskeisen terapian, perheterapian, dialogisen ja narratiivisen terapian oppeja ihmisten välisiin suhteisiin ja yhdessä tekemiseen. Toiminta tukeutuu eri lähteistä tulevalle informaatiolle, jota kootaan yhteistyössä esimerkiksi asiakkailta, ammattilaisilta ja läheisiltä. Tuloksekas lapsia ja perheitä tukeva toiminta vaatii yhteisiä arvoja, jaettua strategiaa sekä yhteensovittavaa johtamista. (Fagerström 2016, 19–20.)

Suomessa käytössä oleva systeeminen toimintamalli pohjautuu edellä mainittuun Hackneyn malliin. Mallissa hyödynnetään perheterapian ja systeemisen mallin eri vaiheiden ja aikakausien teorioita sekä niihin liittyviä käytännön interventioita. Mallissa lastensuojelun sosiaalityöhön yhdistetään systeemisestä perheterapiasta ammennettuja lähestymistapoja, menetelmiä ja välineitä. Hackneyn malli on kehitetty ensisijaisesti lastensuojelun tarpeisiin vastaavaa työskentelyä varten, jossa kokonaisuutta hallitaan uuden mallin mukaisesti systeemiteoreettisen ajattelun sekä suhdeperustaisen ajattelun kautta. (Fagerström 2016, 39.) Suomessa ei kuitenkaan ole otettu käyttöön puhdasta Hackneyn mallia, vaan siitä on kehitetty lastensuojelun systeeminen toimintamalli ja sen erilaiset versiot. Vaikka systeemisen mallin käytäntöön soveltamisessa on kulttuurisia eroja ja toimintaperiaatteet vaihtelevat, mallissa on olemassa kaikkia koskevia peruseriaatteita. Tällaisia ydinkohtia voidaan katsoa olevan asiakaslähtöisyys, suhdeperusteisuus sekä kontekstisidonnaisuus. Ihmisiä pyritään tukemaan heidän omassa elinympäristössään, heidän ainutlaatuiset tarpeensa huomioiden. (Aaltio & Isokuortti 2019a, 24–26.)

Suomalaisen sosiaalityön systeeminen toimintamalli rakentuu kolmesta toisiinsa riippuvuussuhteessa olevasta osatekijästä, joita ovat systeeminen tiimi, - asiakastyö ja – viikkokokous (Aaltio & Isokuortti 2019b, 11). Mallin mukaisen sosiaalityön on tarkoitus olla nykyistä kokonaisvaltaisempaa ja intensiivisempää (Aaltio & Isokuortti 2019b, 15–16). Sosiaalityöntekijät ovat osa systeemistä tiimiä yhdessä konsultoivan sosiaalityöntekijän, systeemisen perheterapeutin ja koordinaattorin kanssa. Menestyksellinen asiakastyö vaatii muutoksia sekä sitoutumista kaikilla organisaation tasoilla, sekä koulutusta systeemisistä menetelmistä että systeemisestä ajattelusta. (Aaltio & Isokuortti 2019b, 24–26.) Onnistuessaan toimintamallin mukainen työ voi mahdollistaa työntekijöiden sisäisen ja ulkoisen dialogin sekä reflektion. Nämä puolestaan voivat tukea ja vahvistaa osaamista, toimijuutta ja kyvykkyyttä kohdata perheitä suhdeperusteisesti. (Fagerström 2016, 11–13; Lahtinen ym. 2017, 16–18.) Toimintamallin käyttöönotolla on pyritty osaltaan vastaamaan myös sosiaalityön haasteisiin, kuten työntekijöiden ylikuormitukseen, suuriin asiakasmääriin, työssäjaksamiseen, kasvaviin kustannuksiin, työntekijöiden vaihtuvuuteen sekä eri toimijoiden työn parempaan koordinointiin (Aaltio & Isokuortti 2019b, 24–26.) Lastensuojelussa systeemiseen toimintamalliin siirtyminen on aiheuttanut muutoksia

niin organisaatioissa, muissa sosiaali- ja terveydenhuollonpalveluissa kuin työntekijöiden keskuudessa (STM; Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma 2015–2019).

Sosiaalityön haasteina ovat ylisuuret asiakasmäärät, sosiaalityöntekijöiden ylikorostunut henkilökohtainen vastuu, työntekijöiden vaihtuvuus, työn aiheuttama stressi ja uupumus, johtamisongelmat sekä yhteistyön haasteet. Systemisellä toimintamallilla on pyritty osaltaan vastaamaan näihin työhyvinvointia laskeviin tekijöihin. Gaughan ja Kalyniak (2012, 106) esittävät, että systemisellä toimintatavalla voidaan sosiaalityö saada tuntumaan erilaisena kuin aikaisemmin, koska mallin toimintatavat ja teoreettinen lähestymistapa mahdollistavat uudenlaisen ajattelun ja käytännön tekemisen. Systemisen toimintamallin käyttöönoton onnistumisen edellytyksenä Trowler ja Goodman (2012) esittävät 7S viitekehyksen, jota on kutsuttu myös Mc Kinseyn-malliksi. Käyttöönotto vaatii heidän mukaansa seitsemän S:n huomioimista, jotka ovat shared values (yhteiset arvot), strategy (strategia), structure (rakenne), systems (systeemi), staff (työntekijät) skills (taidot) sekä style (tyyli). Onnistunut muutos lähtee yhteisistä jaetuista arvoista, joiden varaan muutosjohtaminen ja muut osatekijät rakentuvat. (Trowler & Goodman 2012, 14–16.)

2.4 Kriittistä vuoropuhelua teorioiden kanssa

Systemiselle toimintamallille on asetettu asiakaslähtöisiä, kustannussäästöihin tähtääviä mutta myös sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia lisääviä tavoitteita. Arvioitaessa sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia ja systemisen toimintamallin vaikutuksia siihen, on tärkeää määritellä työhyvinvoinnin käsite sekä tarkastella minkälaista teoreettista tutkimusta aiheesta on tehty. Tämän tutkimuksen tavoitteena ei ole ollut tutkia työhyvinvointia laajemmassa kontekstissa sosiaalityöntekijöiden keskuudessa, vaan rajatusti niiden työntekijöiden osalta, joiden työyksiköissä on siirrytty systemisen toimintamallin käyttöön.

Teorialuvun ensimmäisessä osiossa syvennyttiin Rauramon (2012) Työhyvinvoinnin portaat -malliin sekä Maslowin tarvehierarkia teoriaan, jonka pohjalle Rauramon Työhyvinvoinnin portaat -teoria rakentuu. Luvun toisessa osassa perehdyttiin systemisen toimintamallin teoreettiseen pohjaan ja esiteltiin mallin peruseräaatteet, kuitenkin niin että painopiste oli niissä olettamuksissa, joiden on katsottu parantavan sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia. Työhyvinvointi -käsite on rakennettu lineaarisesti laajasta käsitteestä ensin sosiaalialalle ja edeten siitä tämän tutkimuksen kohteena oleviin systemistä toimintamallia työssään hyödyntäviin sosiaalityöntekijöihin.

Työhyvinvoinnin käsite ja osatekijät pääluvussa esitelty tutkimusaineisto sekä Rauramon (2012) Työhyvinvoinnin portaat -malli nostavat esille hyvin samankaltaisen kuvan mistä hyvä työhyvinvointi rakentuu. Mallien visuaalinen ja sanallinen laajempi struktuuri ilmenee erilaisina rakenteina kuten talo, kolmio tai portaat, mutta niiden syvärakenteet muodostuvat kuitenkin samankaltaisista perusosista ja ympäristön vaikutusmekanismeista. Tutkimusaineiston vertailun perusteella voidaan päätellä, että työhyvinvoinnin osatekijöistä vallitsee laaja yhteisymmärrys. Perehtyessäni työhyvinvointia käsittelevään aineistoon ja vertaamalla sitä empiirisiin kokemuksiini todellisesta työelämästä sekä työpaikoilla esiintyviin ilmiöihin, esille nousi useampia kysymyksiä teorioiden lähestymiskulmista. Rauramo (2012, 23–24) sivuaa oman teoksensa Maslowin teorian determinististä ja mekaanista luonnetta, mutta ohittaa tämän havainnon kuitenkin vain lyhyellä toteamuksella, ettei nykytietämyksen

perusteella hyvinvointi rakennu näin vahvasti hierarkkisessa järjestyksessä. Maslowin hierarkia teoria tulisikin näkemykseni mukaan tarkastella kuitenkin oman aikansa tuotteena ja ensimmäisen motivaatio teoreettisen sukupolven edustajana. Modernismin luonteen mukaista oli tarkastella kaikkia ilmiöitä mekaanisina rakenteina ja pyrkiä mallintamaan ne loogisina jatkumoina. Tuon ajan ihmiskuvassa poikkeavuudet nähtiin häiriöinä, jotka tuli joko korjata tai ohittaa luontaisina poikkeamina keskiarvosta. Tällainen lähtöoletus on väistämättä ristiriidassa nykyaikaisen post-modernin ihmiskäsityksen kanssa, joka korostaa pikemminkin erilaisuuden kirjon hyväksymistä kuin keskiarvoistamista.

Nykyisin vallalla olevat motivaatioteoriat pohjautuvat laajasti Edward Decin ja Richard Ryanin 1980-luvulla esittelemään itsemääräämisteoriaan, joka tunnetaan myös itseohjautuvuusteorian. Teorian mukaan ihmisellä katsotaan olevan kolme psykologista perustarvetta, jotka ovat omaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys. Decin ja Ryanin esittelemien näkemysten mukaan ihminen ei ole Maslowin behaviorististen mallien mukaisesti vain ärsykkeisiin ja perustarpeisiin reagoiva tahdoton yksilö vaan sisäisesti motivoitunut toimija, jolla on oma halu kehittyä ja kohdata haasteita. (Deci & Ryan 2000, 227–228.) Työelämän hyvinvointitutkimuksissa on myös havaittu miten aktiivinen toimijuus, osaamisen lisääntyminen ja yhteisöllinen tuki lisäävät työhyvinvointia ja laajemmin elämäntilannetta (Boxall & Macky 2014, 977; Baptiste 2014, 302–303). Rauramon (2012) Työhyvinvoinnin portaat - mallin mukaisia perustarpeita ei voida kuitenkaan täysin ohittaa, vaan niiden toteutumisen voitaneen katsoa olevan jossain määrin välttämätöntä. Pitkällä aikavälillä voi olla vaikea nähdä tyytyväisyyttä, jos esimerkiksi ravinnosta tai levosta on krooninen puute. Systemisen toimintamallin käyttöönotolla ei kuitenkaan lähtökohtaisesti ole pyritty vaikuttamaan näiden perustarpeiden toteutumiseen, muuten kuin välillisesti työtaakan kevenemisen muodossa.

Kuvattuja työhyvinvoinnin tutkimuksia ja niiden malleja yhdistää myös työn asettaminen kaiken toiminnan keskiöön sekä asemaan, jossa luovuuden tulee toteutua ja ilmetä korkeimmalla tasolla. Tosiasiallinen ihmiselämä on monipuolisempi ja työ voi asettua eri yksilöillä täyttämään erilaisia perustarpeita hyvinkin erilaisilla painotuksilla. Työ voi edustaa osalle perustarpeiden tyydytystä ja todelliset päämäärät itsensä toteuttamisessa tapahtuvat työelämän ulkopuolella. Monet ihmiset toteuttavat omaa luovuuttaan esimerkiksi harrastuksien tai muiden vapaa-ajan toimien kautta. Maslow muodosti teoriansa tutkimalla sellaisia henkilöitä kuin Albert Einstein, Ruth Bendith, Eleanor Roosevelt ja Max Wertheimer, jotka kaikki olivat oman tieteenalansa tai osa-alueensa huippuosajia ja toteuttivat itseänsä työnsä kautta (Schultz & Schultz 2011, 340). Todelliset ”maanantaista perjantaihin puurtajat” tuskin keskimäärin kokevat jatkuvaa intohimoa ja luovuutta arjen haasteissa vaan heidän motivaationsa kumpuaa todennäköisemmin esimerkiksi hyveistä kuten velvollisuuden tunteesta, moraalista halusta auttaa tai yhteisöllisyydestä. Myös eri ikäisillä työntekijöillä voi motivaation painotukset vaihdella hyvin paljon. Nuoruudessa voi olla luontaista, että huomio keskittyy enemmän omaan itseen sekä omaan elämään. Ajattelun kehittymisen sekä elämäkokemuksen lisääntymisen myötä painopiste voi siirtyä enemmän yhteisiin asioihin kuten työhön ja työelämään. Toinen käännekohta voi olla myös työelämän loppuvuodet, joissa painopiste mahdollisesti siirtyy uudestaan pois yhteisöstä luontaisen luopumisprosessin kautta.

Inhimillisyyttä ja sen ilmentämistapoja ei voida puristaa mekaanisiksi malleiksi, jotka toimivat kaikissa olosuhteissa ennalta määritettyjen lähtöoletuksien mukaan. Yksilöillä on myös hyvin erilaisia tapoja reagoida esimerkiksi johtamiseen, yhteistyöhön, avoimuuteen tai työelämän muutoksiin. Johtaminen ja johtamisen tarve vaihtelevat hyvin paljon yksilöiden välillä. Osalla

työntekijöistä voi olla vahva auktoriteettivastaisuus, joka kumpuaa heidän aikaisemmista elämäkokemuksista ja saman aikaisesti on myös työntekijöitä, jotka saavat turvaa erittäin selkeästä ja vahvasta johtamisesta. Yksilöiden väliset erot voivat olla myös suuria sen suhteen, kuinka paljon he haluavat kokea yhteisöllisyyttä tai avointa kommunikointia. Introvertti tai sosiaalisilta taidoilta rajoittunut työntekijä voi olla erittäin tuottoisa, mutta samanaikaisesti kärsiä sosiaalisista tilanteista. Tällainen henkilö voi kokea sosiaalisten tilanteiden lähinnä häiritsevän työntekoon keskittymistä. Työhyvinvoinnin teoriapohja ja siitä tehty tutkimus on laajasti yhtenevää ja nostaa samoja perustarpeita esille. Näillä on vahva tieteellinen perusta, jota ei tule ohittaa, mutta samanaikaisesti tulee kuitenkin muistaa, ettei teorian voi kuvata koskaan täydellisesti todellisuutta, vain lähestyä sitä asteittain tiedon lisääntyessä.

Systeemisen toimintamallin käyttöönoton yhteydessä on asetettu myös lähtöolettamuksia, miten mallin mukainen työskentely voi parantaa sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia. Tavoitteena on pitkällä aikavälillä vähentää yksittäisen sosiaalityöntekijän asiakasmääriä, työn aiheuttamaa stressiä, rakentaa yhteisöllisiä tukiverkkoja sekä lisätä toimijuutta ja oman työn hallintaa (Gaughan & Kalyniak 2012, 106). Asetetut päämäärät ovat kannatettavia, mutta pystytäänkö toimintamallien muutoksilla saavuttamaan ratkaisuja näihin ongelmiin? Todelliset ongelmat suurissa asiakasmäärissä tai sosiaalityöntekijöiden kokemassa psykologisessa stressissä tuskin katoavat vain toimintamalleja muuttamalla. Ongelmat ovat todennäköisesti syvemmissä rakenteissa kuten riittämättömissä resursseissa sekä niissä yhteiskunnallisissa ongelmissa, jotka lisäävät sosiaalityön piiriin hakeutuvien määrää. Mallin käyttöönottopa suomalaisessa kontekstissa on myös jossain määrin ristiriidassa sen omien periaatteiden kanssa. Mallin perusideoihin kuuluu pyrkimys sitouttaa kaikki organisaatioiden tasot yhteisten päämäärien ja arvojen taakse (Trowler & Goodman 2012, 14–16). Suomessa mallin käyttöönotto on kuitenkin toteutettu ylhäältä alas -periaatteella eli tuotu Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen kautta sosiaali- ja terveystieteisiin ja lopulta yksittäisille työntekijöille ilman, että työntekijöitä on osallistettu mallin kehittämiseen tai soveltamiseen arjentyössä. Tämä ei voi olla vaikuttamatta mallin toimintatapojen soveltamiseen ja työntekijöiden sitoutumiseen. Tehokkaan kehitystyön tulisi lähteä käytännöstä teoriaa kohti eikä päinvastoin. Käytännön ja teorioiden tulisi käydä jatkuvaa vuoropuhelua, ettei teoreettinen pohdinta jää vain ideologiseen luuppiin, joka ei enää vastaa todellisen maailman ja elämän tarpeisiin.

3 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TOTEUTTAMINEN

3.1 Tutkimuskysymykset

Tarkastelen tässä pro gradu -tutkimuksessa systeemisen toimintamallin käyttöönoton vaikutuksia työhyvinvointiin sosiaalityöntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena on pyrkiä selvittämään kokemusten ja tunteiden kautta mallin käyttöönoton vaikutuksia niin yksilö- kuin työyhteisötasolla. Kehusmaan (2011, 113–122) mukaan työyhteisö ja yhteisölliset kokemukset muodostuvat yksilöistä ja heidän käsityksistään.

Päätutkimuskysymys on:

1. Minkälaisia vaikutuksia systeemisen toimintamallin käyttöönotolla on ollut sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen?

Päätutkimuskysymykseen vastaamista tukevat kolme alakysymystä, jotka ovat:

2. Minkälaisia vaikutuksia mallin käyttöönotolla on ollut terveyteen ja turvallisuutteen?
3. Minkälaisia vaikutuksia systeemisen toimintamallin käyttöönotolla on ollut työyhteisön toimintakulttuuriin?
4. Minkälaisia vaikutuksia mallin käyttöönotolla on ollut arvostukseen ja osaamiseen?

Tutkimusmetodina on kyselytutkimus ja kyselylomakkeessa on käytetty avoimia kysymyksiä. Avoimilla kysymyksillä on pyritty antamaan vastaajille mahdollisuus kuvata henkilökohtaisesti työhyvinvoinnin käsitettä sekä elementtejä, joista he kokevat työhyvinvoinnin koostuvan. Teoriaosiossa esitetyissä työhyvinvointimalleissa käsitellään keskimääräisiä vaikutuksia ja näin ollen on mielenkiintoista tarkastella yksilöllisiä narratiivisia näkemyksiä ja niiden välille mahdollisesti muodostuvaa hajontaa rikkaan aineiston kautta. Yksilöllisten näkemysten ja tulkintojen kautta pyritään lopuksi muodostamaan kokonaiskuva systeemisen toimintamallin käyttöönoton vaikutuksista yksilöiden ja työyhteisöiden työhyvinvointiin sekä työskentelykulttuuriin.

Tutkimuskysymykset on pyritty muotoilemaan niin, että tutkimus vastaisi kysymykseen systeemisen mallin käyttöönoton vaikutuksista, ei niinkään sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin yleisesti. Myös kyselyyn osallistujat on valittu niin, että heillä on ollut työkokemusta sosiaalityöstä ennen ja jälkeen mallin käyttöönoton. Vastaajat työskentelevät tai ovat työskennelleet eri sosiaalipalveluyksiköissä, joissa sovelletaan mallia käytäntöön poissulkien lastensuojelu. Aloittelevana sosiaalityöntekijänä minua kiinnostaa erityisesti sosiaalityöntekijöiden kokema työhyvinvointi sekä mahdollisuudet olla vaikuttamassa siihen. Henkilökohtaisen kosketuspintani lisäksi koen tutkimuksen aiheen olevan ajankohtainen myös siksi, että mallin mukaisen työskentelyn kehittämistä jatketaan edelleen ja sitä ollaan ottamassa käyttöön yhä enenevässä määrin sosiaalityön eri toiminta-alueilla koko Suomessa,

lisäksi tutkimuksia mallin mukaisen työskentelyn vaikutuksia suhteessa työhyvinvointiin ei ole tehty muualla kuin lastensuojelun kontekstissa.

3.2 Sähköpostikysely aineistonhankintamenetelmänä

Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus ja sen aineisto on kerätty sähköpostikyselyn avulla aikuissosiaalityössä, vammaispalveluissa, perheoikeudellisissa palveluissa ja perhesosiaalityössä työskenteleviltä sosiaalityöntekijöiltä. Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on kuvata, ymmärtää ja antaa tulkinta ilmiölle ja samalla pyrkiä ymmärtämään sitä kokonaisvaltaisesti ja syvällisesti (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2018, 160–161; Kananen 2017, 35–36). Tavoitteena on siis kuvata ja selittää ilmiötä monipuolisesti ja mahdollistaa sen uudenlainen ymmärtäminen. Kvalitatiivinen tutkimus ei siinä pyri yleistämään jotakin tiettyä ilmiötä, vaan sillä pyritään ennemminkin kokonaisvaltaiseen tiedonhankintaan, jossa on selkeästi määritelty tutkimuskohde. Näin ollen tutkimuksessani kerätyn aineiston rikkaus on oleellisempaa kuin vastaajien määrä. Rikkaasta aineistosta voi löytää moninaisia näkökulmia työhyvinvointiin ja se voi mahdollistaa moninaisen keskustelun tutkielman teorioiden kanssa.

Haastattelu tutkimuksen avulla minulle tutkijana avautui pääsy haastattelutilanteen ulkopuolisiin asioihin ja tapahtumiin, joihin minulla ei muuten ole suoraa yhteyttä. Haastattelemalla kerätyn aineiston voidaan nähdä kuvaavan ja välittävän tietoa tutkittavana olevasta ilmiöstä, mikä mahdollistaa sen tieteellisen tarkastelun (Ruusuvaara & Tiittula 2005, 11). Tämän tutkimuksen aineisto kerättiin puolistrukturoidulla lomakkeella, joka antoi osallistujille mahdollisuuden kuvata tutkittavana olevaa ilmiötä omin sanoin. Aaltolan ja Vallin (2010, 26–28) mukaan puolistrukturoitu lomake helpottaa aineiston myöhempiä analysoimista, koska kaikki osallistujat vastaavat samoihin kysymyksiin. Hyvärisen (2017, 11–45) mukaan haastattelu tutkimus mahdollistaa myös moniaikaisen lähestymistavan tutkittavana olevaan muutokseen, koska sen avulla on mahdollista kysyä aiemmin tapahtuneesta sekä nykyisyydestä. Tässä tutkimuksessa edellä mainitut lähestymistavat antoivat mahdollisuuden tiedonkeräämiseen tilanteesta, joka sijoittui aikaan ennen ja jälkeen systemaattisen toimintamallin käyttöönoton.

Aineiston keruun muotoa pohtiessani arvelin, että sähköpostitse suoritettu kyselytutkimus mahdollistaisi osallistujille yksilöllisen ajankäytön eli vastaajat pystyisivät vastaamaan kyselyyn itselleen parhaiten sopivana ajankohtana. Varmistaakseni mahdollisimman suuren vastausprosentin, olin ennakkoon yhteydessä tutkimukseen valikoituneisiin vastaajiin ja kerroin tulevasta tutkimuksesta sekä tarjosin heille mahdollisuuden esittää tarkentavia kysymyksiä tulevaan tutkimukseen ja kyselyyn liittyen. Ennen kyselylomakkeiden lähettämistä hain asianmukaiset tutkimusluvut tutkimukseen valikoituneelta organisaatiolta. Tutkimuslupa hakemukseen liitin hyväksytyn tutkimussuunnitelman, informointi- ja tietosuojailmoituksen sekä tutkittavan suostumus -lomakkeen. Saatuaani myönteisen tutkimusluvun lähetin informointi- ja tietosuojailmoituksen, suostumus- ja kyselylomakkeen saatteineen sähköpostitse tutkimukseen valikoituneille sosiaalityöntekijöille.

Kiinnitin erityistä huomiota kyselylomakkeen laadintaan ja kysymysten muotoiluun. Vallin (2018) ja Hyvärisen (2017) mukaan kysymysten muotoilemisessa tulee olla huolellinen, koska ne muodostavat pohjan koko tutkimuksen onnistumiselle. Kysymysten muoto voi aiheuttaa virheitä tutkimustuloksissa, mikäli vastaajat eivät ajattele samalla tavoin kuin mitä tutkija on kysymyksellään

tarkoittanut. Tämä voi puolestaan johtaa tulosten vääristymiseen. Tutkimuskysymykset eivät voi myöskään olla epämääräisiä tai häilyviä, mutta niiden tulee olla yksiselitteisiä. Käytetty kieli on merkityksellinen myös siinä mielessä, että kömpelöt sanavalinnat voivat aiheuttaa vastaajissa turhautumista ja pahimmillaan johtaa vastaamattomuuteen. Tutkijan tulee myös huomioida, ettei johdattele vastaajia kysymyksillään. Lisäksi on tärkeää välttää turhia kysymyksiä, mutta samalla tulee muistaa kysyä kaikki tutkimusongelman kannalta relevantit asiat. (Valli 2018, 92–96; Hyvärinen 2017, 11–45.)

3.3 Sisällönanalyysi aineiston analyysimenetelmänä

Tutkimuksen aineisto on analysoitu aineistolähtöisellä sisällönanalyysi menetelmällä. Menetelmä soveltuu hyvin kirjallisen lähdeaineiston sanalliseen käsittelyyn ja kuvaamiseen. Sisällönanalysointi menetelmän avulla tutkimusaineistoa voidaan jäsenellä, tiivistää ja kuvata niin, että siitä muodostuu kokonaisvaltainen ja selkeä kokonaisuus, joka parantaa tutkimuksen tieteellistä luotettavuutta ja ymmärrettävyyttä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 103–108). Menetelmä soveltuu myös suhteellisen suppeiden kirjallisten aineistojen yksityiskohtaiseen tarkasteluun niin, että tutkija käsittelee aineistoa hermeneuttisten kehien avulla hyödyntäen omaa sosiaalista ja kulttuurista ymmärrystään samanaikaisesti kuitenkin mahdollistaen tieteenalan yleisten narratiivien kriittisen tarkastelun (Krippendorff 2013, 17). Kyseessä on teknisesti yksinkertainen menetelmä, jonka avulla voidaan tuottaa selkeitä yksinkertaistettuja kuvauksia tutkittavasta aiheesta (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2009, 133–134). Tuomen ja Sarajärven (2009, 91) mukaan menetelmän avulla voidaan kuitenkin tutkia kaikenlaisia kirjoitettuja, nähtyjä ja kuultuja sisältöjä ja näin ollen voidaan päätellä kaikkien laadullisten tutkimusmenetelmien jossain määrin pohjautuvan sisällönanalyysiin.

Tässä tutkimuksessa sosiaalityöntekijöiden omat kertomukset työhyvinvoinnista ja siihen vaikuttaneista osatekijöistä muuttuneessa ympäristössä ovat oleellisia analysoitavia tekijöitä, joiden perusteella voidaan mahdollisesti tehdä kokonaisvaltaisia johtopäätöksiä muutosten vaikutuksista. Tuomen ja Sarajärven (2009, 103–108) mukaan sisällönanalyysi menetelmän avulla aineistoa voidaan ryhmitellä teemoittain, tiivistää kokonaisuuksiksi sekä kuvailla haastateltavien ajatuksia tieteellisesti vertailukelpoisesti, näin ollen analysointimenetelmä sopii tämän tutkimuksen strukturoimattomien avoimien kysymyksien laaja-alaisten vastauksien käsittelyyn. Aineiston tiivistämis- ja luokitteluvaiheessa kiinnitin erityistä huomiota siihen, etten kadottanut alkuperäisen aineiston sisältämää informaatiota vaan tavoitteena oli ennemminkin aineiston informaatioarvon lisääminen järjestelemällä hajanaista aineistoa mielekkäiksi kokonaisuuksiksi. Tämänkaltainen analysointi prosessi korostaa tutkijan omaa tulkintaa, jonka puolestaan tulee perustua tutkijan loogisiin päätelmiin aineistosta (Eskola & Suoranta 1998, 138; Tuomi & Sarajärvi 2009, 108). Tavoitteena oli tehdä analyysi ilman ennakkoolettamuksia tai teoreettisia tulkintoja ja perustaa tulkinta analysoitavaan aineistoon, vaikka ymmärsinkin ettei puhdas aineistolähtöisyys ole mahdollinen ilman jonkinlaista ennakkonäkökulmaa (Eskola & Suoranta 1998, 151–152).

Aineisto koostui 12 sosiaalityöntekijän vastauksista. Aineiston analysoinnin aloitin lukemalla vastaukset ensin useita kertoja huolellisesti läpi. Näin toimimalla pyrin luomaan itselleni mahdollisimman hyvän kokonaiskuvan aineiston sisällöstä. Kysymykset olivat avoimia ja valmiiksi ryhmitelty teemoihin. Numeroin tutkimukseen vastanneet sosiaalityöntekijät heidän anonyymiteettinsä

turvaamiseksi sekä muokkasin tutkimukseen valikoituneita lainauksia niin ettei yksittäistä vastaajaa tai työyksikköä ole mahdollista tunnistaa. Kysymysten teemoittelu helpotti myöhemmin aineiston jäsentelyä ja tiivistämistä niin, että aineiston perusteella oli mahdollista vastata alkuperäisiin tutkimuskysymyksiin. Eskolan ja Suorannan (1998, 137, 162–163) mukaan tutkijan tulisi aineiston keräämisen jälkeen palauttaa mieleen alkuperäiset tutkimuskysymykset ja järjestellä sekä tiivistää aineistoa siten, että hänelle muodostuu aineistosta mahdollisimman selkeä kokonaisuus sekä näkemys siitä, miten sen avulla pystytään vastaamaan alkuperäisiin tutkimuskysymyksiin. Tutkijan tulee myös varmistaa, ettei oleellista tietoa jää epäoleellisen tiedon peittämäksi. Järjesteltyäni aineiston analyysin tekemisen kannalta mielekkäisiin teemoihin, paneuduin siihen toistamiseen erityisellä huolella lukemalla sen useita kertoja läpi. Tarkoitukseni oli löytää aineistosta sellaiset oleelliset seikat, jotka tuottivat lisää tietoa tutkittavasta ilmiöstä.

Tutkimuksessa on hyödynnetty soveltuvin osin Tuomen ja Sarajärven (2009, 109) kahdeksanportaista sisältöanalyysi mallia, jonka mukaan aineistolähtöisen sisällönanalyysi prosessin tulisi edetä. Ensimmäisessä vaiheessa aineisto tulee litteroida kirjalliseen muotoon. Tämän tutkimuksen aineisto oli valmiiksi kirjallisessa muodossa, joten analysointi alkoi vaiheesta kaksi, jossa aineistoon perehdytään huolella. Aineistoon perehtymisen jälkeen pyrin tunnistamaan aineistosta tutkimuksen kannalta oleelliset ilmaukset ja pelkistämään ne poistamalla epäoleelliset osat. Neljännessä vaiheessa järjestelin pelkistetyt ilmaukset omiksi joukoiksi, jonka jälkeen etenin viidenteen vaiheeseen ja luokittelin ilmaukset samankaltaisuuksien ja eroavuuksien mukaan; mitkä vaikutukset olivat olleet työhyvinvointia lisääviä, mitkä heikentäviä ja mitkä puolestaan neutraaleja. Vaiheessa kuusi hyödynsin Rauramon työhyvinvoinnin portaatt mallin mukaista jaottelua yhdistellessäni ja muodostaessani alaluokkia pelkistetyistä ilmaisuista. Vastaavasti toimin myös vaiheissa seitsemän ja kahdeksan muodostaessani yläluokkia alaluokkia yhdistelemällä sekä rakentaessani yläluokista kokoavan käsitteen. Käsitteeksi muodostui systeemisen toimintamallin käyttöönoton vaikutukset sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen.

Luokitellessani ja järjestellessäni aineistoa huomasin, että sen jäsentelyn kuin lopullisten tuloksien tulkinnan selkeyden kannalta oli mielekästä numeraalista ja taulukoida sekä muodostuneet alaluokat että kokoava käsite. Taulukoista syntyi eheä kokonaisuus, joka visualisoi ja selkeytti tuloksien tulkintaa. Näin toimiessani hyödynsin kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän rinnalla myös kvantitatiivista menetelmää, eli aineiston tilastollista tarkastelua ja analysointia. Aineiston numeraalinen muoto syntyi vastauksien eroavuuksista ja samankaltaisuuksista yksittäisten alakohtien kysymyksiin sekä niiden suhteellisista osuuksista. Näiden prosentuaalisten osuuksien ja niiden taulukointien avulla pystyin tarkastelemaan erilaisten näkemysten välisiä riippuvuuksia ja suhteita, jotka kuvasivat tarkasteltavana olevaa ilmiötä (Heikkilä 2014, 15). Tuomen ja Sarajärven (2009, 109) mukaan suurin hyöty kvantitatiivisen menetelmän hyödyntämisestä aineiston analysoinnissa tulee yleensä esille kokoavaa käsitettä tarkasteltaessa, näin tapahtui myös osaltani tarkastellessani kokoavaa käsitettä, eli systeemisen mallin käyttöönoton kokonaisvaikutuksia sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin. Kokoava taulukko ja vastaajien käsityksien prosentuaaliset osuudet nostivat selkeästi esille, miten mallin vaikutukset nähtiin kokonaisuutena ja minkälaiset olivat koettujen vaikutuksien väliset suhteet toisiinsa.

3.4 Aineiston keruu ja käsittely

Tutkimus perustuu 12 sosiaalityöntekijän kuvauksiin heidän henkilökohtaisista kokemuksista ja näkemyksistä omaan työhyvinvointiinsa liittyen. Kysely lähetettiin kaikkiaan 15 sosiaalityöntekijälle, jotka työskentelevät tai ovat työskennelleet sosiaalityössä ennen ja jälkeen systeemisen toimintamallin käyttöönoton. Kyselyn vastausprosentiksi tuli 80 %, jonka voidaan katsoa olevan riittävä. Tarkoituksena ei ole tehdä päätelmiä suuresta numeroaineistosta, vaan tarkastella syvällisemmin muutaman tapauksen avulla sitä, minkälaisena työhyvinvointi ja työhyvinvoinnin osa-alueet heille näyttäytyvät. Taustatietoina vastaajilta kerättiin ikä, ajallinen työkokemus sosiaalityöntekijänä kokonaisuudessaan sekä työkokemus systeemisen toimintamallin aikana sekä yksikkö, jossa vastaaja työskentelee tai on työskennellyt. Varmistaakseni sosiaalityöntekijöiden anonymiteetin en mainitse työntekijöiltä, joilta aineisto on kerätty, työyksikköä enkä ikää. Käyttämäni aineistoesimerkit ovat anonymisoitu. Luotettavan ja rikkaan aineiston saamisen varmistamiseksi oli tärkeä korostaa tutkimuseettisen anonymiteetin suojaa, jonka vaarantuminen olisi voinut vaikuttaa merkittävästi haastatteluissa esille nousseisiin asioihin. Mikäli tutkimukseen vastaajille olisi epävarmaa voidaanko hänet yksilöidä tutkimuksessa käytetyistä lainauksista, olisi se voinut vaikuttaa minkälaisia kuvauksia hän kertoi esimerkiksi esihenkilöistään, organisaatiostaan tai työyhteisöstään.

Aineiston keräämisessä on käytetty sähköpostitse lähetettyä kyselylomaketta, joka koostui avoimista kysymyksistä jättäen vastaajalle mahdollisuuden ilmiön kuvaamiseen omasta näkökulmastaan. Harkitsin tarkoin, miten sain pidettyä kyselyn tarpeeksi lyhyenä, jotta kyselyyn osallistujien mielenkiinto säilyisi ja he kokisivat vastaamisen mielekkäänä. Harkintaa käytin myös siihen, miten sain kyselystä riittävän laajan, jotta vastauksissa käsiteltäisiin aiheita mahdollisimman monelta näkökulmalta. Kysymykset jakaantuivat kuuteen osaan, joista ensimmäisessä osassa kartoitettiin taustatiedot. Loput kysymykset oli jaettu viiteen teemaan. Ensimmäisessä kategoriassa kartoitettiin sosiaalityöntekijöiden psykofysiologisia perustarpeita kuten työn kuormittavuutta ja työstä palautumista. Toinen kategoria kartoitti töiden jakautumista, työtehtävien selkeyttä sekä yksittäisen työntekijän ymmärrystä omista oikeuksista ja velvoitteista. Kolmannessa kategoriassa keskityttiin työntekijöiden keskinäisiin suhteisiin sekä tuen saamiseen ja tietoisuuteen työyksikön tavoitteista. Neljännessä kategoriassa kartoitettiin systeemisen toimintamallin käyttöönoton vaikutuksia esihenkilön ja työntekijöiden välisiin suhteisiin, ja viidennessä arvostuksen tarvetta.

Aloitin tutkimusaineiston käsittelyn lukemalla kaikki vastaukset useita kertoja läpi, jotta sain muodostettua itselleni selkeän yleiskuvan aineistosta. Tämän jälkeen palautin mieleeni alkuperäiset tutkimuskysymykset ja pyrin niiden perusteella järjestelemään ja tiivistämään sosiaalityöntekijöiden vastaukset mielekkäiksi sekä selkeiksi tiivistetyiksi kokonaisuuksiksi. (Eskola & Suoranta 1998, 162–163.) Teemoittelua helpotti se, että olin jo ennakkoon teemoitellut sekä tutkimuskysymykset että sosiaalityöntekijöille lähettämäni kysymykset Rauramon (2012) Työhyvinvoinnin portaat -teoksen mukaisesti perustarpeisiin, yhteisöllisyyteen sekä arvostukseen ja osaamiseen. Luokitellessani ja tiivistäessäni aineistoa kiinnitin erityistä huomiota siihen, että kertomuksista syntyi yhtenäinen ja selkeä kuva työhyvinvointiin vaikuttaneista tekijöistä. Tuomen ja Sarajärven (2009, 103–108) mukaan näin toimimalla voidaan helpottaa aineiston myöhempää tieteellistä tarkastelua. Pyrin tiivistämisvaiheessa erityiseen huolellisuuteen, etten olisi kadottanut alkuperäistä informaatiota vaan pikemminkin jäsentelyn avulla vahvistanut ja selkeyttänyt aineiston informatiivista arvoa (Eskola & Suoranta 1998, 138).

Edellä kuvattujen työvaiheiden aikana aineistosta nousi selkeästi esille, miten eri tavalla sosiaalityöntekijät olivat kokeneet systeemisentoimintamallin käyttöönoton vaikutukset työhyvinvointiinsa, sekä se tosiasia miten ristiriitaisesti sen katsottiin vaikuttaneen eri työhyvinvoinnin osatekijöihin. Nämä selkeät näkemyserot helpottivat luokittelemaan teemoitettuja kokonaisuuksia samankaltaisuuksien ja eroavuuksien mukaan, eli itselleni syntyi nopeasti kuva, miten systeemisen toimintamallin vaikutuksien koettiin olevan joko neutraaleja, positiivisia, negatiivisia tai ristiriitaisia. Seuraavia analysointivaiheita eli alaluokittelua, yläluokkien muodostamista sekä kokoavan käsitteen luomista helpotti huomattavasti se, että kokonaisuus oli jo aikaisemmassa vaiheessa jäsennelty Rauramon (2012) mallin mukaisesti (Tuomi & Sarajärvi 2009, 109).

Aineistoon tutustuessani ja viimeistään analysointivaiheessa ajattelin, että sen informatiivinen sisältö ja tulkitseminen voisivat jäädä vajavaiseksi ilman osittaista kvantitatiivisen menetelmän hyödyntämistä. Aineiston numeraalistaminen vastaajien näkemysten yleisyyksien mukaisiksi prosenttiosuuksiksi sekä niiden taulukoiminen selkeyttivät aineiston informatiivista arvoa. Heikkilän (2014, 15) mukaan aineistosta nousee näin selkeämmin esille myös erilaisten näkemysten keskinäiset suhteet tarkasteltavaan ilmiöön peilaten. Tuomen ja Sarajärven (2009, 109) mukaan suurin hyöty kvantitatiivisen menetelmän hyödyntämisestä aineiston analysoinnissa tulee yleensä kokoavaa käsitettä tarkasteltaessa. Totesin myös itse, että kokoava taulukko ja vastaajien käsityksien prosentuaaliset osuudet nostivat selkeästi esille, miten mallin vaikutukset nähtiin kokonaisuutena ja minkälaiset olivat koettujen vaikutuksien suhteelliset osuudet toisiinsa nähden.

Tutkimuksen Tulokset -luvussa teen aineiston pohjalta johtopäätöksiä niistä merkityksistä, joita sosiaalityöntekijät antavat systeemisen toimintamallin vaikutuksista työhyvinvointiinsa sekä yleisemmin työyhteisönsä toimintakulttuuriin. Toisena teemana käsittelen sitä, miten sosiaalityöntekijät itse hahmottivat mallin käyttöönoton prosessina ja miten hyvin heidät oli sitoutettu sen läpiviemiseen. Työhyvinvointi on sosiaalinen konstruktio ja sen tarkasteleminen vain numeraaleina tai matemaattisina muuttujina ei mahdollista kokonaiskuvan muodostamista. Tämän vuoksi oli tärkeää antaa ääni asianosaisille ja tarkastella kokonaisuutta yksilöiden kertomuksien valossa. Viimekädessä kysymys on yksilöiden muodostamasta kokonaisuudesta, ei organisaatiosta itsestään. Analysoidessani yksilöiden kertomuksia huomioin myös sen, miten eritavalla he voivat asemoitua tutkittavana olevaan ilmiöön ja miten toisistaan poikkeavalla tavalla he voivat sitä sanallisesti kuvailla. Hyvärisen (2010 90–118) mukaan henkisten prosessien subjektit voidaan jakaa ajattelijoihin, tarkkailijoihin ja affektiiivisiin kokijoihin. Kun ajattelija -persoonaa muistaa tai tietää, niin tarkkailija -persoonaa näkee ja tuntee. Kokijalle tapahtumat taas ilmenevät ennemminkin tunteina kuten pelko tai rakkaus. Pyrin aineistoa ryhmitellessäni huomioimaan edellä mainitut erilaiset tavat kokea ja näin pystyin muodostamaan retorisesti erilaisista kertomuksista loogisia ryhmiä ja lopulta tieteellisesti vertailukelpoisen kokonaisuuden. Kiinnitin huomiota myös siihen, miten työyhteisöiden sisäiset hierarkiarakenteet ja sidosryhmät mahdollisesti vaikuttivat tapaan kertoa työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Sisäiset suhdeprosessit voivat haitata tai pahimmillaan jopa estää ongelmista kertomisen, esimerkiksi esihenkilöitä tai toisia työntekijöitä ei haluta arvostella rangaistuksen tai suhteiden vaarantumisen pelossa.

3.5 Eettiset kysymykset

Tutkijana olen kiinnostunut sosiaalityöntekijöiden näkemyksistä heidän työhyvinvointiinsa liittyen. Tutkiessani sosiaalityöntekijöiden kokemuksia, on keskiössä ennen kaikkea ihminen omine kokemuksineen. Tällöin tutkijalta edellytetään hyvän tieteellisen käytännön noudattamista (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012). Tietoa voi tuottaa ihmisten kokemuksista, mutta tällöin erityistä huomiota tulee kiinnittää tiedon tuottamisen ja tulkitsemisen huolellisuuteen. Tutkimuksen lähtökohtana on ihmisarvon kunnioittaminen ja näin ollen tutkittavilta tulee pyytää suostumus sekä antaa heille riittävät tiedot tutkimukseen osallistumisesta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2018, 25.) Tutkimukseeni valikoituneita sosiaalityöntekijöitä informoin tutkimuksen tekemisestä sähköpostilla, jonka liitetiedostoina olivat saatekirje, suostumus- ja kyselylomake. Saatekirjeen muotoilin kaikille kohdejoukon jäsenille niin, että heille olisi mahdollisimman selvää tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuus sekä se, että he voivat osallistua tutkimukseen luottamuksella ja olla varmoja anonymiteetin säilymisestä sekä tutkimusprosessin aikana että varsinaisessa tutkimusraportissa, eikä heille näin ollen koidu minkäänlaista haittaa tutkimukseen osallistumisesta. Vastausajan loppuessa olin yhteydessä niihin henkilöihin, jotka eivät olleet vastanneet kyselyyn. Tutkimukseen osallistuvan ei tarvinnut perustella mitenkään, jos jäi tutkimuksen ulkopuolelle. Aineiston keruussa kiinnitin erityistä huomiota siihen, ettei kenelläkään muulla ollut pääsyä alkuperäisiin tutkimuslomakkeisiin. Käytin aineiston keräämisessä henkilökohtaista sähköpostia, johon esihenkilöillä eikä muilla organisaatiossa työskentelevillä ole pääsyä. Aineiston analysointi vaiheessa varmistin, ettei yksittäisiä työntekijöitä tunnisteta vastauksien perusteella. Tutkimuslupa prosessissa noudatin Jyväskylän yliopiston Kokkolan yliopistokeskus Chydeniuksen sekä kyselyyn valikoituneen sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuslupa prosesseissa esitettyjä ohjeistuksia liittäen tarvittavat kaavakkeet ja tutkimussuunnitelman.

Tutkimuksen ja etiikan välisen yhteyden pohtiminen on tarpeellista, sillä tehdyn tutkimuksen tulokset voivat jatkossa vaikuttaa etiikan käsityksiin ja samalla etiikka vaikuttaa tutkijan tutkimusvaiheessa tekemiin valintoihin, edellä mainituilla valinnoilla tarkoitetaan varsinaista tieteen etiikkaa. Eettisyys nousee esille jo tutkimusaiheen valinnassa. Tutkimuksen luotettavuutta tuleekin arvioida kokonaisuutena, sillä siihen vaikuttaa useampi tekijä. Tällaisia tekijöitä ovat tutkittava ilmiö, tutkija, tutkijan taidot sekä aineiston laatu ja analyysi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 125–129, 134–141.) Pro graduni luotettavuutta arvioin tarkastelemalla koko tutkimusprosessia. Pohdin olenko tutkinut olennaista asiaa ja olenko tehnyt aineiston hankinnan huolella sekä analysoinut sen oikeaoppisesti valitsemani aineistoanalyysin avulla.

Laadullista tutkimusta tekevän tutkijan on tiedostettava myös omien näkemyksien ja oletuksien mahdolliset vaikutukset lopullisiin tuloksiin (Eskola & Suoranta 1998, 19–20). Tiedostan, ainakin jossain määrin, että arvelen systeemisen toimintamallin käyttöönoton pitkällä aikavälillä parantavan sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia. Tiedostamalla oman lähtöolettamani pystyin todennäköisimmin sulkemaan pois oman oletukseni vaikutukset tutkimuksen teosta ja aineiston tulkitsemisesta. Huomioin myös, että osa tutkimusjoukon sosiaalityöntekijöistä oli minulle entuudestaan tuttuja. Näin ollen pidin aktiivisesti mielessä, että vastaajien kokemukset voivat sisältää arkaluonteista tietoa ja sitä tulee käsitellä erityisen huolellisesti ja kunnioittavasti. Jotta aineistosta tekemäni tulkinnat ovat eettisesti kestäviä, perehdyin aineistoon huolella.

4 TULOKSET

4.1 Kertomuksia terveyteen ja turvallisuuteen liittyvistä tekijöistä

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, minkälaisia vaikutuksia systeemisen toimintamallin käyttöönotolla on ollut sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin ja minkälaisista osatekijöistä se koostuu. Aineistoa analysoitaessa kävi ilmi, että systeemisen toimintamallin käyttöönoton vaikutukset työhyvinvointiin koettiin ristiriitaisiksi sekä yksilö- että työyhteisötasolla. Tässä tulosluvussa käsitellään sekä tulkitaan aineistosta esiin nousseita kertomuksia ja tuntemuksia.

Aineistoanalyysi koostuu neljästä osasta ja se on jaettu niiden mukaisesti alalukuihin. Kolmessa ensimmäisessä pyritään vastaamaan yhteen alakysymykseen kerrallaan ja neljännessä muodostamaan edellä mainituista osatekijöistä kokonaisuus sekä vastaamaan varsinaiseen tutkimuskysymykseen. Tutkimustuloksia havainnollistetaan aineistosta lainatuilla suorilla sitaateilla, jotka ovat otantoja yksittäisistä vastauksista. Anonymiteetin turvaamiseksi osaa sitaatteja on muotoiltu yleiskielelle. Kyseeseen vastanneet sosiaalityöntekijät on nimetty ST1, ST2, ST3 ja niin edelleen aina ST12 asti. Nimeämisessä ST tarkoittaa sosiaalityöntekijää.

Ensimmäisessä analyysissä kertomuksia heijastellaan Rauramon työhyvinvoinninportaat -mallin kahteen ensimmäiseen portaaseen sekä niiden osatekijöiden kautta, joista kyseiset portaat koostuvat. Tarkoituksena on selvittää, miten systeemisen toimintamallin käyttöönotto on vaikuttanut perustarpeiden toteutumiseen työyhteisöissä. Lähes jokainen kyselyyn vastannut sosiaalityöntekijä käsitteli näitä portaita joiltain osin, vaikka yleisesti koettiin, ettei mallin käyttöönotolla ole ollut merkittävää vaikutusta esimerkiksi työn ja vapaa-ajan tasapainottamiseen, työterveydenhuoltoon, työolosuhteisiin tai työergonomiaan.

Tutkimuksen kannalta merkittäviä eroja on löydettävissä arvioista, miten mallin käyttöönotto on vaikuttanut asiakasmääriin ja yksittäisen sosiaalityöntekijän työkuormaan ja sitä kautta työstä palautumiseen ja riittävään lepoon. Vastaajista kaksi (17 %) koki etteivät he pystyneet arvioimaan mallin vaikutuksia työtehtäviensä määrään. Suurimman ryhmän (50 %) kaikista vastaajista muodostivat kuitenkin ne sosiaalityöntekijät, jotka kokivat, ettei mallin käyttöönotto ollut merkittävässä määrin vaikuttanut yksittäisen sosiaalityöntekijän asiakasmäärään tai työn kuormittavuuteen. Tutkimuksen kannalta on myös oleellista huomioida, ettei työpaine ole ollut tasaista aiemminkaan vaan siinä on luonnollista vaihtelua.

Olen työskennellyt vähän aikaa työyksikössä, jossa syty toimintamalli on käytössä. En pysty arvioimaan vaikutuksia tässä vaiheessa. ST2

Toimintamalli on tuotu suoraan vanhan mallin asiakastyön päälle ja kun resursseja ei ole lisätty ei asiakasmäärissä voi olla muutoksia. ST7

Työn kuormittavuus on aina vaihdellut eikä ole ollut pitkäaikaisesti kohtuuton. ST6

Kokemukset ovat linjassa sen tosiasian kanssa, ettei tutkimuksen kohteena olevassa sosiaali- ja terveystieteissä ole lisätty henkilöstöresursseja tai rajattu asiakasmääriä yhtä sosiaalityöntekijää kohti eri sosiaalitoimen yksiköissä mallin käyttöönoton yhteydessä toisinkuin THL:n alkuperäisissä tavoitteissa oli määritelty (Aaltio & Isokuorti 2019b, 19). Enemmistö vastanneista ei suoranaisesti käsitellyt teemaa omissa vastauksissaan. Mikäli resurssoinnin yleisemmin kuitenkin koetaan olevan kuvatus kaltainen, voitaneen sen arvioida olevan vähintään kohtuullinen. Tutkimuksien mukaan ihmiset kestävätilapäästä kuormitusta hyvin, mikäli se ei ole jatkuvaa tai toistu usein (Rauramo 2012, 32–34).

Yksi vastaajista (8 %) koki, ettei toimintamallin käyttöönotto itsessään ollut vähentänyt työnkuormittavuutta, mutta hetkelliseen resurssipulaan on kuitenkin pyritty vaikuttamaan työyksiköiden sisäisillä työjärjestelyillä. Vastaavasti yksi (8 %) vastaajista koki, että mallin käyttöönotto oli heikentänyt henkistä työstä palautumista vaikei sillä ollutkaan suoranaista vaikutusta asiakasmäärään tai työn yleiseen kuormittavuuteen. Vastaaja ei myöskään kokenut, että mallin mukainen työskentely olisi parantanut hänen työstä palautumistaan, vaan pikemminkin se oli lisännyt negatiivisia vaikutuksia henkiseen jaksamiseen. Kolme vastanneista (25 %) koki, että mallin käyttöönotto oli jossain määrin vähentänyt tai tulee mahdollisesti pitkällä aikavälillä vähentämään työn kokonaiskuormittavuutta.

En ole havainnut työnjohdon erityisiä toimia ennaltaehkäisevästi, esim. sijaisia ei ole saatu, mutta tämä lienee ylemmän tason linjaus. Pitkään odotettu resurssin lisäys on tuonut eniten tukea omaan jaksamiseen. ST4

Liian keskeneräisenä otettu malli käyttöön, ei suunnitelmallisuutta. ST9

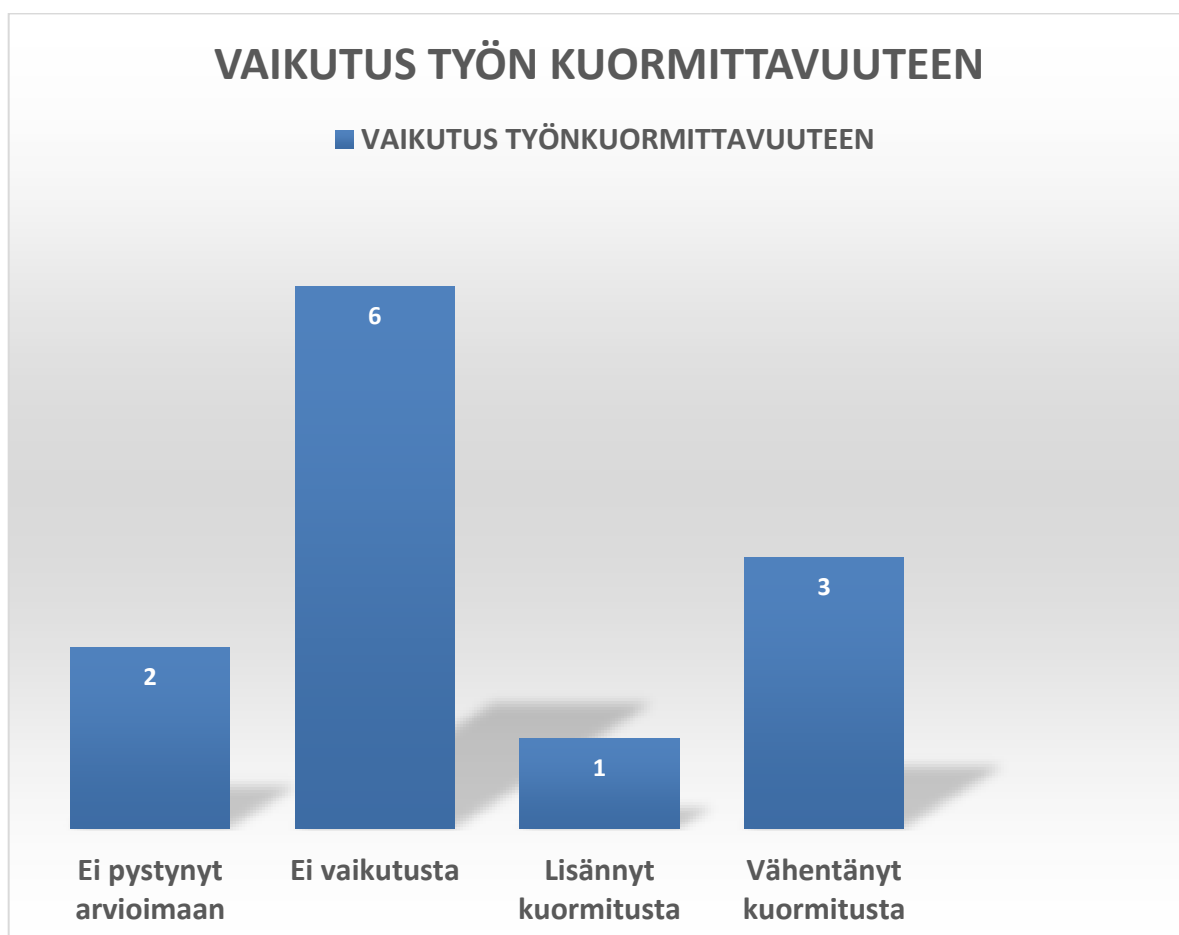
Esihenkilö itse kyllä reagoi tilanteessa, jossa apua tarvitaan. Esimerkiksi pitkien poissaolojen aikana esihenkilö on auttanut ottamalla joitain työtehtäviä hoitaakseen. ST4

Tunne siitä, että pakko saada ns. ongelma asiakkaalle, jotta hänen asiaansa voitaisiin käsitellä systeemisissä tiimeissä. Kuormitus siitä, että asiakkaan asia piti aina valmistella tiimiin. ST9

Ajattelen, että suunnitelmalliset ja selkeät rakenteet systeemisen toimintamallin suhteen ovat vähentäneet työn kuormittavuutta. ST12

Työskentely systeemisesti ei mielestäni kuormita yhtään enempää kuin muuten tehty työ. Päinvastoin se voi jopa helpottaa kuormittavuutta. Asiakasmäärät eivät ole tuntuvasti lisääntyneet. ST11

Epävarmuuden tuntemukset ovat yleistyneet nykyaikaisissa työyhteisöissä, jotka ovat pysyvästi muutostilassa (Rauramo 2012, 70–71). Tutkimuksissa onkin havaittu, että nopeilla muutoksilla ja laskeneella työtyytyväisyydellä on yhteys ja ne voivat aiheuttaa stressiä (Baptiste 2008, 285). Tämä on luonnollista sillä, yleisemminkin ihmiselle on tyypillistä kokea tutut toimintamallit turvallisena ja muutos voi järkyttää yksilötasolla tätä tunnetta (Maslow 2011, 26–31). Onnistuessaan organisatiomuutos voi kuitenkin selkeyttää työnkuvia ja niiden merkitystä osana kokonaisuutta, mikä omalta osaltaan myös tukee työhyvinvointia (Kehusmaa, 2011, 113–122). Resursseja tehokkaasti hyödyntävä lähiesihenkilötyö voi myös omalta osaltaan parantaa luottamuksen ilmapiiriä työyhteisössä ja näin edistää työtyytyväisyyttä (Baptiste 2008, 301). Näin ollen työnantajalla ja esihenkilöillä onkin laajennettu vastuu huolehtia, ettei työkuorma muodostu kohtuuttomaksi ja että se on suhteutettu kunkin työntekijän voimavarojen mukaisesti (Rauramo 2012, 41–63).



KUVIO 2

Vaikutus työn kuormittavuuteen

Turvallisuus työyhteisöissä käsittää niin fyysisen kuin henkisen työturvallisuuden. Kyselyyn vastanneiden mukaan systeemisen toimintamallin käyttöönotolla on ollut jossain määrin vaikutusta henkisiin osatekijöihin, mutta ei niinkään fyysisiin. Vastaajista neljä (33 %) ei vielä tässä vaiheessa pystynyt arvioimaan systeemisen toimintamallin käyttöönoton vaikutuksia työtehtävien tai vastuiden jakaantumiseen eikä niiden selkeytymiseen omassa työyksikössään. Vastaajat perustelivat näkemyksiään sillä, ettei heille ollut vielä ehtinyt kerääntyä tarpeeksi kokemusta mallin täysimääräisestä soveltamisesta. Yksi (8 %) vastaajista, koki että mallin mukainen työskentely vahvistaa olemassa olevia työskentelytapoja, mutta samanaikaisesti toisen vastaajan mukaan mallin käyttöönotolla ei ole ollut havaittavia vaikutuksia edellä mainittuihin osatekijöihin.

Neljän (33 %) kyselyyn vastanneen sosiaalityöntekijän mukaan vaikutukset olivat ristiriitaisia. Moniammatilliselta tiimiltä koettiin pääosin saatavan tukea omaan työhön. Toisaalta yhden (8 %) vastaajan näkemyksen mukaan hän ei kokenut saavansa tarvittavaa tukea tiimiltään. Vastaajan mukaan kokemus oli seurausta siitä, ettei heidän työyksikössään ollut 2–3 sosiaalityöntekijän ja ohjaajan muodostamaa systeemistä tiimiä, toisin kuin lastensuojelussa. Tämä taasen johtui korkeammista asiakasmääristä yhtä sosiaalityöntekijää kohden sekä rajatummista resursseista kuin lastensuojelussa. Eräs vastaaja kertoi, että yksikön sosiaalityöntekijöillä on myös tiimin ulkopuolisia asiakkaita hoidettavana ja siten heille muodostuu muita ammattiryhmiä suurempi työtaakka. Tämän lisärasituksen koettiin osittain johtuvan myös siitä, ettei mallin mukainen toimintatapa ollut vähentänyt hallinnollista byrokratiaa.

Huolta koettiin myös siitä, mahdollistaako systeeminen toimintatapa hyvän asiakassuhteen kehittymisen sekä työskentelyn asiakkaan lähiverkoston kanssa. Vastaajien mukaan ilman kohtuullisia asiakasmääriä systeeminen toimintamalli voi jopa lisätä työssä koettuja vaatimuksia ja vähentää asiakastyöhön käytettäviä resursseja. Haastateltavista kaksi (16 %) koki, että mallin käyttöönotto on joko lisännyt kuormitusta tai vaikeuttanut työn organisointia. Systeemiseen toimintamalliin kuuluva tiimirakenne vaihteli vastaajien työyksiköiden mukaan ja vaikutti osaltaan siihen minkälaista tukea, koettiin saatavan omalta tiimiltä ja sen jäseniltä.

Meillä on jo hyvin selkeät systeemit, miten työt jakautuvat. Työntekijät hoitavat vastuullisesti omat työnsä ja ovat valmiita tiimityöskentelyyn. ST11

Tiimijaot olivat epäselviä. Sosiaalityöntekijät poukkoilivat toisinaan tiimeistä toiseen. Hyviä kokemuksia siitä, että yhdessä tehtiin. Tiimeissä selkeä työnjako, jokainen hoiti oman tonttinsa. ST9

Systeeminen toimintamalli parhaimmillaan auttaa työssä jaksamisessa, koska työ on mielekkäämpää sen ansiosta ja mahdollistaa tiimin tuen silloin kun rakenne on toimiva ja toimintamalli kaikille selkeä. Meillä on tässä kuitenkin vielä hakemista, osittain työntekijöiden vaihtuvuuden vuoksi, mutta myös tiimin työskentely avautuessaan koko työyhteisön käyttöön vaatii vielä raameja. ST8

Sitten on asiakkaita, jotka tarvitsevat aktiivisempaa työskentelyä, ja heidän kohdallaan näen, että systeeminen toimintatapa mahdollistaa sekä hyvän asiakassuhteen syntymisen että työskentelyn asiakkaan verkoston kanssa. Toisaalta se vaatii myös pitkäjänteisyyttä, työn suunnittelua ja enemmän aikaa asiakkaan kanssa työskentelyyn, jonka koen suureksi haasteeksi nykyisillä asiakasmäärillä. ST8

Sosiaalityöntekijän näkökulmasta systeeminen toimintamalli vähensi prosessin johdon tarvetta, kun seuraavia steppejä haettiin ryhmänä. ST5

Ainoana asiakastyötä tekevänä sosiaalityöntekijänä koen systeemisen tiimin jopa lisänneen minun kuormitustani, koska tietyssä mielessä vastuu tiimin toiminnasta, muun muassa seuraavassa tiimitapaamisessa käsiteltävistä asioista, on minulla, mutta oman asiakastyöni pulmissa tiimistä ei ole ollut suurta tukea. ST7

Työskentely tapahtuu parityönä ja ajoittain on hankala saada paria. ST6

Työntekijät eivät ole aina kovinkaan innokkaita jakamaan asiakkaitaan muuten kuin poikkeuksellisen kuormittavissa tilanteissa. ST6

Systeemisessä toimintamallissa on elementtejä, jotka ovat tyypillisiä nykyaikaisille moniammatillisille tiimeille, joissa vastuut risteävät ja tulos muodostuu erilaisten osaajien yhteisestä työpäinoksesta. Tämän kaltaisissa organisaatioissa tulee määritellä erityisen selkeästi eri toimijoiden osuusalueet sekä vastuut ja pyrkiä ennalta tunnistamaan mahdolliset ongelmakohdat (Rauramo 2012, 70–71). Organisaatioissa tapahtuvat jatkuvat muutokset tai epäonnistuneet rakenteet voivat kuitenkin aiheuttaa kohonnutta riskiä työhyvinvoinnin laskemiselle ja sitä kautta lisätä sairaspöissaoloja tai työpahoinvointia (Baptiste 2008, 285; Rauramo 2012, 70–71). Parhaimmillaan muutos voidaan kokea yhteisenä oppimiskokemuksena, jonka varaan uutta toimintamallia rakennetaan (Rauramo 2012, 95–96). Työntekijöitä ei kuitenkaan tule jättää keskenään selviytymään muutoksesta, vaan päävastuu tehtävien uudelleen organisoinnista, ja vastuunjaosta on aina organisaatiolla ja esihenkilöillä (Virolainen 2012, 12). Onnistuneen muutoksen kannalta onkin oleellista nähdä se yhteisenä oppimiskokemuksena, joka perustuu kaikkien työyhteisön jäsenten osaamiselle (Kehusmaa 2011, 113–122).

4.2 Vaikutuksia työyhteisöön

Hyvät ihmissuhteet ovat työyhteisön toimivuuden ja työhyvinvoinnin kannalta kriittisiä ja niiden varaan rakennetaan koko organisaation tuloksellisuus ja yksilöiden työmotivaatio. Toimivien ihmissuhteiden avulla voidaan myös käsitellä helpommin työn aiheuttamia stressitekijöitä (Rauramo 2012, 104–106). Lähes kaikkien kyselyyn vastanneiden mukaan me-henki ja yhteisöllisyys olivat lisääntyneet systeemisen toimintamallin käyttöönoton myötä. Neljän (33 %) vastaajan mukaan vaikutukset

olivat olleet pääsääntöisesti vain positiivisia ja myös ristiriitaisiksi vaikutuksia kuvanneiden (5 henkilöä, 42 %) mukaan mallin käyttöönotto oli pääsääntöisesti parantanut työyhteisön sisäistä kommunikointia. Kolme kyselyyn vastanneista (25 %) ei pystynyt arvioimaan systemisen toimintamallin käyttöönoton vaikutuksia yhteisöllisyyteen tai saamaansa tukeen esihenkilöitä tai muilta työntekijöiltä.

Yhteisöllisyyden lisääntymisen myötä osaamisen ja kokonaistilanteen ymmärryksen koettiin parantuneen. Tämän nähtiin olevan pääosin seurausta siitä, että avoin keskustelu ja ajatuksien vaihto erityisesti lähiesihenkilöiden sekä työyksikön muiden jäsenten välillä koettiin lisääntyneen. Muilta työntekijöiltä koettiin saatavan enemmän ideoita ja tukea omiin ammatillisiin ongelmatilanteisiin ja työyksikön tavoiteasetteluun koettiin pystyttävän vaikuttamaan aikaisempaa enemmän. Vaikka mallin käyttöönoton koettiin lisänneen yhteisöllisyyttä ja omia vaikutusmahdollisuuksia työyksikkötasolla, niin saman aikaisesti mallin käyttöönoton tapa herätti ristiriitaisia tunteita organisaatiota ja ylempää johtoa kohtaan. Yleisesti koettiin että, työmallin implementointi oli jäänyt vaillinaiseksi ja sen toteutus oli vain määrätty ylhäältä päin ilman lisä seurantaa, koulutusta tai tukea. Tiimien ja työyksiköiden koettiin jääneen myös yksin soveltamaan mallia käytäntöön, joka oli johtanut tiimien toimintatapojen eriytymiseen. Huolta nosti erityisesti se, että pitkällä aikavälillä tiimien toimintamallit, työtavat, arvot ja asenteet voivat lähteä liikaa eriytymään toisistaan.

Tämä on tiivistänyt työyhteisöämme ymmärrykseen, että teemme yhdessä ja asiakkaan parhaaksi työtämme. ST11

Toimintamalli on varmasti vaikuttanut positiivisesti työntekijöiden keskinäisiin väleihin, sillä asiakkaat ovat enemmän koko työyhteisön vastuulla ja voidaan yhteisesti keskustella perheen tilanteesta. ST12

Mallin mukainen toiminta voi lähentää työntekijöitä ja tulee ”me ja meidän tiimi”, ammattiyhteisöä ja yhteishenkeä, jotka puolestaan voivat parantaa työntekijöiden keskinäisiä välejä. ST6

Mielestäni työntekijöiden keskinäisiä suhteita edistää aina kaikki keskustelu, missä jokaisella on mahdollisuus tulla kuulluksi. ST8

Systemisen tiimin rakentuminen toimivaksi vaatii aikaa ja eri tiimit kehittyvät eri tahtiin. Tämä saattaa aiheuttaa ajoittain kitkaa työntekijöiden välisissä suhteissa, mutta pidemmällä aikavälillä, tiimin tultua tuetuksi, se voi vahvistaa tiimin toimintaa. ST6

Koen että esihenkilö on ollut tämän toimintamallin käyttöönoton tukena hyväksyvällä ja myönteisellä asenteellaan, ja hän on ollut kiinnostunut osallistumaan keskusteluun toimintamallin kehittämistä. ST8

Itselleni ainakin kuvautui esihenkilön tahtotila siitä, millaista työtä on tarkoitus tehdä. Esihenkilö luultavasti sai paremman käsityksen siitä, millaisia asiakkaita yksikössä on. ST5

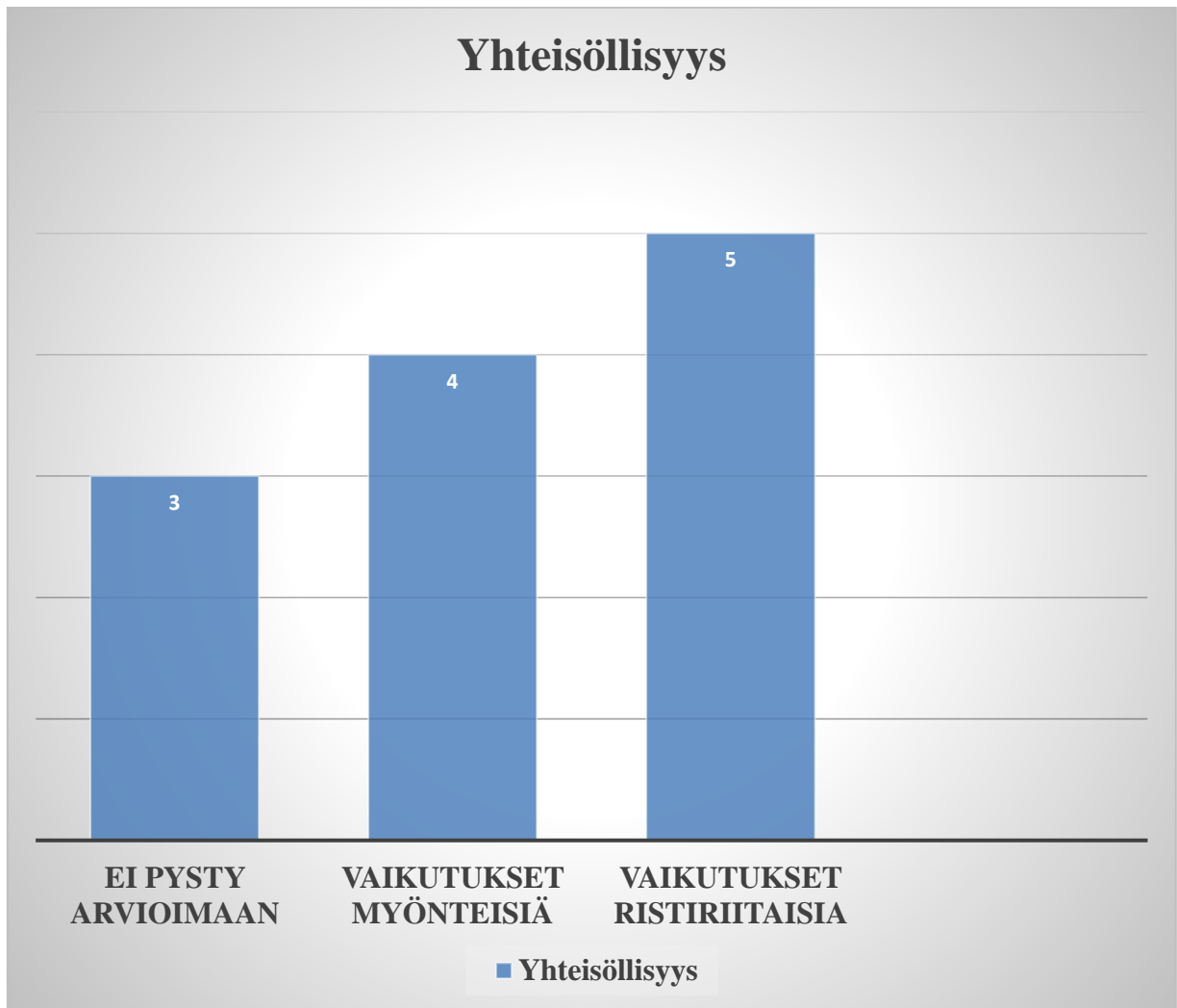
Asiakkaat ovat enemmän koko työyhteisön vastuulla. ST12

On silmiä avaavaa kuulla muiden ajatuksia ja ideoita, että joku voikin ajatella noin hienosti ja osaa ilmaista jonkin asian aivan erityisen hyvin. ST8

Malli tuli ulkoapäin ja vain sen toteutus jäi tehtäväksi. Yllättävän usein se (systeminen toimintamalli) koetaan tarpeettomana, mutta sitä ei sanota ääneen, koska organisaatio on päättänyt sen laajasta käyttöönotosta joka tapauksessa. ST6

Meillä toimintamallin kehittäminen ja käyttöönotto on silti ollut aika suurelta osin meidän sitä pilotoivien työntekijöiden harteilla, hyvässä ja pahassa. Olemme saaneet aika vapaat kädet, mutta ehkä olisimme kivanneet enemmän tukea etenkin nyt kun toimintamallia on ajettu koko organisaation yhteisenä toimintamallina. ST8

Työyhteisön toimivuuden ja hyvän työilmapiirin edellytyksenä on luottamuksen ilma-
piiri, joka perustuu hyvään kommunikointiin, yhteistyöhön ja palautteen antamiseen. Koko työyhteisön tulisi olla rakentamassa luottamuksellista ilmapiiriä, jossa kaikkien osaamista pyritään hyödyntämään. (Rauramo 2012, 104–106.) Kehusmaan (2011, 113–122) mukaan toimivissa työyhteisöissä erilaisuus nähdään voimavarana ja mahdollisuutena oppia muilta työyhteisön jäseniltä uusia näkökulmia omaan työhön. Esihenkilöt eivät voi silti jäädä passiiviseen rooliin, sillä heidän suoralla tuella ja kiinnostuksella on havaittu olevan suora korrelaatio suhde koettuun työhyvinvointiin ja ongelmien ratkaisemiseen mahdollisimman varhaisessa vaiheessa ja siksi heillä onkin päävastuu työn organisoinnista, tasapuolisesta kohtelusta ja hyvästä ilmapiiristä. (Rauramo 2012, 104–106; Baptiste 2008, 301, 303.) Ristiriitaisesti muutoksen kokeneiden suhteellisen suuri osuus on ymmärrettävää, koska lähtökohtaisesti systemisen toimintamallin ytimeen kuuluu ajatus, että onnistunut muutos lähtee yhteisistä jaetuista arvoista ja päämääristä kaikilla organisaatiotasolla (Trowler & Goodman 2012, 14–16). Ylemmän johdon yksisuuntainen johtamistapa ja työntekijöiden sivuttaminen muutostilanteissa voi johtaa vastarinnan lisääntymiseen, luottamuksen menettämiseen ja yhteisiin päämääriin sitoutumattomuuden lisääntymiseen (Rauramo 2012, 107–115, 133–138; Baptiste 2008, 303; Kehusmaa 2011, 141–143).



KUVIO 3 Yhteisöllisyys

4.3 Arvostus ja osaaminen

Työntekijän kokeman arvostuksen tunne perustuu pitkälti siihen, miten mielekkääksi hän kokee oman työnsä (Rauramo 2012, 124–127). Mielekkyyden tunne puolestaan rakentuu tutkimuksien mukaan työn sisällöstä ja yksilön kyvystä vaikuttaa omaan ja työyhteisön töiden järjestelyihin ja sisältöön (Boxall & Macky 2014, 963; Baptiste 2008, 293). Kyselyyn vastanneiden kokemukset lisääntyneistä mahdollisuuksista vaikuttaa omiin tai työyhteisön toimintatapoihin jakaantuivat tasan positiivisten (4, 33 %), ristiriitaisesti kokeneiden (4, 33 %) ja niiden, jotka eivät pystyneet arvioimaan muutosta (4, 33 %). Positiivisesti muutoksen kokeneiden mukaan työntekijöiden näkemyksiä arvostetaan ja heitä kannustetaan oma-aloitteisuuteen työtapojen kehittämisessä aiempaa enemmän. Vastaajat kokivat myös, että heillä oli jossain määrin mahdollisuuksia vaikuttaa työnsä sisältöön, kuten asiakkaisiin, joiden kanssa systemistä mallia sovelletaan käytännön työssä. Systemisen toimintamallin nähtiin

myös parantaneen mahdollisuuksia tehdä rakenteellista sosiaalityötä, koska tiimityöskentely mahdollisti paremman yleiskuvan saamisen toistuvista sosiaalisista ilmiöistä. Tämän koettiin olevan tärkeää, koska sosiaalityön yhtenä lakisääteisenä tehtävänä on kerätä järjestelmällisesti tietoa kunnan ja maakunnan sosiaalisista ilmiöistä (STM 2022).

Ristiriitaisia tuntemuksia oli herättänyt esimerkiksi se, miten systeeminen toimintamalli oli jalkautettu eri työyksiköihin. Sosiaalityöntekijät kokivat, että malli oli tuotu heille ilman organisaation sitouttavaa valmistelua, mukaan ottavaa keskustelua tai perusteluita. Myös systeemisen toimintamallin koulutuksien nähtiin olleen pintapuolisia ja riittämättömiä. Monelle vastaajista oli jäänyt epäselväksi mihin muutoksella pyritään ja minkälaisia tuloksia siltä odotetaan. Moni vastaaja oli jäänyt pohtimaan toimintamallin koulutuksiin ja käyttöönottoon käytettyjen resurssien ja tuloksellisuuden suhdetta. Vaillinaisen koulutuksen ja mallin tavoitteiden epäselvyyden nähtiin olevan suurin syy koettuun tehottomuuteen. Sosiaalityöntekijät kokivat, että paremmalla koulutuksella, kriittisellä keskustelulla sekä yhteisellä valmistelulla olisi voitu lisätä työntekijöiden sitoutumista, osaamista sekä tuloksellisuutta.

Työyhteisössä keskustellaan enemmän ja pystytään vaihtamaan erilaisia näkökulmia ja vinkkejä, miten kannattaisi asiakkaita auttaa. ST12

Kokemuksen kertyessä on joitakin teemoja mitkä nousevat toistuvasti esiin ja joiden tarkastelu voisi hyödyttää. Syty mahdollistaa esim. rakenteellisen sosiaalityön teemojen tunnistamista. ST5

Hyvät mahdollisuudet kehittää työtapoja. ST8

Toimintatapoja on saanut vapaasti kehittää ja hyvät ideat on otettu käyttöön. ST9

Meillä on mahdollisuus kehittää työtämme enemmän yhdessä tekemiseksi. Tähän on myös johdon tuki. ST11

Systeemisessä työmallissa on hyvää se, että se tunnistaa suhdeperusteisuuden työskentelyssä. Eli työskentelyn tarkastelu tulee mahdolliseksi vuorovaikutuksen tarkastelu eikä siten, että haaste olisi jonkun työntekijän ”omaa syytä”. ST5

Systeemisen työtteen koulutuksiin on käytetty paljon resursseja ja käytetään edelleen, mutta onko saatu hyöty sen arvoista? Ehkä sama olisi ollut saavutettavissa vähemmälläkin. ST6

Hetkittäin tuntuu, että toimintamallin käyttöönotto on vähentänyt oman työni tuloksellisuutta, koska tiimitapaamiset vievät paljon aikaa suhteessa niistä kokemaani hyötyyn. Itselläni oli kyllä etukäteen vielä suuremmat odotukset oman ja työyhteisön ajattelun kehittymisestä ja toimintakulttuurien muuttumisesta systeemisen mallin myötä. ST7

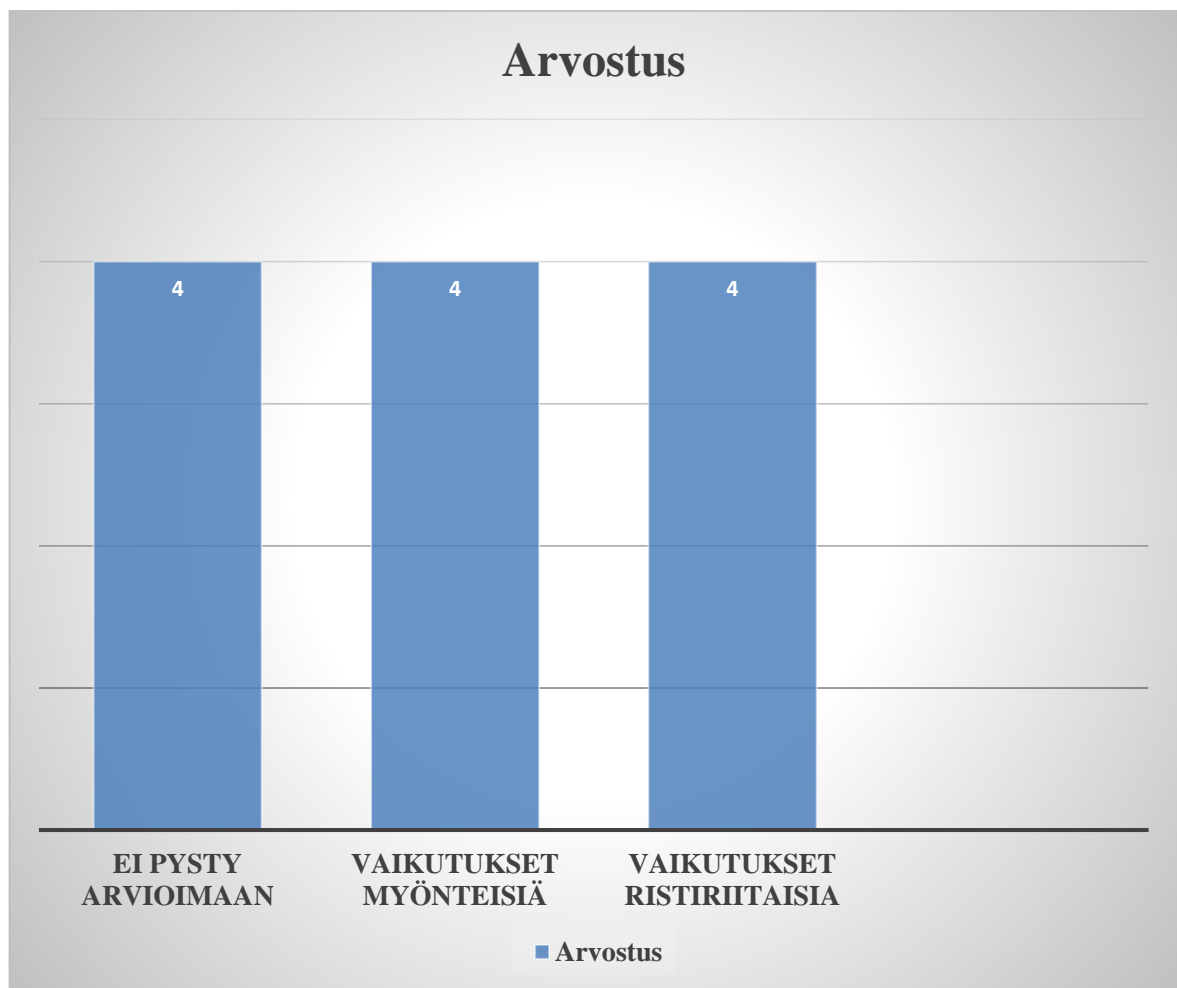
Sytyyn koulutettiin monen päivän koulutuksessa, jonka sisältö oli jokseenkin kevyt ainakin suhteessa siihen, miten painokkaasti sytyä käyttöön otetaan. En tiedä ymmärräkö itse teoreettista viitekehystä riittävästi vai seurattiinko vain lampaina sitä mitä sanottiin. Kritiikkiä piti itse etsiä. Minusta sellainen ei ole läpinäkyvää ja vähentää mallin uskottavuutta oleellisesti. ST5

Tulemme yksikkönä ja ammattilaisina tarvitsemaan lisäkoulutusta systeemisen mallin vahvistamiseen, mahdollisuuksien mukaan yhdessä toisten toimintayksiköiden kanssa. ST4

Systeemiseen työtapaan siirryttäessä meillä oli muutaman päivän koulutus, mutta sen sisällön koin niukaksi. Ehkä tarvitsisimme tässä enemmän kannustusta, innostusta ja koulutusta? ST7

Malli annettiin ylhäältäpäin ja käskettiin vaan toteuttaa ja käyttöönoton perustelutkin olivat aika heikot. Kukaan ei oikein osannut kertoa, mitä hyötyä ja kenelle työskentelyotteesta on tai pitäisi olla. Toki mallin hyödyt ovat sittemmin kirkastuneet. ST6

Kehusmaan (2011, 141–143) mukaan työntekijöiden ohittaminen muutoksen läpiviennissä voi vaarantaa työyhteisöjen toimivuuden ja työhyvinvoinnin. Muutoksen valmistelussa ja jalkauttamisessa onkin tärkeää sitouttaa kaikki työyhteisön jäsenet yhteisiin arvoihin ja toimintakulttuuriin. Osallistavalla ja työntekijöiden osaamista hyödyntävällä johtamistyyllillä voidaan merkittävästi parantaa työyksikön tuloksellisuutta ja ennen kaikkea työntekijöiden työhyvinvointia (Boxall & Macky 2014, 977). Työntekijöiden ohittaminen muutoksen valmistelussa voi myös vaarantaa heidän luottamuksensa ylempiin esihenkilöihin. Siksi esihenkilöillä onkin kriittinen asema organisaationaalisen luottamuksen ylläpitämisessä ja rakentamisessa. Ilman tätä luottamusta työntekijät eivät sitoudu työhönsä vaan pahimmillaan vain suorittavat annettuja tehtäviä (Baptiste 2008, 301). Arvostuksen tunne ei synny tyhjässä vaan vuorovaikutuksessa lähimpiin kollegoihin ja esihenkilöihin, joiden antaman palautteen, huomion ja arvostuksen varaan se rakentuu (Maslow 2011, 106–109; Rauramo 2012, 124–127).



KUVIO 4 Arvostus

Työyksikön sisäisellä palautteenannolla on suuri merkitys, miten yksilö kokee oman asemansa, arvostuksensa ja osaamisensa osana kokonaisuutta. Sisäinen arvostus ei muodostu irrallaan ulkoisista tekijöistä vaan vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa (Maslow 2011, 106–109). Viisi kyselyyn vastannutta (41 %) ei pystynyt arvioimaan mallin käyttöönoton vaikutuksia palautteen antamiseen tai saamiseen. Kaksi (17 %) puolestaan koki että, mallin käyttöönotto ei ollut vaikuttanut palautteenantoon. Kolmen (25 %) vastaajan mielestä vaikutukset olivat olleet ristiriitaisia ja kahden (17 %) mukaan mallin käyttöönotto oli lisännyt palautteen antamista. Suurin hyöty nähtiin siinä, että systemisen toimintamallin rakenteet olivat lisänneet yleistä ammatillista keskustelua työyksiköissä ja näin vaikuttaneen positiivisesti palautteen saamiseen.

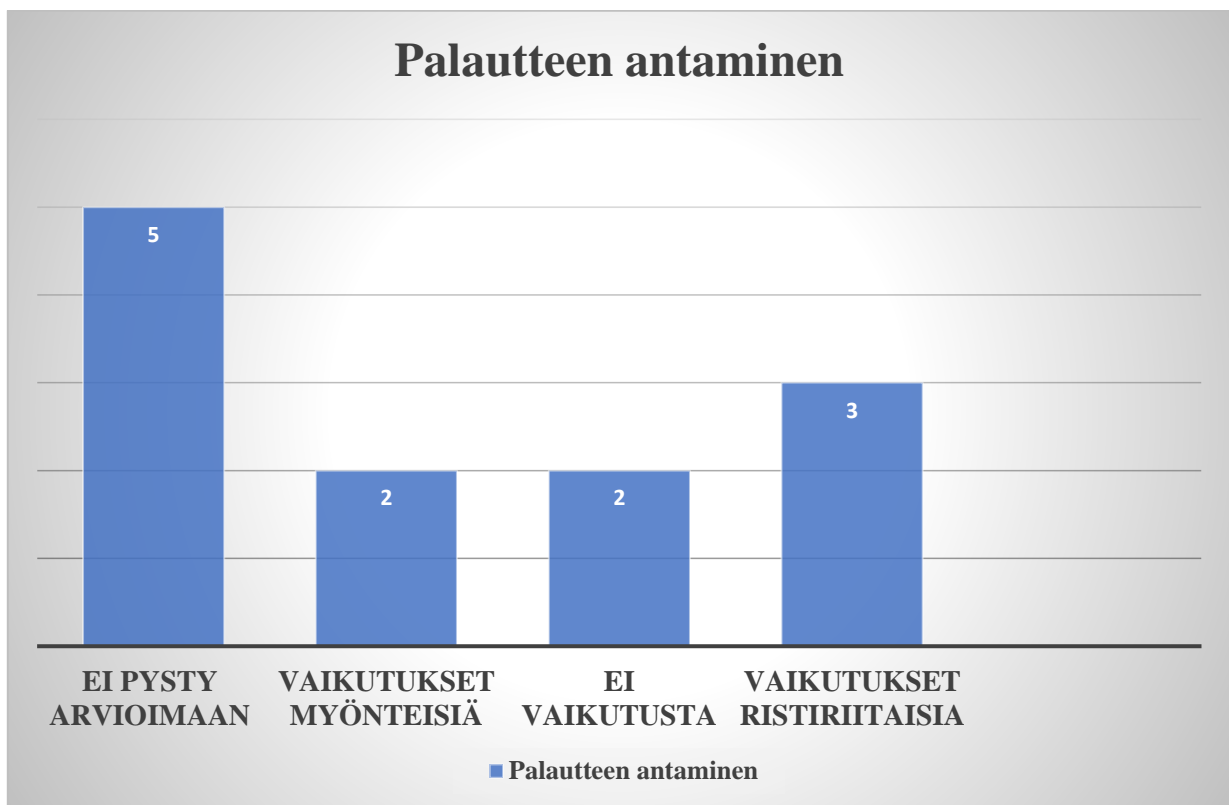
Säännölliset systeemisten tiimien kokoontumiset ovat ainakin mahdollistaneet välittömän, suoran palautteen annon puolin ja toisin. Palautetta on usein vaikea muistaa antaa, varsinkin positiivista. Muuten palaute systeemiseen työotteeseen on vähän kaksitahoinen asia eikä aina ihan luotettava. ST6

Toimintamallin käyttöönotto on lisännyt yleisesti erilaisista ilmiöistä keskustelua. ST12

Palautetta on osattu antaa aikaisemminkin, mutta ehkä yleinen rakentava keskustelu palautteesta on lisääntynyt. Palautteen saamiseen / antamiseen esihenkilön kanssa pitäisi olla pysyvä rakenne, nyt palaute on usein ennakoimatonta, nopeaa, käytäväkeskustelun tyyppistä eikä silloin useinkaan ehdi syntyä rakentavaa keskustelua. ST4

Annamme palautetta toisillemme rakentavasti ja päivittäin. ST11

Toimivat vuorovaikutus- ja palautetilanteet ovat edellytys hyvin toimivalle työyhteisölle, koska niiden avulla ongelmia pystytään käsittelemään paremmin niin työyhteisö kuin työryhmätasolla ja ne luovat myös edellytykset työyhteisön joustavuudelle ja kyvyille kohdata muutostarpeita (Suonsivu 2011, 59; Baptiste 2008, 303–304; Boxall & Macky 2014, 291). Rauramon (2012, 124–127) mukaan yksilötasolla ammatillisen itsetunnon kehittymisen kannalta on myös merkityksellistä minkälaista palautetta ja arvostusta hän saa esihenkilöiltä ja muilta työyhteisön jäseniltä, näin ollen työyhteisössä tulisikin muistaa antaa myös positiivista palautetta. Päävastuu on kehityskeskusteluista vastaavilla esihenkilöillä, joiden tulisi antaa jatkuvasti rakentavaa palautetta omille työntekijöilleen (Rauramo 2012, 133–138; Kehusmaa 2011, 121–123; Baptiste 2008, 303).



KUVIO 5 Palautteen antaminen

Työyhteisön tulos ja vaikuttavuus perustuvat työntekijöiden osaamiselle. Osaava henkilöstö viihtyy myös paremmin työssään ja kokee vähemmän stressiä (Manka 2003, 8; Rauramo 2012, 146–148). Kolme (25 %) kyselyyn vastanneista ei pystynyt omalta osaltaan arvioimaan mallin käyttöönoton vaikutuksia omaan ammatilliseen osaamiseensa. Kahden (17 %) vastaajan mukaan vaikutukset olivat olleet merkityksettömiä. Kolme (25 %) vastaajista puolestaan oli sitä mieltä, että mallin käyttöönotto oli lisännyt heidän osaamistaan. Neljä (33,5 %) vastanneista koki, että mallin vaikutukset heidän ammatillisen osaamisensa kehittymiseen olivat ristiriitaisia. Mallin mukaisen työskentelyn koettiin esimerkiksi lisänneen mahdollisuuksia oppia uusia työskentely- ja ajattelutapoja muilta työyhteisönjäseniltä sekä asiakkailta. Samanaikaisesti työssäoppimisen lisääntymisen myötä ei työnantajan tarjoamien koulutuksien määrän nähty lisääntyneen, ja tämä koettiin suurena puutteena.

Mielestäni mallin käyttöönotto ei ole lisännyt koulutusta tai oppimista. ST9

Enkä ole kokenut, että mallin käyttöönotolla olisi ollut positiivinen vaikutus osaamiseen ja mahdollisuuksien lisäämiseen. ST12

Systeeminen malli on mielestäni vahvistanut käsitystä siitä, että ketä varten olemme työssämme. ST11

Mallin käyttöönotto haastanut kehittämään omaa osaamista entistä asiakaslähtöisempään suuntaan. Käyttöönotto on syventänyt käsitystäni siitä, kuinka laajalle sosiaaliset ongelmat ulottuvat koko yhteiskunnassa. ST3

Ehkä olen alkanut pitää työtäni tarkoitusta enemmän auttamistyönä, tai mahdollistamistyönä viranomaisena toimimisen sijaan. Se (systeeminen toimintamalli) on vahvistanut ajatusta siitä, että asiakas tekee ”työn” ja on aivan sama mitä työntekijöinä yritämme, jos asiakas ei ole siinä mukana. Sosiaalityöllä ei ole yhteiskunnallista vaikuttavuutta ilman, että asiakkaat ovat vaikuttamisessa mukana, ja toisaalta omassa elämässään tiedostavia toimijoita. Kyse ei ole vain ideologiasta, vaan realismista. ST8

Antanut mahdollisuuden oppia toisten työstä ja saada jonkun verran uutta (moniammatillista) näkökulmaa. ST5

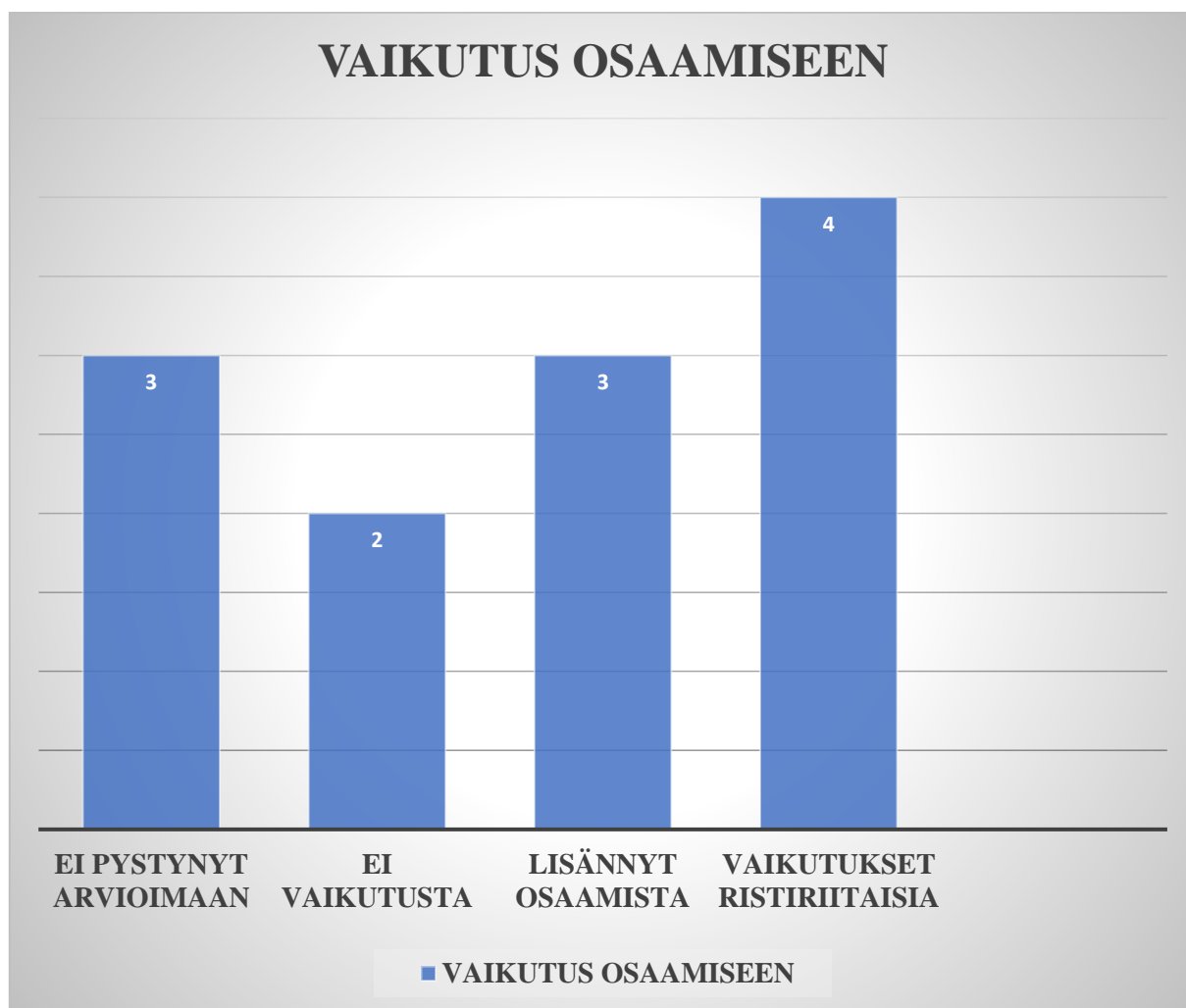
Perheterapeutin läsnäolo tiimin tapaamisissa on tukenut jossain määrin omaa ajatteluni kehittymistä ja auttanut minua laajentamaan näkökulmia. ST7

Hyviä ja myös huonoja kokemuksia on asiakkaiden mukanaolosta erilaisissa tilanteissa. Huonot kokemukset ovat myös tarpeellisia, kun etsimme systeemisen työskentelyn rajoja. ST4

Aina oppii töitä tekemällä, olipa kyse systeemisestä työtoteesta tai mistä hyvänsä sosiaalityöhön liittyvästä toimesta tai tavasta. Mallin käyttöönotto mahdollisti koulutuksen, mutta muuta vaikutusta koulutuksiin ei ole ollut. ST6

Systeemiseen työtapaan siirryttäessä meillä oli muutaman päivän koulutus, mutta sen sisällön koin niukaksi. Olisi varmasti hyvä syventää koulutusta nyt muutamien vuosien kokemusten jälkeen. ST7

Ammatillinen osaaminen mahdollistaa uuden oppimisen ja yksilön kykyjen täysimääräisen hyödyntämisen (Maslow 2011, 115–117). Koulutuksella on tässä merkittävä rooli ja siksi työnantajan tulisikin tarjota riittävästi ammatillista osaamista tukevaa koulutusta. Työpaikoilla tapahtuva oppiminen jakaantuu kolmeen pääelementtiin, jotka ovat työssäoppiminen, työnantajan tarjoamat koulutukset ja omaehtoinen vapaa-ajalla tapahtuva kouluttautuminen. Pääpaino tulisi olla työajalla tapahtuvassa oppimisessa ja koulutuksessa, jota omaehtoinen kouluttautuminen vain tukee. (Rauramo 2012, 147–150.)



KUVIO 6 Vaikutus osaamiseen

4.4 Systemisen toimintamallin käyttöönoton vaikutuksia sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen

Kyselyyn vastanneiden sosiaalityöntekijöiden mukaan systemisen toimintamallin käyttöönotolla ei ole ollut suurta vaikutusta terveyteen ja turvallisuuteen, jotka ovat Rauramon (2012) työhyvinvoinnin portaatt -mallin alemmat askelmat. Tulos ei sinänsä ole yllättävä, koska systemisellä mallilla ei ole pyrittykään vaikuttamaan esimerkiksi työterveyshuoltoon, yksilön elintapoihin tai vapaa-ajan määrään. Alkuperäisellä lastensuojelussa sovelletulla mallilla on välillisesti pyritty vaikuttamaan levon määrään ja työstressin vähentämiseen, kohtuullistamalla yksittäisen sosiaalityöntekijän työtaakkaa ja asiakasmääriä (Aaltio & Isokuorti 2019b, 19). Kyselyyn vastanneet kokivat myös, ettei heidän työyksiköissään mallin käyttöönotolla ole ollut merkittävää vaikutusta työn kuormittavuuteen tai asiakasmääriin.

Kahdestatoista vastanneesta kahdeksan koki, ettei mallin käyttöönotolla ole ollut vaikutuksia työkuormaan tai he eivät osanneet arvioida sitä. Kolmen vastaajan mielestä kuormitus oli jossain määrin vähentynyt. Työnantajalla on kuitenkin vastuu huolehtia, ettei työn aiheuttama kuormitus ole ainakaan pitkällä aikavälillä kohtuuton ja näin aiheuta työntekijälle uupumusta ja ylimääräistä stressiä (Rauramo 2012, 41–63). Suurin vaikutus kuormittavuuden laskuun oli vastanneiden mukaan rakenteiden selkeytyminen, joka kolmen vastaajan mukaan voi pitkällä aikavälillä mahdollistaa jonkinasteisen työn kokonaiskuormittavuuden laskun.

Vastanneiden kokemukset työtaakan pysymisestä ennallaan ovat epätoivottavia sillä, suomalaisten sosiaalityöntekijöiden piirissä tehtyjen tutkimuksien mukaan noin 90 % pitää nykyisiä sosiaalialan resursseja alimitoitettuna. Työntekijöistä 80 % kokee myös, että henkilöstöresurssit ovat alimitoitettuja ja noin 70 % raportoi tekevänsä säännöllisesti ylitöitä täyttääkseen työnsä vaatimukset. Korkea työn kuormittavuus ja koettu aliresursointi aiheuttavat laajasti moraalisia ja eettisiä ongelmia työntekijöille, joilla on sisäinen halu tehdä työnsä kunnolla, mutta resurssi- tai henkilöstövajeet vaikeuttavat tavoitteiden saavuttamista. Pohjoismaisessa vertailussa suomalaiset sosiaalityöntekijät kokevat enemmän työperäistä stressiä ja ristiriitaitilanteita työpaikoillaan kuin verrokki maiden sosiaalityöntekijät. Eniten ristiriitaisia tunteita synnyttää omien sekä työyhteisön tavoitteiden ja ulkoisten odotuksien sekä resurssipulan välinen eroavuus, joka pahimmillaan voi laskea työn ammatillista tasoa. Kansainväliset tutkimukset osoittavat, että suurimmat työhyvinvointia laskevat tekijät eivät yleensä liity asiakkaisiin tai heidän tarpeisiinsa vaan organisaatioon ja resursseihin, joiden puitteissa työtä tehdään. (Mänttari-van der Kuip 2015, 38–39.)

Turvallisuuden tunne on monitahoinen ilmiö, joka sisältää niin fyysisen kuin henkisen turvallisuuden tunteen (Rauramo 2012, 70–71). Systeemisellä toimintamallilla ja sen käyttöönotolla ei ole suoranaisesti pyritty vaikuttamaan perusturvallisuuteen liittyviin seikkoihin kuten työtapaturmien vähentämiseen, ammattitautien ehkäisemiseen tai työpaikkakiusaamiseen (Aaltio & Isokuortti 2019b, 19). Mallilla on kuitenkin ollut vaikutuksia päivittäisen työn organisointiin ja työnkuviin. Työnkuvien selkeys ja oman työn sisällön ymmärtäminen lisäävät työssä koettua turvallisuutta ja vakautta. Kyselyyn vastanneista ainoastaan yksi koki, että mallin käyttöönotto oli lisännyt hänen työnkuvansa selkeyttä. Yhdeksän kahdestatoista ei joko pystynyt arvioimaan vaikutuksia, koki tilanteen heikentyneen tai vaikutukset ristiriitaisina. Saatujen vastauksien perusteella ei ole mahdollista arvioida kuinka suuri osa heikentymisestä johtuu mallin toimintatavoista itsessään ja kuinka paljon käyttöönoton mahdollisesti aiheuttamasta turvattomuuden tunteen lisääntymisestä. Ihmisille on luontaista kokea tuttu malli turvallisena ja vastustaa muutosta (Maslow 2011, 26–31; Baptiste 2008, 304–305). Vastauksista voitaneen jossain määrin päätellä, ettei muutoksen johtamista viety kovinkaan hallitusti läpi, joka olisi voinut omalta osaltaan helpottaa uuden mallin omaksumista ja siihen sitoutumista.

Kyselyyn vastanneiden mukaan systeemisen toimintamallin käyttöönotolla oli selkeimmin ollut vaikutuksia yhteisöllisyyden kehittymiseen työyhteisöissä. Yksikään vastanneista ei kokenut, että toimintamallin mukaisella työskentelyllä olisi ollut negatiivisia vaikutuksia yhteisöllisyyden kehittymiseen, joskin viiden mielestä vaikutukset olivat ristiriitaisia ja vain neljän mukaan positiivisia. Lähes kaikkien vastanneiden mukaan keskustelukulttuuri oli kehittynyt avoimemmaksi ja toisia työntekijöitä tukevammaksi. Vastaajat kokivat, että mallin mukaisissa kokouksissa pystyttiin aiempaa paremmin tuomaan esille vaikeitakin asioita ja niiden käsittelemiseen koettiin saatavan enemmän tukea muilta työntekijöiltä ja lähiesihenkilöiltä. Avoimemman keskustelukulttuurin ja moniammatillisten

ryhmien koettiin mahdollistavan myös muilta oppimisen ja uusien näkökulmien omaksumisen. Positiiviset tunteet ryhmän tuesta ja ryhmissä oppimisesta ovat linjassa teoreettisten olettamuksien kanssa, että ihmisille on luontaista hakeutua ryhmiin, joiden kautta he tulevat tunnistetuksi tarpeellisina yksilöinä (Maslow 2011, 61–63). Muilta saatu palaute ja henkinen tuki voivat vähentää myös työn aiheuttamaa stressiä ja auttaa työntekijöitä kehittämään itseään (Rauramo 2012, 104–106). Mänttari-van der Kaupin (2015) väitöskirjassa esittelemien tutkimustuloksien mukaan yli 80 % sosiaalityöntekijöistä koki, että heidän työyhteisöissään sai vahvaa tai kohtalaista horisontaalista tukea. Tutkimukseen osallistuneista 91 % luotti, että he voivat tarvittaessa tukeutua kollegoidensa apuun ja 80 % mukaan työpaikoilla oli hyvä yhteishenki (Mänttari-van der Kuip 2015, 62–63).

Tähän tutkimukseen osallistuneet sosiaalityöntekijät eivät kokeneet, että yhteisöllisyys tai me-henki olisi lisääntynyt organisaation eri tasoilla, vaan kehittymisen koettiin tapahtuneen pääosin omissa työryhmissä tai työyksiköissä. Organisaation ylemmän johdon nähtiin ainoastaan määränneen mallin käyttöönotto ja sen jälkeen laiminlyöneen seurannan, lisäkoulutuksen tai osallistumisen mallin mukaisiin toimenpiteisiin. Systemisen toimintamallin teoreettisen pohjan mukaan työntekijät tulisi ottaa mukaan jo mallin suunnitteluvaiheessa ja näin sitouttaa heidät toimintamallin mukaiseen työskentelyyn (Trowler & Goodman 2012, 14–16). Vastauksista voidaan tulkita, etteivät työntekijät ole kokeneet osallisuutta kehitysvaiheessa ja myös se, etteivät vastaajat kokeneet, että organisaation ylempi johto olisi sitoutunut toimintamallin käytännön toteuttamiseen työyksiköissä. Tämänkaltaiset kokemukset voivat vaarantaa työntekijöiden sitoutumisen omaan työhönsä sekä heidän työnsä tuottavuuden (Baptiste 2008, 303).

Tutkimuksien mukaan sosiaalityöntekijät kokevat horisontaalisen luottamuksen vertikaalista luottamusta vahvempana. Mänttari-van der Kuipin (2015, 62–63) mukaan noin 60 % mukaan resurssit olivat joko kohtalaisia tai vahvoja, 75 % puolestaan uskoi tarpeen vaatiessa saavansa lähiesihenkilöltä neuvoja tai tukea. Henkilöstöjohtamisen osaamiseen luotti vain noin 50 %, tosin lähiesihenkilöön luotettiin muita enemmän. Työyhteisön ja esihenkilöiden tuella voidaan nähdä olevan yhteys sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin. Työntekijät, jotka kokivat saavansa tukea, olivat keskimääräistä sitoutuneempia ja tyytyväisempiä työhönsä. Vertikaalisella ja varsinkin lähiesihenkilön tuella voi olla yhteys parempiin mahdollisuuksiin tehdä eettisesti vastuullista sosiaalityötä. (Mänttari-van der Kuip 2015, 66.)

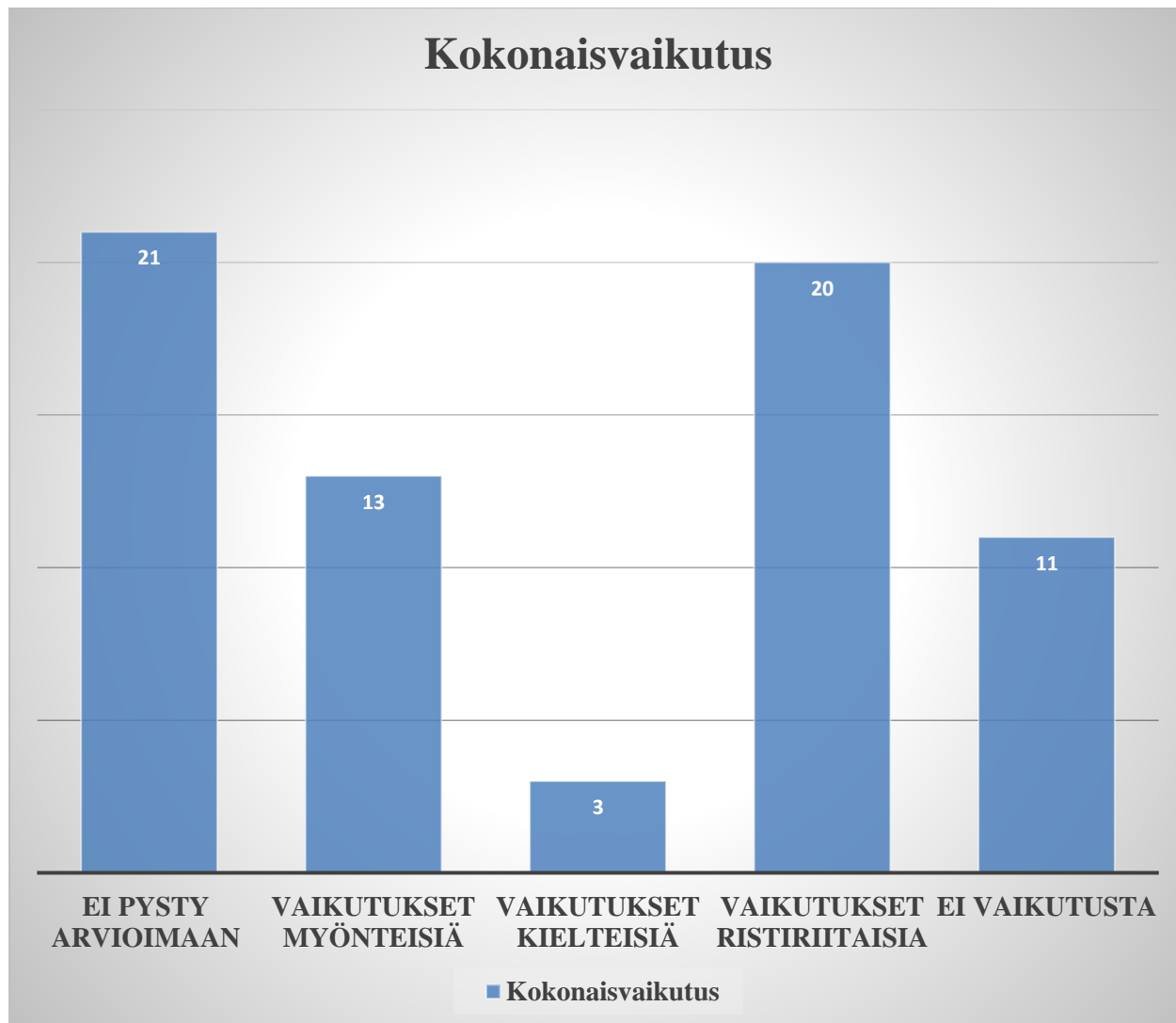
Työyhteisössä annettavalla palautteella on suuri merkitys sille, miten yksilöt pystyvät peilaamaan omaa osaamistaan tai sosiaalista asemaansa. Näistä osatekijöistä sekä sosiaaliselta yhteisöltä saadusta arvostuksesta muodostuu yksilön kokemus itsensä ja ammattinsa arvostuksesta (Maslow 2011, 106–109). Tämän tutkimuksen kyselyyn vastanneet sosiaalityöntekijät kokivat, että ammatillinen arvostus ja osaaminen oli jossain määrin lisääntynyt uusien toimintamallien myötä. Enemmistö kyselyyn vastanneista koki, että heillä oli ollut mallin jalkauttamisvaiheessa ja sen jälkeen laajemmat mahdollisuudet vaikuttaa omiin ja työyhteisön toimintamalleihin. Samanaikaisesti kuitenkin koettiin, ettei koulutus ja ylemmältä johdolta saatu tuki ollut kaikilta osin vastannut tarvetta. Lisäksi osa vastaajista koki, että työyhteisö oli jätetty itsenäisesti selviytymään mallin soveltamisesta käytäntöön. Tämä oli vastaajien mukaan vaikuttanut siihen, että mallia sovellettiin hyvin eri tavoilla eri yksiköissä, vaikka alkuperäisten teorioiden mukaan mallia tulisi toteuttaa kokonaisvaltaisesti samoja periaatteita noudattaen (Fagerström 2016, 39).

Lähes kaikki kyselyyn vastanneet kokivat, että yleinen keskustelu työyksiköissä ammatillisista ilmiöistä ja yksittäisistä tapauksista oli lisääntynyt. Palauteen annon nähtiin kuitenkin olevan satunnaista ja sille toivottiin pysyviä rakenteita. Erityistä tarvetta koettiin esihenkilöiden ja alaisten välisille pysyville palautteenanto käytänteille. Systemisen mallin rakenteiden mukaiset palautemekanismit koettiin myös jossain määrin epäluotettavina ja henkilökohtaiseen palautteeseen soveltumattomina. Lähiesihenkilöillä on kuitenkin erityinen vastuu työyhteisön palautekulttuurin ylläpitämisessä ja näin ollen heidän tulisi kannustaa ja tukea koko työyhteisöä rakentavan palautteen antamiseen ja vastaanottamiseen (Rauramo 2012, 133–138).

Osaamisella ja työtehtävistä selviytymisellä on havaittu olevan yhteys niin matalampaan työstressiin kuin yksilön kykyyn toteuttaa itseään työnsä kautta (Rauramo 2012, 146–148; Maslow 2011, 115–117). Kyselyyn vastanneista enemmistön (seitsemän sosiaalityöntekijän) mukaan mallin käyttöönotto oli mahdollistanut heidän ammatillisen osaamisensa lisääntymisen, tosin heistä neljän mukaan tulokset olivat osittain ristiriitaisia. Yhdenkään vastanneen mukaan mallin käyttöönotto ei ollut heikentänyt heidän osaamistaan. Merkittävimpinä tekijöinä ammatillisen kehittymisen taustalla nähtiin toisilta systemisen tiimin jäseniltä saadut uudet ideat ja heidän poikkeavat näkökulmat. Vastaaajat kokivat, että avoimen dialogin kautta pystyttiin oppimaan uusia tapoja ratkaista ammatillisia ongelmia ja löytää vaihtoehtoisia lähestymiskulmia. Useampi vastaaja koki myös, että he näkivät asiakkaan roolin uusin silmin ja kertoivat saaneensa heiltä myös omaan ammatilliseen lähestymistapaansa uusia ulottuvuuksia. Suurimpina epäkohtina kehitykselle nähtiin systemisen toimintamallin käyttöönoton yhteydessä annettu vajavainen koulutus sekä se, että koulutusta ei ollut jatkettu tai ymmärrystä systemisestä työskentelystä syvennetty mallin oltua jonkin aikaa käytössä. Vastauksista nousi esille myös näkemyksiä, että mallin mukainen työskentely voisi pitkällä aikavälillä mahdollistaa aiempaa paremman rakenteellisen sosiaalityön toteuttamisen, koska tiimeissä käsiteltävistä asioista voi syntyä luontaisesti aiempaa parempi kokonaiskuva alueen laajemmista sosiaalisista ongelmista. Tämän kaltaisella kehityksellä voikin olla merkittävä rooli sosiaalityöntekijöiden oman ammatillisen kehittymisen kannalta sekä mahdollisuus olla vaikuttamassa yhteiskunnallisiin päätöksiin. Tutkimuksissa systemisen sosiaalityön on koettu jäävän taka-alalle käytännön työyksiköissä. Tämä on nähty ongelmalisena, koska sen avulla on mahdollisuus lisätä yleistä yhteiskunnallista tietämystä yhteisöjen sosiaalisista ongelmista. Jos sosiaalityöntekijät eivät voi tehdä systemistä sosiaalityötä voi heidän tekemänsä työ jäädä näkymättömäksi suurelle yleisölle ja siksi myös vaille arvostusta. Työn tehokkuuden ja ammatillisen vaikuttavuuden kannalta on tärkeää pystyä vaikuttamaan myös rakenteisiin, ei ainoastaan yksilötason ongelmiin. (Mänttari-van der Kuip 2015, 72.) Oman arvostuksen tunne ei ole vain sisäinen prosessi vaan on myös riippuvainen ulkoisesta palautteesta ja siksi yhteiskunnallisella arvostuksella on vaikutusta yksilön omaan ammatilliseen arvostuksen tunteeseen (Maslow 2011, 106–109).

Kyselyyn vastanneiden sosiaalityöntekijöiden mukaan systemisen toimintamallin käyttöönotto on vaikuttanut ristiriitaisesti niihin osatekijöihin, joista työhyvinvointi Rauramon (2012) työhyvinvoinnin portaat -mallin mukaan rakentuu. Kaikkien kuuden kysymyksen yhteistuloksen perusteella voidaan arvioida, että kielteisiä kokemuksia on vähän. Vastauksissa oli yhteensä kolme kielteistä arviota, joskin ristiriitaisia arvioita oli kaikkiaan 20 eli myös näiden arvioiden mukaan mallin käyttöönotolla nähtiin olevan lisäksi kielteisiä vaikutuksia. Yksistään positiivisia vaikutuksia kertyi kaikkien osatekijöiden yhteistuloksena 13 kappaletta, eli huomattavasti enemmän kuin kielteisiä, mutta vain lähes puolet ristiriitaisista arvioista. Merkittävän suuressa määrässä eli 21 arviossa vastaaja ei

pystynyt arvioimaan vaikutuksia, tosin suurin osa eli 18 näistä arvioista tuli kolmelta kyselyyn vastanneelta. Mallin käyttöönotto arvioitiin 11 kertaa neutraaliksi tai niin ettei sillä ollut vaikutusta arvioitaviin kohtiin.



KUVIO 7 Kokonaisvaikutus

Mänttari-van der Kuipin (2015) mukaan sosiaalityöntekijöiden kokemukset työhyvinvoinnista ovat hyvin ristiriitaisia. Samanaikaisesti kun he ovat pääosin tyytyväisiä työhönsä, ovat he usein hyvin uupuneita ja harkitsevat työpaikan vaihtamista. Tähän mennessä kerätyn tiedon perusteella voidaan kuitenkin päätellä, että työntekijöiden organisaatioihin sitoutumista lisää esimerkiksi miellyttävä tunnelma työyhteisössä sekä hyvät suhteet esihenkilöihin ja muihin työntekijöihin. Työyhteisöön kuulumisen nähdään onnistuessaan täyttävän liittymisen tarpeita. Tämänkaltaisen tunteen

edellytyksenä on kokemus tuesta koko työyhteisöltä, mutta erityisesti esihenkilöiltä. (Mänttari-van der Kuip 2015, 37.)

Tämän tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä, ettei osa lastensuojeluun alun perin tuodulle systeemisellemä toimintamallille asetettuja tavoitteita ole toteutunut niissä työyksiköissä, joista tutkimuksen aineisto on kerätty. Selkeimmin on havaittavissa, ettei organisaatio ja ylempi johto ole riittävän sitoutunut tai tehnyt sellaisia muutoksia, jotka parantaisivat työntekijöiden työhyvinvointia. Asiakasmäärät ovat pysyneet ennallaan ja organisaatiolta saatava koulutus ja tuki on koettu vaillinai-siksi. Tämä voi vaarantaa työntekijöiden mahdollisuuden tehdä työtään eettisesti ja asiakaslähtöisesti (Aaltio & Isokuorti 2019b, 19). Tuloksissa voidaan nähdä myös yhtenevyyttä aikaisempien havaintojen kanssa, joiden mukaan sosiaalityöntekijöille asetetaan kohtuuttomia vaatimuksia tuloksellisuu-desta, vaikka useimpien yhteiskunnallisten ongelmien taustalla on tehty politiikka ei niinkään sosiaa-lityön epäonnistuminen (Mänttari-van der Kuip 2015, 73).

5 JOHTOPÄÄTÖKSET & POHDINTA

5.1 Tutkimuksen päätarkoitus ja keskeisimmät tulokset

Tämän pro gradu -tutkimuksen tarkoituksena on ollut selvittää millaisia vaikutuksia systeemisen toimintamallin käyttöönotolla on ollut sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Tutkimus toteutettiin yhden sosiaali- ja terveystieteiden aikuissosiaalityössä, vammaispalveluissa, perheoikeudellisissa palveluissa ja perhesosiaalityössä työskentelevien sosiaalityöntekijöiden sähköposti kyselyllä kerätyn aineiston pohjalta. Aihetta tarkasteltiin käytännön työntekijöiden näkökulmasta ja heidän toivottiin arvioivan, toteutuuko osa mallille etukäteen asetetuista tavoitteista niin yksilö- kuin työyhteisötasolla. Lisäksi tällä tutkimuksella pyritään lisäämään ymmärrystä niistä osatekijöistä, joista hyvä työhyvinvointi koostuu sekä sitä, miten näitä tekijöitä voidaan tukea sosiaalityön organisaatioissa.

Aineistosta nousi esille pääosin positiivisia, mutta samalla myös ristiriitaisia kokemuksia siitä miten mallin mukainen työskentely on vaikuttanut työhyvinvointiin kokonaisuutena sekä sen eri osatekijöihin. Analyysivaiheessa kyselyn vastaukset on jaoteltu Rauramon (2012) Työhyvinvoinnin portaat -mallin mukaisesti niin, että kahta ensimmäistä porrasta on tulkittu yhdessä niin sanottuina perustarpeina. Toisen tason muodosti yhteisöllisyys ja viimeisen analyysitason puolestaan muodostivat mallin kaksi ylintä porrasta eli osaaminen ja arvostus. Lopuksi kaikki kolmen tason tulokset ja analyysit on koottu yhteen ja tämän jälkeen pyritty vastaamaan alkuperäiseen päätutkimuskysymykseen; Minkälaisia vaikutuksia systeemisen toimintamallin käyttöönotolla on ollut sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen?

Tutkimus osoitti, että systeemisen toimintamallin käyttöönotolla on ollut vain vähäisiä vaikutuksia niihin osatekijöihin, jotka tukevat yksilöiden perustarpeiden toteutumista työyhteisöissä. Alkuperäisellä mallilla tavoiteltiin työn kuormittavuuden ja asiakasmäärien vähennystä ja siten välillisesti työstä palautumista ja levon määrää. Tämän tutkimuksen tulokset osoittivat kuitenkin selvästi, ettei tätä tavoitetta ole saavutettu. Tutkimukseen osallistuneiden sosiaalityöntekijöiden näkemysten mukaan työnkuormittavuudessa ei ollut tapahtunut merkittäviä muutoksia aikaisempaan nähden. Tulos ei sinällään ole yllättävä, sillä mallin käyttöönoton yhteydessä yksittäisen työntekijän asiakasmääriä ei ollut rajattu kohtuullisemmaksi, kuten alkuperäisessä THL:n esittelemässä lastensuojeluun tuodussa mallissa on esitetty. Systeemisen toimintamallin pilotoinnin yhtenä tavoitteena oli rajata työntekijäkohtaista asiakasmäärää 20 asiakkaaseen sosiaalityöntekijää kohden, jotta työntekijöillä olisi mahdollista tavata asiakkaita intensiivisesti ja hyödyntää uusia systeemisiä työvälineitä (Aaltio & Isokuortti 2019a, 161). Vastauksissa käsiteltiin muun muassa sitä, miten systeeminen toimintamalli oli vain tuotu entisen työn päälle ilman resurssilisäyksiä ja miten keskeneräisenä se näyttäytyi käytännön sosiaalityöntekijöiden näkökulmasta. Toisaalta moni vastaaja koki, että pidemmällä aikavälillä mallin mukainen työskentely voi mahdollisesti selkeyttää käytännön sosiaalityön rakenteita ja siten vähentää työn henkistä kuormittavuutta.

Yhteisöllisyyden kokemuksen osalta tulokset olivat ristiriitaisia. Samalla kun työyhteisötasolla yhteisöllisyyden koettiin merkittävästi parantuneen, niin organisaatiotasolla kehitykseen suhtauduttiin huomattavasti negatiivisemmin. Sosiaalityöntekijät kuvasivat, miten me -henki oli heidän työyksiköissään parantunut ja miten työtehtävät sekä asiakkaat ja heidän ongelmansa koettiin

enemmän yhteisinä asioina. Hankaliin tilanteisiin pyrittiin löytämään ratkaisuja yhteistyössä toisten tiimiläisten kanssa kaikkien osaamista hyödyntäen. Tämänkaltainen yhteistyölle perustuva kehitys mahdollisti heidän mukaansa paremmin myös ammatillisen kehittymisen sekä uuden oppimisen, mikä puolestaan vähensi merkittävästi haastavien asiakastapauksien aiheuttamaa henkistä kuormittavuutta.

Positiivisena muutoksena nähtiin myös, että uudet toimintamallin mukaiset käytänteet olivat sitouttaneet lähiesihenkilöt aiempaa syvemmin työyksiköidensä päivittäiseen työhön ja tämän seurauksena heille oli sosiaalityöntekijöiden mukaan muodostunut aiempaa selkeämpi kokonaiskuva työyksikön sekä yksittäisten sosiaalityöntekijöiden asiakastapauksista. Esihenkilöiden lisääntynyt tuki työntekijöille sekä töiden parantunut priorisointi ja ohjeistaminen koettiin merkityksellisenä ja omaa työnkuvaa selkeyttävänä tekijänä. Rauramon (2012, 41–63) mukaan onnistuneen esihenkilötyön avulla työtä voidaan organisoida, priorisoida sekä työnkuvia selkeyttää ja näin vähentää työn aiheuttamaa stressiä, kiireen tuntua ja työuupumusta.

Vastaavanlaista positiivista kehitystä ei kuitenkaan ollut havaittavissa suhteessa ylempiin esihenkilöihin tai organisaatioon laajemmin. Ylemmän johdon nähtiin jäävän etäiseksi ja heidän rooli koettiin ennemminkin vain hallinnollisten määräyksien antajina eikä niinkään yhteistyöosapuolena. Tuloksien perusteella voidaan perustellusti väittää, että systeemille mallille esitetyt tavoitteet kollegiaalisen tuen lisääntymisestä ovat toteutuneet, mutta pääsääntöisesti vain horisontaalisella tasolla.

Lähes kaikki kyselyyn vastanneet sosiaalityöntekijät kokivat omien vaikutusmahdollisuuksiensa työyksikössään lisääntyneen. Tämä oli seurausta siitä, että heillä oli aiempaa paremmat mahdollisuudet vaikuttaa työyksikön sekä omien työtapojen, metodien ja rakenteiden kehittämiseen ja laajemminkin osallistua erilaisista sosiaalisista ilmiöistä käytäviin keskusteluihin. Tästä voidaan päätellä, että mallin mukaiset käytänteet ja työskentelytavat ovat ainakin jossain määrin voineet tukea yksilöiden sisäisen arvostuksen tunteen kehitystä, joka Maslowin (2011, 106–109) mukaan rakentuu pätevyyden, vapauden ja toisilta saadun arvostuksen varaan.

Samanaikaisesti tuloksista nousi kuitenkin esille, etteivät sosiaalityöntekijät kokeneet saavansa yhtä suurta tukea ja arvostusta organisaation ylemmältä johdolta. Kertomuksissa kuvattiin, miten systeeminen toimintamalli vain määrättiin toteutettavaksi ilman sitouttavia keskusteluja tai yhteistyössä tehtyjä valmisteluita. Aineistosta nousi myös esille, että työntekijöiden mielestä heille ei ollut tarjottu riittävän laajoja ja tarpeelliseksi koettuja koulutuksia. Tämänkaltainen lähestymistapa näyttäytyi työntekijöille puutteellisena arvostuksena ylemmältä johdolta. Aikaisempien tutkimuksien mukaan työntekijöiden ohittaminen organisaatiomuutoksissa voi johtaa työhön sitoutumattomuuteen sekä työviihtyvyyden laskuun (Baptiste 2008, 301; Kehusmaa 2011, 141–143). Ammatillinen arvostuksen tunne ei kuitenkaan kehity vain työyhteisön sisäisen palauteen varassa, vaan myös vuorovaikutuksessa ympäröivään yhteiskuntaan. Aineistosta nousikin esille tärkeä näkemys siitä, että sosiaalityöntekijät kokivat, ainakin jossain määrin, pystyvänsä systeemisen toimintamallin käyttöönoton myötä tekemään aiempaa vaikuttavammin heille laissa määritettyä rakenteellista sosiaalityötä sekä samalla vahvistamaan oman ammattiryhmänsä merkitystä yhteiskunnallisella tasolla.

Tutkimuksessa ilmeni, että mallin mukainen työskentely on jossain määrin lisännyt palautteen antamista työyksiköissä. Kyselyyn vastanneiden sosiaalityöntekijöiden mukaan yleinen keskustelu työyhteisöissä oli lisääntynyt ja työskentely tiimeissä oli myös omalta osaltaan tukenut palautteen antamis- ja saamiskulttuurin juurtumista työyksiköihin. Vastauksista nousi kuitenkin esille myös

näkökantoja, joiden mukaan palautekulttuuri oli vielä jossain määrin jäsentymätöntä ja palautetta annettiin lähinnä satunnaisesti. Lähiesihenkilöiltä toivottiin saatavan vielä enemmän suoraa ja säännöllistä palautetta, jonka antamisen toivottiin perustuvan enemmän käytänteisiin kuin yksilöllisiin esihenkilötaitoihin. Palautekulttuurin kehittyminen on erityisen tärkeää siksi, että yksilön oma ammatillinen minä -kuva ja arvostus syntyvät yhteydessä muihin työyhteisön jäseniin ja esimiehiin (Rauramo 2012, 133–138; Kehusmaa 2011, 121–123; Baptiste 2008, 303).

Enemmistö kyselyyn vastanneista koki, että systemisen toimintamallin käyttöönotto oli lisännyt heidän ammatillista osaamistaan. Tämä kehitys oli kuitenkin perustunut pitkälti heidän omaehtoiseen kouluttautumiseensa ja työyhteisöissä tapahtuvaan työssäoppimiseen ei niinkään työnantajan tarjoamiin koulutuksiin. Sosiaalityöntekijöiden mukaan systemisen toimintamallin käyttöönoton yhteydessä annetut koulutukset olivat olleet riittämättömiä ja pintapuolisia. Tämän vuoksi useat työntekijät kokivat, ettei heillä mallin käyttöönottovaiheessa ollut riittäviä valmiuksia soveltaa mallia käytännön työhönsä. Esille nousi myös näkökulmia, miten vähälle mallin tavoitteista, periaatteista ja teoriapohjasta keskustelu oli jäänyt. Työnantajan koettiin myös laiminlyöneen lisäkoulutus tarpeet, joita oli noussut esille mallin soveltamisen myötä. Yleisemminkin nähtiin, ettei työnantajan tarjoamien ammatillisten koulutuksien määrässä ollut havaittavaa muutosta. Rauramon (2012, 147–150) mukaan ammatillinen osaaminen koostuu pääsääntöisesti kolmesta elementistä, joista ensimmäinen on omaehtoinen opiskelu, toinen työssäoppiminen ja kolmas työnantajan tarjoamat koulutukset. Pääpainon tulisi olla työajalla tapahtuvissa oppimismuodoissa, joita organisaation tulisi tukea tarjoamalla tarvittavia koulutuksia sekä organisoimalla työtehtäviä siten että ne tukevat työssäoppimista. Tämän tutkimuksen tuloksien perusteella päävastuu oppimisesta oli kuitenkin siirretty työntekijöille ja heidän vastuulleen oli jäänyt omaehtoisesti oppia päivittäisen työnsä ohella uudet toimintatavat ja periaatteet.

Kokonaisuutena systemisen toimintamallin mukaisten toimintatapojen ja periaatteiden soveltamisesta käytäntöön muodostui hyvin ristiriitainen kuva. Siinä missä työyksiköiden sisäisen vuoropuhelun, yhteistyön ja toisten työntekijöiden ammatillisen osaamisen arvostuksen nähtiin lisääntyneen, niin ylemmän johdon nähtiin yksipuolisesti vain määränneen suorittavan portaan soveltamaan heikosti valmisteltua ja koulutettua mallia, jonka periaatteet tunnettiin vain pintapuolisesti. Tämän koettiin johtaneen siihen, että mallille asetetut tavoitteet toteutuvat vain osittain organisaationaalilla tasolla. Vastaajien mukaan toteutumatta ovat jääneet rakenteita läpileikkaavien yhteisten tavoitteiden, sitouttamisen ja toimintatapojen käytäntöönpano. Tämänkaltaisilla kokemuksilla voi olla negatiivisia seurauksia, sillä tutkimuksien mukaan esihenkilöiden sitoutumisella työntekijöiden työhyvinvoinnin ja vaikutusmahdollisuuksien tukemiseen on havaittu olevan yhteys koettuun työhyvinvointiin (Boxall & Macky 2014, 963; Baptiste 2008, 292).

Tämän tutkimuksen perusteella mallin mukaisten käytänteiden nähtiin pääsääntöisesti parantaneen työtapoja ja selkeyttäneen käytänteitä työyksikkötasolla, mutta samanaikaisesti koettiin, ettei organisaation ylempät tasot olleet sitoutuneet niihin yhtä vahvasti. Edellä mainittu näkökulma korostui kertomuksissa, joissa nostettiin esille koulutuksien laiminlyönti, henkilöstön jättäminen yksin soveltamaan mallia käytäntöön ja henkilöstöresurssien pitämisessä ennallaan. THL:n systemiselle toimintamallille asettamissa alkuperäisissä tavoitteissa mallin tehokkaan soveltamisen edellytyksenä on kuitenkin nähty yksittäisten sosiaalityöntekijöiden asiakasmäärien rajaaminen kohtuulliseksi, jotta voidaan turvata riittävä aika systemisen työskentelytavan vaatimille toimille. Lisäksi alkuperäisiin

tavoitteisiin on kirjattu tarvittavan koulutuksen järjestäminen ja kaikkien organisaatiotasojen sitoutuminen yhteisiin tavoitteisiin (Aaltio & Isokuorti 2019b, 24–26).

Tutkimuksen tuloksista kävi ilmi myös, miten vastaajat kokivat ammatillisen osaamisen ja arvostuksen kokemusten kehittymisten olevan heille ristiriitaisia. Samanaikaisesti kun omien vaikutusmahdollisuuksien koettiin työyhteisötasolla parantuneen työtapojen ja osaamisen kehittämisessä, organisaationtasolla puolestaan koettiin jääneen selviytymään yksin ilman tarvittavaa koulutusta, tukea tai positiivista palautetta. Ylemmän johdon koettiin ohittaneen työntekijät mallin käyttöönoton valmisteluvaiheessa, eikä vastaajien mukaan organisaation sisällä oltu käyty tarvittavia keskusteluja. Mallin käyttöönotto oli vain ohjattu aloittamaan tiettyä ajankohtana. Havainnot ovat syvästi ristiriidassa systeemisen toimintamallin perustana olevan 7 S:n säännön (yhteiset arvot, strategia, rakenne, systeemi, työntekijät, taidot, tyyli) kanssa (Trowler & Goodman 2012, 14–16). Ohittamalla työntekijät mallin suunnittelu-, käyttöönotto- ja seurantavaiheessa, sivutetaan mallin perustana olevat perusperiaatteet sekä vaarannetaan sen tavoitteet.

Tutkimusaineiston perusteella voidaan todeta, että systeemisen toimintamallin vaikutukset sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin eivät ole yksiselitteisiä eivätkä selkeitä, vaan pikemminkin ristiriitaisia ja monitulkintaisia. Esimerkiksi kokemukset mallin vaikutuksista joihinkin työhyvinvoinnin osa-alueisiin jakaantuivat eri yksilöiden näkemyksien mukaan hyvinkin epäkoherentisti positiivisiin, negatiivisiin ja ristiriitaisiin vaikutuksiin eikä niistä muodostunut yhtä helposti tulkittavaa kokonaisuutta. Kaiken kaikkiaan on kuitenkin pääteltävissä, että mallilla on ollut enemmän myönteisiä kuin kielteisiä vaikutuksia sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin. Kaikilta osin mallin ei kuitenkaan koettu vastanneen sille asetettuihin ennakkotavoitteisiin löytää ratkaisuja työntekijöiden ylikuormittumiseen, yli suuriin asiakasmääriin, työssäjaksamisen ongelmiin, kasvaviin kustannuksiin, työntekijöiden vaihtuvuuteen tai työn parempaan koordinointiin (Aaltio & Isokuorti 2019b, 19, 25–26).

Tämän tutkimuksen tulokset ovat samansuuntaisia aikaisempien tutkimustuloksien kanssa, joiden mukaan systeemisen toimintamallin vaikutukset työhyvinvointiin ovat monitahoisia ja osittain ristiriitaisia (Aaltio & Isokuorti 2019a, 137, 145, 148–149). Toisaalta voidaan kysyä ovatko tulokset edes riippuvaisia itse mallista vai esiintyykö ilmiöt laajemminkin sosiaalialan työyhteisöissä samankaltaisina. Tulokset ovat yhteneviä myös Mänttäri-van der Kuipin (2015) sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia käsittelevän väitöskirja tutkimustuloksien kanssa. Mänttäri-van der Kuip nostaa väitöskirjassaan esille työhyvinvointia heikentävinä tekijöinä samankaltaisia asioita kuten vähäiset resurssit suhteessa työmäärään, moraalinen ahdinko, koetut puutteet esihenkilöiden ja yhteiskunnan tuesta, rajalliset mahdollisuudet tehdä systeemistä sosiaalityötä ja sitä kautta kyvyttömyys vaikuttaa havaittuihin yhteiskunnallisiin ilmiöihin. Väitöskirjassa arvioitiin työhyvinvointia tukevan vertikaalinen ja lähiesihenkilöiltä saatu tuki, yleinen viihtyvyys omassa työssä sekä oman työn arvostaminen, myös tässä tutkimuksessa esille nousi samankaltaisia tekijöitä.

Tämä tutkimus perustuu sähköpostitse lähetettyyn lomakekyselyyn yhden sosiaali- ja terveystieteiden sosiaalityöntekijöille. Sähköpostikysely valikoitui menetelmäksi, koska sen avulla arvelin tavoittavani kaikki tutkimuksen kohteena olevan sosiaali- ja terveystieteiden sosiaalityöntekijät sekä antamaan tutkimukseen osallistuville mahdollisuuden vastata kysymyksiin heille itselleen sopivimpana ajankohtana tai mahdollisesti keskeyttää ja jatkaa kyselyyn vastaamista oman aikataulun mukaisesti. Aineiston analyysi vaiheessa huomasi kuitenkin toistuvasti pohtivani, oliko kirjallinen muoto kaikilta osin paras aineistonkeruumenetelmä tutkittaessa näin omakohtaisia kokemuksia vai olisiko

suullinen puolistrukturoitu haastattelumuoto voinut tuottaa vielä laajemman ja rikkaamman lähdeaineiston. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on pyrkiä ymmärtämään ja tulkitsemaan ilmiötä kokonaisvaltaisesti ja näin onnistuessaan mahdollistaa asian uudelleen ymmärtäminen (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2018, 160–161; Kananen 2017, 35–36). Käyttämällä henkilökohtaisempaa ja kohtaavampaa tiedonkeruumenetelmää olisi mahdollisesti voitu saada vielä parempi kuva sosiaalityöntekijöiden henkilökohtaisista kokemuksista ja näkemyksistä systeemisen toimintamallin vaikutuksista heidän työhyvinvointiinsa. Kyselytutkimus oli kuitenkin menetelmän perusteltu, koska sen avulla työhyvinvointia oli mahdollisuus tutkia ilmiönä, johon muutoin ei ole suoraa yhteyttä tai pääsyä ja näin ollen sitä oli välillisesti mahdollisuus tulkita kertomuksien kautta (Hyvärinen 2017, 11–45). Toisaalta kertomukset ovat hyvin yksilöllisiä ja siksi niiden tulkitsemisessa voi tapahtua virheitä. Henkilökohtaisissa haastatteluissa olisin haastattelijana voinut tehdä tarkentavia kysymyksiä, mikäli jokin asia olisi jäänyt epäselväksi ja näin toimimalla olisi ollut mahdollista minimoida väärintulkinnan mahdollisuus (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2018, 218–220).

Tarkasta kysymysasettelusta huolimatta osa tutkimukseen osallistuneista oli vastannut yksittäisiin kysymyksiin, joko laajemmin tai suppeammin kuin olin alkuperäisen suunnitelmani mukaan tarkoittanut, mutta kuitenkin niin että kaikkiin selvitettäviin seikkoihin tuli vastaus kokonaisuutena. Osa vastanneista käsitteli yksittäisissä kysymyksissä laajempaa kokonaisuutta ja näin he vastasivat toisilla kysymyksillä selvitettäviksi tarkoitettuihin aiheisiin. Kokonaiskuvan ja aineiston laajuuden kannalta tällä ei kuitenkaan ollut merkitystä, vaan se ainoastaan vaikeutti aineiston järjestelyä analyysiä varten. Toisaalta tämä voidaan tulkita myös positiivisena asiana, koska kysymysten asettelulla ei tule johdatella osallistujia vastaamaan ennalta määritellyllä tavalla tai aiheuttaa tilannetta, jossa tutkimukseen osallistuja ei halua vastata kysymyksiin laisinkaan (Valli 2018, 92–96; Hyvärinen 2017, 11–45). Tämän tutkimuksen tutkimusjoukko muodostui yhden sosiaali- ja terveystieteiden sosiaalityöntekijöistä, joten tuloksista ei voida tehdä suoria johtopäätöksiä muiden sosiaali- ja terveystieteiden sosiaalityöntekijöiden kokemuksista, etenkin kun systeemisen toimintamallin omaksuminen ja käyttö on edelleen hyvin vaihtelevaa eri maakunnissa.

5.2 Tutkimuksen anti ja jatkotutkimus tarve

Tällä tutkimuksella on pyritty tuottamaan tietoa systeemisen toimintamallin käyttöönoton vaikutuksista sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Samalla on pyritty selvittämään, miten vaikutukset jakaantuvat eri työhyvinvoinnin osatekijöiden välillä ja miten niistä muodostuu käsitettävissä oleva kokonaisuus. Ymmärryksen lisääntyessä havaittuihin tekijöihin voidaan kiinnittää huomiota ja pyrkiä tukemaan työhyvinvoinnin positiivista kehitystä sosiaalityön yksiköissä. Ensisijaisesti näitä tuloksia tulisi hyödyntää niissä organisaatioissa, joissa mallin käyttöönottoa vasta suunnitellaan. Näin toimimalla voisi olla mahdollista tukea hyviksi havaittuja käytänteitä sekä pyrkiä poissulkemaan ongelmallisia toimintatapoja.

Tutkimus käsitteli ainoastaan yhden sosiaali- ja terveystieteiden sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia, mutta tuloksia voitaneen soveltaa osin hyödyntää myös kontekstiltään ja otantajoukoltaan vastaavissa organisaatioissa. Tuloksien yleispätevyyttä ja luotettavuutta vahvistaa myös, että havainnot ovat yhteneviä aikaisempien aiheesta tehtyjen tutkimustuloksien kanssa.

Ristiriitaisten tutkimustuloksien perusteella nousee esille kysymys; onko vika mallissa vai sen soveltamisessa? Systeemistä toimintamallia tulisi sen alkuperäisten teorialähtökohtien perusteella soveltaa sellaisenaan eikä siitä voida ottaa vain palasia, niin kuin nyt on tehty. Eräs tämän tutkimuksen kyselyyn vastannut sosiaalityöntekijä kertoi, miten hänellä oli ollut mahdollisuus tutustua systeemiin toimintamalliin Lontoossa jo ennen kuin se oli rantautunut Suomeen. Vastaja kuvasi asiaa näin:

Silloin siellä teki vaikutuksen eri viranomaisten ja aluetoimijoiden (eri sosiaalipalvelut, poliisi, nuorisotoimi, koulut, päivähoido, jopa talonmies) välinen tiivis yhteys ja yhteistyö perheiden kanssa. Perheet ja heidän lähisukunsa ja ympäristönsä (kerrostalo, alue) tunnettiin hyvin ja tiedettiin alueella olevat riskit.

Suomessa tällä hetkellä sovellettava malli näyttäytyy tähän verrattuna jossain määrin ”budjetti versiona” alkuperäisestä mallista ja tuntuu keskittyvän ennemminkin ammattilaisten keskinäisten ryhmien systeemeille toisin kuin alkuperäisen idean mukainen asiakkaan systeemille tuelle hänen omassa ympäristössään rakentuva työskentely.

Tämän tutkimuksen tuloksien mukaan ongelmallisena voidaan nähdä myös organisaatioiden ja yhteiskunnan sitoutumattomuus yhteisiin päämääriin. Mallin tarkoituksenmukainen käyttö vaatisi rajoja asiakasmääriin sekä koko yhteiskunnan tehokkaampaa sitoutumista sosiaalisten ongelmien ratkaisemiseen. Edellä mainitun perusteella nousee esille kysymys; haetaanko tämänkaltaisilla toimintamalleilla vain jonkinlaista ”Hokkus pokkus” -ratkaisua yhteiskunnan syvempiin rakenteellisiin ongelmiin, jotka osaltaan johtavat ylisuuriin asiakasmääriin ja tulisiko ennemminkin pyrkiä turvaamaan riittävät sosiaalialan henkilöstöresurssit? Sosiaalityöntekijät kertoivat, ettei työtaakka ole vähentynyt, vaan joiltain osin jopa lisääntynyt mallin käyttöönoton jälkeen.

Voidaan myös pohtia, onko systeemisen toimintamallin käyttöönotto Suomessa ollut kaikilta osin onnistunutta. Malli on tuotu kenttätööhön ylhäältä alas periaatteella, jossa työntekijöiden näkemyksiä mallia kehitettäessä ei välttämättä ole otettu riittävästi huomioon, vaan työntekijöille on jäänyt pääsääntöisesti vain mallin soveltamisen vastuu. Sosiaalityöntekijöiden omasta työstä esille nostamaa kritiikkiä on syytä tarkastella avoimesti. Systeemisen toimintamallin kehittämiseen, soveltamiseen ja käyttöönottoon on panostettu paljon resursseja valtakunnallisella tasolla. Kokonaisvaltainen ja pitkäjänteinen sitoutuminen toimintamallin mukaiseen työskentelyyn sekä sen vaikutuksien tutkiminen pidemmällä aikavälillä voisi mahdollistaa työntekijöille mallin paremman omaksumisen. Vaihtuvat, elinkaareltaan muutamia vuosia kestävät, suuntaukset voivat aiheuttaa pitkään työskennelleissä ammattilaisissa turhautumista, eivätkä ne välttämättä tuo merkittäviä muutoksia käytännön työhön, vaan voivat pahimmillaan näyttäytyä jopa saman asian uudelleen kierrättämisenä. Pidemmät organisaationaaliset toimintamallit voisivat myös lisätä työssä koettua osaamisen tunnetta, kun energiaa ei kulu rakenteellisten uudistuksien oppimiseen.

Voidaan myös kysyä, onko edes olemassa toimintamalleja, jotka voivat parantaa kaikkien työntekijöiden työhyvinvointia. Vaikka ihmisten perustarpeet ovat yhteneviä on heidän välillään kuitenkin suuria eroja esimerkiksi, miten he haluavat käsitellä omia sisäisiä ristiriitoja tai koettuja paineita. Keskustelua on käyty myös siitä, onko erillistä työhyvinvoinnin käsitettä edes olemassa, vai onko kyseessä

henkilön kokonaisvaltainen hyvin- tai pahoinvointi, joka osaltaan muodostuu hänen omasta elämänhallinnastaan. Lopuksi voitaneen kuitenkin todeta, että työpaikoilla tulisi suosia sellaisia käytänteitä, jotka ovat omalta osaltaan parantamassa ainakin enemmistön kokemaa työhyvinvointia

LÄHTEET

Aaltio, E. & Isokuortti, N. 2019a. Systemisen lastensuojelun toimintamallin pilotointi. Valtakunnallinen arviointi. Raportti 3/2019. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Haettu 5.2.2022 osoitteesta

http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137709/URN_ISBN_978-952-343-289-5.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Aaltio, E. & Isokuortti, N. 2019b. Systemisen lastensuojelun toimintamallin ydinelementit. Kuvaus asiakastason ydinelementeistä, tavoitteista ja toimintamekanismeista. Työpaperi 33/2019. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Haettu 21.1.2022 osoitteesta

https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138967/Tyopaperi%2033%20Systemisen%20lastensuojelun%20toimintamallin%20ydinelementit%20Aaltio%20ja%20Isokuortti_VALMIS.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Aaltola, J. & Valli, R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittavalle tutkijalle. Helsinki: WSOY.

Baptiste, N. 2008. Tightening the link between employee wellbeing at work and performance. *Management Decision*. Vol. 46 (2), 284–309.

Boxall, P. & Macky, K. 2014. High-involvement work processes, work intensification and employee well-being. *Work, Employment & Society*. Vol. 28 (6), 963-984.

Burr, V. 1995. *An Introduction to Social Constructionism*. London: Routledge.

Civil, T. 2018. Lapsen ja perheen kohtaaminen lastensuojelun avoimuudessa -tarkastelua systemisestä näkökulmasta. Teoksessa Petrelius, Päivi & Eriksson, Pia. Toim. Uudistuva lastensuojelu -kohti asiakkaiden ja ammattilaisten yhteistoimintaa. Työpaperi 32/2018. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Haettu 13.2.2022 osoitteesta

https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137112/URN_ISBN_978-952-343-208-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Deci, E.L. & Ryan, R. 2000. The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*. Vol. 11 (4), 227–268.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.

Fagerström, K. 2016. Ihmissuhteita rakentava ja ylläpitävä lastensuojelu, Hackneyn malli ja systeeminen käytäntö lastensuojelutyössä. Työpaperi 42/2016. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Hattu 13.2.2022 osoitteesta

http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131498/URN_ISBN_978-952-302-778-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gaughan, K. & Kalyniak, S. 2012. The Centrality of Relationships. Teoksessa Goodman, Steve & Trowler, Isabelle. Toim. Social Work Reclaimed. Innovative frameworks for child and family social work practice. London: Jessica Kingsley Publishers, 94-110.

Gerken, K.J. 1994. Realities and Relationships. Soundings in Social Construction. Cambridge: Harvard University Press.

Goodman, S. & Trowler, I. 2012. Conclusion and reflections on our journey. Teoksessa Goodman, Steve & Trowler, Isabelle. Toim. Social work reclaimed. Innovative frameworks for child and family social work practice. London: Jessica Kingsley Publishers, 160–169.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2018. Tutki ja kirjoita. 22 uudistettu painos. 1. painos 1997. Helsinki: Tammi.

Hyvärinen, M. 2010. Haastattelukertomuksen analyysi. Teoksessa Ruusuvuori, Johanna & Nikander, Pirjo & Hyvärinen, Matti. Toim. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino, 90–118.

Hyvärinen, M. 2017. Haastattelun maailma. Teoksessa Hyvärinen, Matti & Nikander, Pirjo & Ruusuvuori, Johanna Toim. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino, 11–45.

Ilmarinen, J., Gould, R., Järvikoski, A. & Järvisalo, J. 2006. Työkyvyn moninaisuus. Teoksessa Gould, Raija & Ilmarinen, Juhani & Järvisalo, Jorma & Koskinen, Seppo. Toim. Työkyvyn ulottuvuudet Terveys 2000 -tutkimuksen tuloksia. Helsinki: Hakapaino Oy, 17–35.

Ilmarinen, J., Lähteenmäki, S. & Huuhtanen, P. 2003. Kyvyistä kiinni. Ikäjohtaminen yritysstrategiana. Helsinki: Talentum.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Toim. Makkonen Teemu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 234. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2009. Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki: WSOY.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

- Krippendorff, K. 2013. Content analysis: an introduction to its methodology. 3. painos. Lontoo: SAGE.
- Laakso-Manninen, R. 2003. Kohti ihmisintensiivisyyden johtamista. Teoksessa Kirjavainen, Paula & Laakso-Manninen, Ritva & Manka, Marja-Liisa & Troberg, Eliisa. Toim. Kehittyvä osaamisen johtaminen. Helsinki: Helian julkaisusarja A:6, 29–44.
- Lahtinen, P., Männistö, L. & Raivio, M. 2017. Kohti suomalaista systeemistä lastensuojelun toimintamallia. Keskeisiä periaatteita ja reunaehtoja. Työpaperi 7/2017. Helsinki: Terveystieteiden tutkimuskeskus. Haettu 21.1.2022 osoitteesta https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132169/TYÖ2017_7_Kohti%20suomalaista_040417.%20pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. 2007 & 2015. Tapaustutkimuksen käytäntö ja teoria. Teoksessa Laine, Markus & Bamber, Jaakko & Laine, Pekka. Toim. Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press, 9–40.
- Manka, M-L. 2003. Transformatiivinen oppiminen muutosprosessin tuloksellisuuden edistäjänä. Teoksessa Kirjavainen, Paula & Laakso-Manninen, Ritva & Manka, Marja-Liisa & Troberg, Eliisa. Toim. Kehittyvä osaamisen johtaminen. Helsinki: Helian julkaisusarja A:6, 6–28.
- Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Media.
- Maslow, A.H. 2011. Toward a psychology of being. Blacksburg: Wilder Publication.
- Meadows, D. H. 2009. Thinking in Systems: A primer. London: Earthscan.
- Mäkikangas, A. & Hakanen, J. 2017. Työhyvinvointia, mutta millaista? Työhyvinvoinnin monet kuvaajat. Teoksessa Mäkikangas, Anne & Mauno, Saija & Feldt, Taru. Toim. Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus, 103–126.
- Mänttari-van der Kuip, M. 2015. Work-Related Well-Being among Finnish Frontline Social Workers in an Age of Austerity. Väitöskirja. Jyväskylän Yliopisto. Haettu 22.1.2022 osoitteesta https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/45924/978-951-39-6191-6_vaitos29052015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Raunio, K. 2009. Olennainen sosiaalityössä. Helsinki: Gaudeamus.
- Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita.
- Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. 2005. Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2015. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma. Hankesuunnitelma. Haettu 22.1.2022 osoitteesta

https://stm.fi/documents/1271139/1953486/Hankesuunnitelma_Lapsi-ja+perhepalveluiden+muutos-ohjelma.pdf

Senge, P.M. 1993. The fifth discipline: the art and practice of the learning organization. London: Century Business.

Schultz, D. P. & Schultz, S.E. 2011. A History of Modern Psychology. E-kirja. Wadsworth. Haettu 19.6.2022 osoitteesta

[file:///C:/Users/HP/Downloads/A_history_of_modern_psychology%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/A_history_of_modern_psychology%20(1).pdf)

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2022. Rakenteellinen sosiaalityö. Haettu 15.6.2022 osoitteesta <https://stm.fi/rakenteellinen-sosiaalityo>

Sosiaalihuoltolaki 30.12.2014/1301.

Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Kuopio: UNIpress.

Trowler, I. & Goodman, S. 2012. A systems methodology for child and family social work. Teoksessa Goodman, Steve & Trowler, Isabelle. Toim. Social work reclaimed. Innovative frameworks for child and family social work practice. London: Jessica Kingsley Publishers, 14–25.

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

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Helsinki. Haettu 12.2.2022 osoitteesta

https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2022. Kansainvälinen työjärjestö ILO. Haettu 20.1.2022 osoitteesta <https://tem.fi/kansainvalinen-tyojarjesto-ilo1>

Työterveyslaitos. 2022a. Työhyvinvointi ja työkyky. Haettu 25.5.2022 osoitteesta

<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/elintavat/nyt-laitetaan-kroppa-ja-nuppi-kuntoon/ruoka-ja-juoma-auttavat-palautumaan>

Työterveyslaitos. 2022b. Teemat. Työelämänmuutos. Haettu 25.5.2022 osoitteesta

<https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/organisaatiomuutos>

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Valli, R. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: BoD- Books on Demand.

Liite 1. Tiedote tutkimukseen osallistuvalla

Hei,

teen Jyväskylän yliopiston Kokkolan yliopistokeskus Chydeniuksessa sosiaalityön pro gradu - tutkielmaa, jonka aiheena on systeemisen toimintamallin käyttöönotto muissa sosiaalipalveluissa kuin lastensuojelussa ja sen vaikutukset sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin. Tutkimuksessa kerätään tietoa lapsiperhesosiaalityössä, perheoikeudellisissa palveluissa, aikuissosiaalityössä ja vammaispalveluissa työskenteleviltä sosiaalityöntekijöiltä, joilla on kokemusta työskentelystä ennen ja jälkeen mallin käyttöönoton.

Kerään tutkimusaineiston kyselyn avulla. Kyselytutkimus toteutetaan sähköpostikyselynä, jotta vastaajilla on mahdollisuus vastata itselleen parhaiten sopivana ajankohtana. Tutkimukseen osallistuvien yksityisyyttä kunnioitetaan, eikä valmiista tutkimuksesta voi tunnistaa yksittäisiä henkilöitä.

Tämän sähköpostin liitteenä on informointi-tietosuojailmoitus, suostumuslomake sekä varsinainen kyselylomake, joista löytyy seikkaperäisempi selvitys tutkielman aiheesta ja sen etenemisestä. Toivon sinun osallistuvan kyselyyn. Mikäli sinulla on kysyttävää tutkielmaan tai kyselyyn liittyen, vastaan mielelläni. Kyselyyn voi vastata 14.4.2022 asti.

Halutessasi voit lähettää vastaukset sekä allekirjoitetun suostumusluvan sähköpostin sijaan myös postitse osoitteeseen:

Heli Heltimoinen

x

Ystävällisin terveisin,
Heli Heltimoinen

Liite 2. Tutkittavan suostumuslomake

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

SUOSTUMUS TIETEELISEEN TUTKIMUKSEEN



Minua on pyydetty osallistumaan tutkimukseen ”Systeemisen toimintamallin käyttöönotto sosiaalisyössä -vaikutukset koettuun työhyvinvointiin”.

Olen perehtynyt tutkimusta koskevaan tiedotteeseen (informointi-tietosuojailmoitus) ja saanut riittävästi tietoa tutkimuksesta ja sen toteuttamisesta. Olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin tutkimusta koskeviin kysymyksiini. Selvitykset antoi Heltimoinen Heli. Minulla on ollut riittävästi aikaa harkita tutkimukseen osallistumista.

Ymmärrän, että tähän tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Minulla on milloin tahansa oikeus tutkimuksen aikana ja syytä ilmoittamatta keskeyttää tutkimukseen osallistuminen tai peruuttaa suostumukseni tutkimukseen. Tutkimuksen keskeyttämisestä tai suostumuksen peruuttamisesta ei aiheudu minulle kielteisiä seuraamuksia.

Olen tutustunut tietosuojailmoituksessa kerrottuihin rekisteröidyn oikeuksiin ja rajoituksiin.

Allekirjoittamalla suostumuslomakkeen hyväksyn tietojeni käytön tietosuojailmoituksessa kuvattuun tutkimukseen.

Kyllä

Allekirjoituksellani vahvistan, että osallistun tutkimukseen ja suostun vapaaehtoisesti tutkittavaksi sekä annan luvan edellä kerrottuihin asioihin.

Päiväys

Allekirjoitus ja nimen selvennys

Suostumus vastaanotettu

Päiväys

Allekirjoitus ja nimen selvennys

Alkuperäinen allekirjoitettu asiakirja jää tutkimuksen vastuullisen johtajan arkistoon ja kopio annetaan tutkittavalle. Suostumusta säilytetään tietoturvallisesti niin kauan kuin aineisto on tunnistellisessa muodossa. Jos aineisto anonymisoidaan tai hävitetään suostumusta ei tarvitse enää säilyttää.

Liite 3. Kyselylomake

Taustatiedot

Kokemus sosiaalityöntekijänä vuosina / kk_____, joista systeemisen toimintamallin aikana_____. Ikä_____ ja yksikkö, jossa työskentelen/olen työskennellyt_____.

Hyvä sosiaalityöntekijä,

tällä kyselylomakkeella on tarkoitus kerätä ammattilaisten omia kokemuksia systeemisen toimintamallin vaikutuksista työhyvinvointiin. Vaikutusten arvioinnin kannalta olisi oleellista vertailla tilannetta ennen ja jälkeen mallin käyttöönoton sekä käyttöönoton aikaisia havaintoja. Kysymykset ovat avoimia, jotta sinun on mahdollista käsitellä itsellesi tärkeitä teemoja. Kaikki näkökulmat ja kokemukset ovat tutkimuksen kannalta yhtä tärkeitä.

Miten systeemisen toimintamallin käyttöönotto työyksikössäsi on vaikuttanut kokemaasi työn kuormittavuuteen, asiakasmääriin ja työstä palautumiseen? Minkälaisia rakenteellisia ja työnjohdollisia toimia on tehty työstä palautumisen ja yleisen jaksamisen tueksi?

Minkälaisia vaikutuksia systeemisen toimintamallin käyttöönotolla on ollut töiden jakaantumiseen ja työtehtävien selkeyteen työyhteisössä sekä miten se on vaikuttanut omaan ymmärrykseesi oikeuksistasi ja velvoitteistasi?

Minkälaisia vaikutuksia systeemisen toimintamallin käyttöönotolla on ollut työntekijöiden keskinäisiin sekä esihenkilön ja työntekijöiden välisiin suhteisiin. Onko mallin käyttöönotto vaikuttanut jollain tavalla saamaasi tukeen ja tietoisuuteen työyksikön tavoitteista?

Miten toimintamallin käyttöönotto on vaikuttanut kykyysi vaikuttaa työpanoksellasi työyksikön tulokseen ja mahdollisuuksiisi kehittää työtapoja sekä saada työssä tarvittavaa tietoa?

Onko mallin käyttöönotolla ollut vaikutuksia mahdollisuuksiin saada ja antaa palautetta työyhteisössä ja esihenkilön kanssa?

Minkälaisia vaikutuksia mallin käyttöönotolla on ollut osaamiseesi ja mahdollisuuksiisi saada koulutusta ja oppia työssäsi? Onko mallin käyttöönotolla ollut vaikutuksia omaan käsitykseen työstäsi ja sen yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta?