



En studie om välbefinnandet i arbetet på Borgå Navigatorn

Under organisationsförändringen i Borgå stad samt social- och hälsovårdsreformen 2023
Erika Lindholm

Masterarbete

Hälsofrämjande HYH

2023

Masterarbete

Erika Lindholm

En studie om välbefinnandet i arbetet på Borgå Navigatorn. Under organisationsförändringen i Borgå stad samt social- och hälsovårdsreformen 2023

Yrkeshögskolan Arcada: Hälsöfrämjande HYH, 2023.

Identifikationsnummer:

9140

Uppdragsgivare:

Borgå Stad / Sysselsättningstjänster

Sammandrag:

Att uppleva välbefinnande i arbetet är av största vikt för en välmående arbetstagare och en fungerande organisation. Därför är det viktigt att veta vilka faktorer som påverkar välbefinnandet, inte minst under en organisationsförändring. Detta masterarbete var ett beställningsarbete från Borgå stads sysselsättningstjänster och syftet var att studera dejoureringsteamets välbefinnande i arbetet under organisationsförändringen. Idéen var att föra fram både problemområden, men även fungerande områden, för att kunna styra arbetstagarnas välbefinnande i den bästa möjliga riktningen även efter organisationsförändringen. Den teoretiska referensramen bestod av teori kring organisationsförändring och välbefinnande, samt hur dessa faktorer interagerar. För att få svar på frågeställningarna gjordes en fokusgruppintervju under en workshop. Deltagarna bestod av medlemmar i Borgå Navigatorns dejoureringsteam och var sakkunniga från staden och välfärdsområdet. Resultaten analyserades genom en induktiv innehållsanalys. Resultaten visade att organisationsförändringen påverkade välbefinnandet i arbetet till en stor grad negativt, men att det även fanns positiva aspekter. En stor del i de faktorer som påverkade resultaten härstammade från social- och hälsovårdsreformen. De områden som analysen resulterade i och därmed var de områden som framkom som viktiga för välbefinnandet i arbetet var uppfattning om arbetet, hantering av arbetet, individens möjligheter i arbetet, samt ledarskapets roll under en förändring.

Nyckelord: Välbefinnande, arbete, organisationsförändring, Borgå stad, social- och hälsovårdsreformen, Navigatorn

Master's Thesis

Erika Lindholm

A study of wellbeing at work in Ohjaamo Porvoo. During the organizational change at the city of Porvoo and the service structure reform of social welfare and health care 2023.

Arcada University of Applied Sciences: Health promotion, 2023.

Identification number:

9140

Commissioned by:

City of Porvoo / Employment services

Abstract:

Experiencing well-being at work is of the utmost importance for a well-being employee and a functioning organization. It is therefore important to know the factors that affect well-being, not at least during an organizational change. This master's thesis was commissioned by the City of Porvoo employment services, and the purpose was to study a team's well-being at work during the organizational change. The idea was to bring forward problem areas, but also functioning areas, to steer the employees' well-being in the best possible direction even after the organizational change. The theoretical frame of reference consisted of theory about organizational change and well-being, as well as how these factors interact. To answer the questions, a focus group interview was conducted during a workshop. The participants consisted of members of Porvoo Ohjaamo's team and were experts from the city and the welfare area. The results were analyzed through an inductive content analysis. The results showed that the organizational change affected well-being at work to a large extent negatively, but that there were also positive aspects. A large part of the factors that influenced the results stemmed from the social and health care reform. The areas that the analysis resulted in and thus the areas that emerged as important for well-being at work were perception of work, management of work, the individual's opportunities at work, and leadership's role during a change.

Keywords: Well-being, work, organizational change, City of Porvoo, service structure reform of social welfare and health care, Ohjaamo

Opinnäyte

Erika Lindholm

Tutkimus työntekijöiden hyvinvoinnista Porvoon Ohjaamossa. Porvoon kaupungin organisaatiomuutoksen ja Sote-uudistuksen aikana 2023

Arcada: Terveystiedettä, 2023.

Tunnistenumero:

9140

Toimeksiantaja:

Porvoon kaupunki / Työllisyyspalvelut

Tiivistelmä:

Työhyvinvointi on erittäin tärkeä hyvinvoivan työntekijän ja toimivan organisaation kannalta. Tämän takia on hyvä huomioida ne tekijät, jotka vaikuttavat hyvinvointiin, eikä vähiten organisaatiomuutoksen yhteydessä. Tämä opinnäytetyö on Porvoon kaupungin työllisyyspalveluiden tilaustyö, ja työn tavoitteena oli tutkia päivystystiimin työhyvinvointia organisaatiomuutoksen yhteydessä. Ajatus oli tuoda esille sekä ongelmakohtia, että toimivia ratkaisuja, jotta työntekijöiden työhyvinvointia voisi ohjata parhaaseen mahdolliseen suuntaan. Teoreettinen viitekehys koostui organisaatiomuutokseen ja hyvinvointiin liittyvään teoriaan, sekä vuorovaikutuksesta näiden välillä. Työpajan yhteydessä suoritettiin fokusryhmähaastattelu, jotta tutkimuskysymyksiin saisi vastauksia. Osallistujat olivat Porvoon Ohjaamon päivystystiimin jäseniä, eli asiantuntijoita sekä kaupungilta että hyvinvointialueelta. Tulokset analysoitiin induktiivisen sisältöanalyysin avulla. Tulokset osoittivat organisaatiomuutoksen vaikuttaneen työhyvinvointiin suurilta osin kielteisesti, mutta myös positiivisia seikkoja oli huomattavissa. Iso osa vaikuttavista tekijöistä liittyi sote-uudistukseen. Analyysin tuloksena ja näin ollen työhyvinvointiin liittyen tärkeinä alueina nousseet olivat työn hahmottaminen, työn hallittavuus, yksilön mahdollisuudet työssä ja johtajuuden rooli muutoksen yhteydessä.

Avainsanat: Hyvinvointi, työ, organisaatiomuutos, Porvoon kaupunki, sote-uudistus, Ohjaamo

Innehåll

1	Inledning	4
2	Bakgrund	5
2.1	Navigatorverksamheten i Finland	5
2.2	Navigatorverksamheten i Borgå	6
2.3	Dejoureringsteamet	7
2.4	Organisation	8
3	Teoretisk referensram	12
3.1	Organisationsförändring	12
3.1.1	Organisationsförändringen i Borgå	14
3.2	Välbefinnande	15
3.2.1	Välbefinnande i arbetet	17
3.2.2	Välbefinnande under en organisationsförändring	18
3.3	KASAM relaterat till välbefinnandet på arbetsplatsen	19
4	Tidigare forskning	21
5	Syfte och frågeställningar	25
6	Metod	25
6.1	Design	26
6.2	Datainsamling	28
6.2.1	Urval	29
6.3	Analys	30
6.4	Etiska överväganden	33
7	Resultat	34
7.1	Förhandsfrågorna för materialinsamlingen	34
7.2	Hur organisationsförändringen syns i personalens upplevelse av välbefinnande i arbetet	36
7.2.1	Uppfattning om arbetet	37
7.2.2	Hantering av arbetet	40
7.2.3	Individen i arbetet	42
7.3	Faktorer som har påverkat välbefinnandet under förändringsprocessen	43
7.3.1	Uppfattning om arbetet	43
7.3.2	Hantering av arbetet	46
7.3.3	Individen i arbetet	48
7.4	Ledarskapets roll på det subjektiva välbefinnandet i arbetet	50
7.4.1	Kommunikation	50
7.4.2	Förmannens ansvar	53
8	Diskussion	54
8.1	Metoddiskussion	59
8.2	Diskussion relaterat till tidigare forskning	61

8.3	Diskussion relaterat till den teoretiska referensramen.....	62
9	Slutsatser	64
	Källor	66
	Bilagor / Appendices	69

Förord / Foreword

Livet igenom är man aldrig fullärd och nya kunskaper breddar alltid vyarna. Detta arbete har varit arbetsdrygt och stundvis tungt, men även givande och intressant. Det har gett mig en chans att hitta nya utmaningar och ett nytt sätt att se på livet. Under processen har jag lärt känna nya människor och lärt mig nya sidor av personer jag redan känt länge.

Jag vill tacka alla som har varit med mig i denna process och hjälpt mig att nå mitt mål. Inte minst vill jag tacka Sebastian som har hjälpt med tekniken då mina kunskaper tagit slut och min mamma Inger som har orkat agera mamma-vikarie åt mina barn . Jag vill också tacka Jakob och Oskar som har stått ut med att jag inte hela tiden har funnits till förfogande och under långa stunder suttit för mig själv i min skrivprocess. Nu väntar jag bara på den utlovade kakan.

Borgå 4.5.2023

Erika Lindholm

1 Inledning

En förändring för alltid med sig något oförväntat. Den som berörs av förändringen kanske inte vet tillräckligt för att kunna uppfatta helheten, vilket kan leda till stress. Förändring kan även föra med sig positiva aspekter; välkomna förändringar och möjligheter att skapa nytt. Ofta innebär dock en förändring någon form av stress eller känsla av att inte veta vad som kommer att hända. Från arbetstagarens synvinkel kan det finnas många obesvarade frågor och tankar som man gärna skulle vilja bearbeta.

Då diskussionen om organisationsförändringen i Borgå väcktes på allvar i början av år 2022 kändes allt ännu som något mycket avlägset. Allteftersom året gick blev frågorna fler och för många svaren färre. Det fanns många aspekter som krävde bearbetning och många ärenden som fick gå obehandlat. På Borgå Navigatorn frågade ofta närförmannen de olika medlemmarna av dejoureringsteamet ”Hur är det?” Svaren varierade mycket beroende på person och tidpunkt, men två synpunkter kom ofta fram; det känns tungt då man inte vet tillräckligt och bra då man har något som gör att man kan komma framåt. Denna diskussion väckte intresset hos arbetsgemenskapen om att forska mer i detta tillfälle av förändring; om hur denna förändring egentligen upplevs av de som fungerar på gräsrotsnivå.

Denna studie är en inblick i en arbetsgemenskaps upplevda välbefinnande under en organisationsförändring. Tanken var att studera dejoureringsteamets välbefinnande i arbetet under organisationsförändringen, hur förändringsprocessens effekter syns i hur teamet upplever sitt välbefinnande i arbetet, samt hur den påverkar arbetsgemenskapen och dess dynamik. De centrala frågeställningarna är hur organisationsförändringen syns i personalens upplevelse av välbefinnande i arbetet, samt vilka faktorer som har påverkat välbefinnandet i arbetet under förändringsprocessen. Arbetet är ett beställningsarbete av Borgå stad sysselsättningstjänster. Vikten på arbetet är att belysa påverkande faktorer för att kunna korrigera problemområden och förstärka områden som redan fungerar. Materialinsamlingen i arbetet är genomförd i form av fokusgruppintervju under ett workshoptillfälle och materialet är analyserat genom en induktiv innehållsanalys.

2 Bakgrund

För att förstå det ämne som studeras behövs en inblick i de områden som studien riktar sig på. Denna studie har som område dejoureringsteamet på Borgå Navigatorn. I detta kapitel presenterar jag bakgrundsfaktorerna för min studie; Navigatorverksamheten i Finland, Navigatorverksamheten i Borgå och dejoureringsteamet, samt organisation som begrepp. Dessa begrepp fungerar som en bas för att förstå det område studien sker inom.

2.1 Navigatorverksamheten i Finland

Navigatorn är en mångsektoriell servicepunkt med låg tröskel för alla under 30 år. Navigatorn erbjuder rådgivning, vägledning och service. Den fungerar som en plattform för den offentliga, privata och tredje sektorn för att erbjuda tjänster inom sysselsättning, utbildning, livshantering och välmående. Tjänster och roller för de olika organisationerna som deltar i verksamheten bestäms lokalt. (TEM, 2018)

Idén med en informations- och rådgivningspunkt för unga har nationellt varit framme redan länge. Under åren 2007–2013 skapades EU-finansierade regionala och lokala tjänster för att erbjuda vägledning via ett nätverk. Dessa tjänster riktades till vuxna, men man insåg snart att dylika tjänster även behövdes för yngre. Före Navigator-verksamheten startades fanns andra regionala och lokala vägledningstjänster för unga i bland annat Uleåborg, Vanda och Sankt Mickels. I och med att man år 2013 började förverkliga Ungdomsgaranti-Nuorisotakuu- modellen skapades även visioner om Navigatorverksamhet som ett samarbete med olika ministerier och arbetsmarknadsorganisationer. I och med utredningar framhävdes behovet av en vägledningstjänst med låg tröskel för ungdomar. Arbets- och näringsministeriet, undervisnings- och kulturministeriet, samt senare även sekretariatet för Ungdomsgarantin skapade en överenskommelse för att utveckla Navigatorsverksamheten. NMT-centralen (närings-, trafik- och miljöcentralen) i Mellersta Finland valdes som den NMT-central som skulle koordinera Navigatorsverksamheten nationellt. Man beslöt att rikta anslagen från ESF (europeiska

socialfonden) för Ungdomsgarantin under åren 2014–2020 till Navigatorsverksamheten, samt Kohtaamo-projektet som koordinerar utvecklingen av verksamheten. (Kautto et.al. 2017 s. 14–15)

Då det fanns en tryggad finansiering och stort intresse att utveckla denna form av lågtröskel-tjänster, inleddes utvecklingen av Navigatorsverksamheten på en nationell nivå. Varje region har haft egna möjligheter och friheter att skapa en sådan Navigatorsverksamhet som passar området bäst. Detta har lett till en stor variation inom utformningen av verksamheten och vilka tjänster som erbjuds. Speciellt i början har Navigatorverksamheten lokalt påverkats mycket beroende på den bakgrundsorganisation som lett den och dessa har i regel varit kommunen, samt kommunens ungdomsväsende eller TE-byrå, som samtidigt har fungerat som handläggare för ESF-projektet. Utformningen av verksamheten har även påverkats av faktorer såsom övriga tjänster inom området, resurser, arbetslöshetsgrad och lokaler. (Kautto et.al. 2017. s. 15–16)

2.2 Navigatorverksamheten i Borgå

Från Navigatorn i Borgå får kunden information, rådgivning och vägledning på i huvudsak både finska och svenska. Navigatorn samlar ihop olika sakkunniga, vilket gör tjänsten enkel och snabb för kunden. Stödet kan vara relaterat till yrkesvägledning, att hitta studieplats, arbetssökning, mentalt välbefinnande, hälsa, självständigt liv eller att klara sig i vardagen och hantera ekonomin. Kunden behöver inte veta vilken som är rätt instans för att sköta sina ärenden då man kommer till Navigatorn, det räcker med att man kommer på plats. Inom Navigatorn i Borgå finns många arbetare, varav flertalet är utomstående sakkunniga inom sitt område. Bland de sakkunniga finns olika sätt att arbeta och handlägga en kunds ärende. I vissa fall krävs det att man närmar sig kundens ärende från flera olika expertområden. I dessa fall används olika former av multiprofessionellt samarbete som ger kunden olika tillvägagångssätt i sin fortsatta problemlösning. De vanligaste ärenden kunder kommer med till Borgå Navigatorn är sysselsättning, utbildning och studier, samt ekonomi. Andra ärenden kan vara den egna hälsan och välbefinnandet, boende, samt diskussionshjälp. (L.Thesleff. personlig kommunikation 2.5.2023)

Borgå Navigatorn startade 28 januari 2016 med finansiering av undervisnings- och kulturministeriet som en del av det treåriga Navigaattori-projektet. Från år 2019 fungerade Navigatorverksamheten i Borgå tills vidare med finansiering från Borgå stad. År 2023 fastställdes verksamheten samt budgeteringen i Borgå stad. (L. Thesleff. personlig kommunikation 2.5.2023)

Då studien inleddes var Borgå stads förvaltningsmodell utformad som en stadskoncern som innefattade 27 enheter. Till stadens förvaltningsorganisation hörde koncernförvaltningen, social- och hälsovårdssektorn, bildningssektorn samt det regionala räddningsverket. Borgå Navigatorn hörde organisatoriskt till ungdomstjänsterna som i sin tur befann sig under kultur- och fritidstjänsterna. (Borgå stad, 2022b)

Efter den nya uppläggningsen i samband med organisationsförändringen skapades fyra nya verksamhetsområden; koncerntjänsterna, livskraft, stadsutveckling, samt tillväxt och inläring. Navigatorns plats i denna nya organisation placeras under det nya verksamhetsområdet Livskraft, närmare bestämt sysselsättningstjänsterna. Denna placering skulle skapa ett mer intensivt samarbete med de övriga sysselsättningstjänsterna. Tanken med uppbyggnaden för verksamheterna i den nya organisationen är att arbetet skall fungera mer smidigt, den skall vara mera strategisk och flexibel, utgå från kundernas behov, ha bättre synergieffekter, bättre ledning, samt bättre administration (Borgå stad, 2022a).

2.3 Dejoureringsteamet

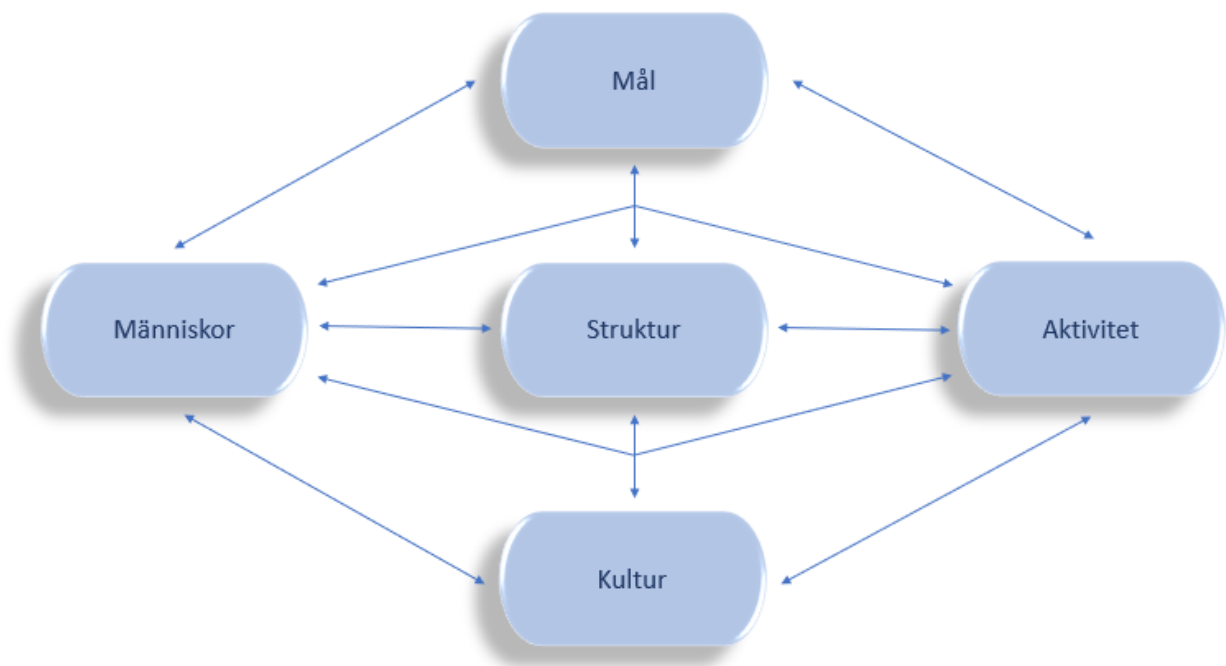
Dejoureringsteamet på Borgå Navigatorn består av sakkunniga från områden inom staden, välfärdsområdet och tredje sektorn. Arbetarna gör dejoureringarna på Navigatorn som en del av övriga arbetsuppgifter, det vill säga de är inte heltidsanställda på Navigatorn. Teamets uppgift är att fungera som grund för det multiprofessionella teamet under dejoureringarna, då alla i dejoureringsteamet har sin egen givna tur för närvaro under Navigatorns dejoureringstider. Dejoureringen innebär att unga under 30 år kan utan tidsbokning komma på plats för att träffa en sakkunnig. (L. Thesleff. personlig kommunikation 2.5.2023)

Till dejoureringsteamet på Borgå Navigatorn hör en navigatorsarbetare som är fast anställd på navigatorn, en ONNI -handledare som erbjuder psykosocialt stöd, 6 jobbcoacher från stadens sysselsättningstjänster och TE-byrån, en socialhandledare och en boendehandledare från vuxensocialarbetet, en psykiatrisk sjukskötare från lågtröskel mentalvårds- och rusmedelstjänster för unga, samt 3 uppsökande ungdomsarbetare från ungdomstjänsterna. Dessutom dejourerar en gång per månad en studiehandedare från andra stadiet, en hälsovårdare för arbetslösa från hälsocentralen, samt en ekonomi- och skuldrådgivare från Östra Nylands rättshjälpsbyrå på Borgå Navigatorn. (L. Thesleff. personlig kommunikation 2.5.2023)

Under studiens gång övergick en del arbetare från staden till välfärdsområdet, vilket orsakade en del utmaningar i utformningen av dejoureringsteamet. Till slutförandet av studien har även arbetare från välfärdsområdet haft möjlighet att fortsätta som sakkunniga på Navigatorn. Vid studiens genomförande fungerade totalt 17 personer som dejourerande, varav majoriteten bestod av stadens arbetstagare.

2.4 Organisation

Abrahamsson och Andersen (2010 s. 10–11) definierar en organisation som följande ”en organisation är en planmässigt inrättad sammanslutning av människor med syftet att nå givna mål”. Alla olika organisationer har trots sina olikheter ändå gemensamma drag. Den är medvetet utformad och planerad, fungerar som en del av en större omgivning och är en social sektion som i sin tur är sammansatt av likasinnade åsikter och funktioner. De viktigaste fem delarna i en organisation är mål, människor, struktur, aktivitet och kultur. Dessa olika delar hänger ihop och inverkar på varandra. Man kan även använda metaforer för att förklara organisationer. Man kan beskåda en organisation att förekomma som en maskin, en organism, en hjärna, ett politiskt system, en kultur eller ett instrument för utövande av makt.



Figur 1. Organisationskomponenterna och hur de samspelar (Abrahamsson & Andersen. 2010)

Enligt Alvehus och Jensen (2020. s.12) är organisationsteori en sammanställning av kunskap för att förstå, förklara och utforma det inre och det yttre av en organisation, samt reflektion kring hur själva organisationen fungerar med miljö och samhälle.

Organisationer är alltid konstruerade med hjälp av lagar, regler och grundprinciper, men även olika tillvägagångssätt, personlig påverkan, rutiner, planer och strategier. En organisation är alltid konstgjord; en social konstruktion, men det är människorna som blåser liv i den med sitt tänkande, kunnande och samvaro med andra. Likväl som i övrigt i samhället så kräver även en organisation ledning. Kontroll i någon form krävs för att uppnå de uppsatta målen, men även för att människornas handlande skall gå att samordna inom ramen för den verksamhet som organisationen står för. Kontroll krävs även för att olika personer inom organisationen kan skapa inbördes oförenliga mål, men även för att övriga områden i samhället kan ha motsägelsefulla förväntningar på organisationen.

I det strukturella perspektivet handlar organisation om att bringa reda i och systematisera. Hurudan forma av organisering som lämpar sig beror bland annat på organisationens storlek, typen av verksamhet som bedrivs, omvärldsfaktorer och vilken framtoning medarbetarna har. Tanken är att skapa en tydlig design för organisationen som i sin tur klargör rollerna och ansvarsfördelningen, samt hur många beslutsnivåer organisationen har. De två grundläggande principerna för en formell organisation är samordning och styrning, samt arbetsdelning och specialisering. Jämfört med figur 3 kan man även betrakta organisationsstruktur som bestående av tre nivåer; strategisk ledning, förmän och närförmän, samt den operativa kärnan. Vid sidan av dessa finns teknostrukturen som kan bestå av specialister och planerare som påverkar hur arbetet utformas och styrs, samt på andra sidan stöd- eller serviceenheter som kan vara exempelvis personaladministrationen, juridisk enhet, datatjänster eller utvecklingsavdelningar. Dessutom påverkas de tre nivåerna av ideologier baserade på värdegrundsfrågor och organisationskultur. (Winroth, 2018. s. 64–65)



Figur 2. Organisationsstruktur (Winroth. 2018)

Från personaladministrationens, eller human-resource, synvinkel sett är förhållandet mellan människor och organisationen i centrum. Enligt detta perspektiv behöver organisationen människor, men människorna kan även få behov tillfredsställda med att tillhöra en organisation. Individen kan ses som organisationens minsta aktiva enhet eller system. Individen kan således bidra till organisationen med sakkännedom och engagemang, men även skada och förhindra en hög verksamhetskvalitet. Organisationen kan påverka riktningen för slutresultatet genom rättvisa belöningsystem, bra arbetsvillkor, genom att ge arbetstagarna möjligheter att påverka och möjligheter att utveckla sin kompetens, samt genom att ge konstruktiv respons. Företagets synpunkt på relationen mellan organisation och arbetstagare reflekteras också i hur resurser fördelas och vilka beslut som tas, samt hur ledarskapet är verksamt. Dessutom riktar sig personaladministrationens perspektiv in på hur exempelvis samarbete, arbetsklimat och trivsel syns i arbetet, det vill säga relationsfrågorna i organisationen. Från personaladministrationens perspektiv ses således personalen som en viktig strategisk tillgång och det är viktigt att uppmärksamma hur dessa tillgångar upprätthålls och utvecklas genom att satsa på personalen. (Winroth, 2018. s. 66–67)

Det politiska perspektivet i en organisation handlar om att presentera tankar, intressen och makt. Politik i detta fall anspelar på att förstå hur beslut görs och hur hela processen med beslutsfattning sker. Det handlar om att kartlägga det politiska området och identifiera de olika intressen och personer som berörs, att kunna påverka och skapa schema, bygga och underhålla nätverk och koalitioner, samt förena olika synsätt och intressen. Det finns ofta begränsade resurser och olika intressen som nödvändigtvis inte samspelar. Dessa faktorer används ibland som maktspel och taktik med tanke på beslutsfattande. (Winroth, 2018. s. 68–69)

Slutligen berörs det symboliska perspektivet, eller organisationskultur, med tanke på olika perspektiv på organisation och organisering. Organisationskultur kan definieras som traditioner, värderingar, symboler, berättelser, och handlingar som får en förenande struktur och delas av en grupp personer i samma organisation. Organisationskultur är gemensam och socialt konstruerat över tid, svårt att ändra på och har ett inre värde. En organisationskultur kan ha så kallade artefakter, exempelvis logotyper eller uniformer, som är skapta för att kommunicera något. De värdegrunder som vägleder i en organisation

är viktiga att klargöra, då de vägleder hela verksamheten och det som förväntas i interaktionen med andra medarbetare. (Winroth, 2018. s.70)

3 Teoretisk referensram

I detta kapitel presenterar jag de centrala begreppen och teorierna som används i arbetet. I kapitlet presenteras välbefinnande i allmänhet, samt välbefinnande i arbetet som begrepp. Dessutom beskriver jag organisationsförändring både på allmän nivå, och på lokal nivå. I kapitlet presenterar jag även KASAM teorin och hur den kan kopplas till välbefinnandet i arbetet. Både organisationsförändring och välbefinnande är mångfacetterade begrepp som omfattar flera områden, samtidigt som de berör och är sammankopplade med varandra.

3.1 Organisationsförändring

I litteraturen framstår organisationsförändring som något som sker i tydliga steg och vid distinkta händelser i organisationers utveckling. Organisationsförändringar upplevs ofta som episodiska, det vill säga sker under en viss tid eller ett speciellt tillfälle.

Organisationer ses som tämligen stabila utöver dessa regelbundet oregelbundna förändringar. Det kan dock ofta vara svårt att göra upp tydliga riktlinjer för förändring i så komplexa miljöer som organisationer är. Det finns lätt situationsspecifika eller lokala problem som gör att en organisationsförändring inte kan ske enligt förutbestämda steg. Även i det fall att alla personer i den berörda organisationen inte förstår mening och syfte med förändringen kan leda till förändringsmotstånd, något som i sin tur kan vara tidskrävande att reda ut. Det är således viktigt att förutom att skapa modeller och teknik för att genomföra en organisationsförändring, även förstå vad som sker.

Organisationsförändring innefattar ärenden inom legitimitet, imitation, politik, makt, subordination, värderingar, normer, mening och identitet. Det är även viktigt att framhäva vad organisationsförändring verkligen handlar om. Vidare kan organisationsförändring även granskas kritiskt, genom att se organisationsförändring som manifestation bland olika gruppers målmedvetenhet att säkra sina egna intressen och ambitioner. I dessa fall spelar makt och politik en central roll. (Sveningsson & Sörgärde, 2014 s. 14–16)

Ofta är förändring bundet till tid och en förändring bör också uppmärksammas under en längre tidsperiod. Därför är det viktigt att uppmärksamma vad som sker under själva förändringsprocessen, i stället för bara före och efter. En annan viktig komponent i förändring är också behovet av förändring. Det kan ibland finnas ett tydligt behov för en organisationsförändring, exempelvis finansiella eller kundrelaterade, men även människorelaterade behov att genomföra en förändring för att exempelvis kunna utnyttja förändringen i sig för att genomföra andra förändringar med sin agenda. Ibland kan även behovet av förändring framföras som något, samtidigt som den bakomliggande orsaken kan vara en annan. Vidare kan man betrakta kontext och nivå i en organisationsförändring. Förändringen kan ske på en bred och omfattande nivå, då flera organisationer kan påverkas av andra stora förändringar eller förändringar i trender. Organisationsförändringar kan även ske småskaligt då exempelvis bara en del av organisationen förändras eller då man följer upp hur förändringsinitiativ behandlas. En annan beaktansvärd del av organisationsförändringar är innehållet. Innehållet i förändringar omfattar en uppsjö av aspekter inom organisationen och kan vara redskap för och/eller resultat av ett större arbete för förändringen. Denna mångfald av fenomen och aspekter påverkas ofta till en stor utsträckning och inom många olika områden. I en organisationsförändring är det även många olika aktörer som påverkas av förändringen. Det kan vara företaget i sig eller branschorgan, men även förmän och arbetstagare. (Alvesson & Sveningsson, 2014. s.10–13)

En förändring är alltid en process och alla upplever förändringen utgående från sina egna individuella erfarenheter. Förändringar sker hela tiden och en arbetstagare kan uppleva flera förändringar under sin yrkeskarriär. Även trots att man har upplevt en förändring tidigare, behöver dock inte nästa vara enklare att genomgå och därför är förändringshantering och ledning viktiga i varje organisationsförändring. (Arbetshälsoinstitutet, 2023)

Man kan beskriva en organisationsförändring som en strukturell och funktionell förändring som påverkar hela organisationen. Karakteristiskt för en organisationsförändring är dess omfattning. Den omfattar oftast flera arbetstagare, deras arbetsuppgifter och position, eller till och med hela organisationen och dess personal. Förändringar kan vara svåra att förutspå, då bland andra den ekonomiska situationen

och förändringar i den, kan påverka hur förändringen genomförs. (Vesanto & Pahkin, 2013)

Inom en organisation är det ofta ledningen, förmännen och experter inom personaladministrationen som fungerar som verksamma inom personalledningen. Personaladministrationens experter är ofta de som möjliggör en god personalledning, det vill säga de skapar ett ramverk för olika åtgärder inom personaladministrationen och handleder dessa. De innehar exempelvis expertis som krävs även i specialsituationer, såsom exempelvis en organisationsförändring. Den egentliga personalledningen sker dock i de stunder då förman och arbetstagare möts. Således deltar hela personalen i personalledningskulturen, då varje arbetstagare med sina kunskaper är en del av personalledningen. (Vesanto & Pahkin, 2013)

I små eller småskaliga organisationer är problemet ofta det att personalärenden, personalutveckling eller förändringsprocesser inte hör till någons uppgifter. Den enda personen som är ansvarig för att utveckla är ledaren, som förutom att vara ansvarig för sitt breda arbetsområde, även är ansvarig för övrig utvecklingsverksamhet och förverkligande av krävande organisationsförändringar. Det finns möjligtvis inte kunskap eller ekonomiska möjligheter att använda sig av en utvecklingskonsult. (Vesanto & Pahkin, 2013)

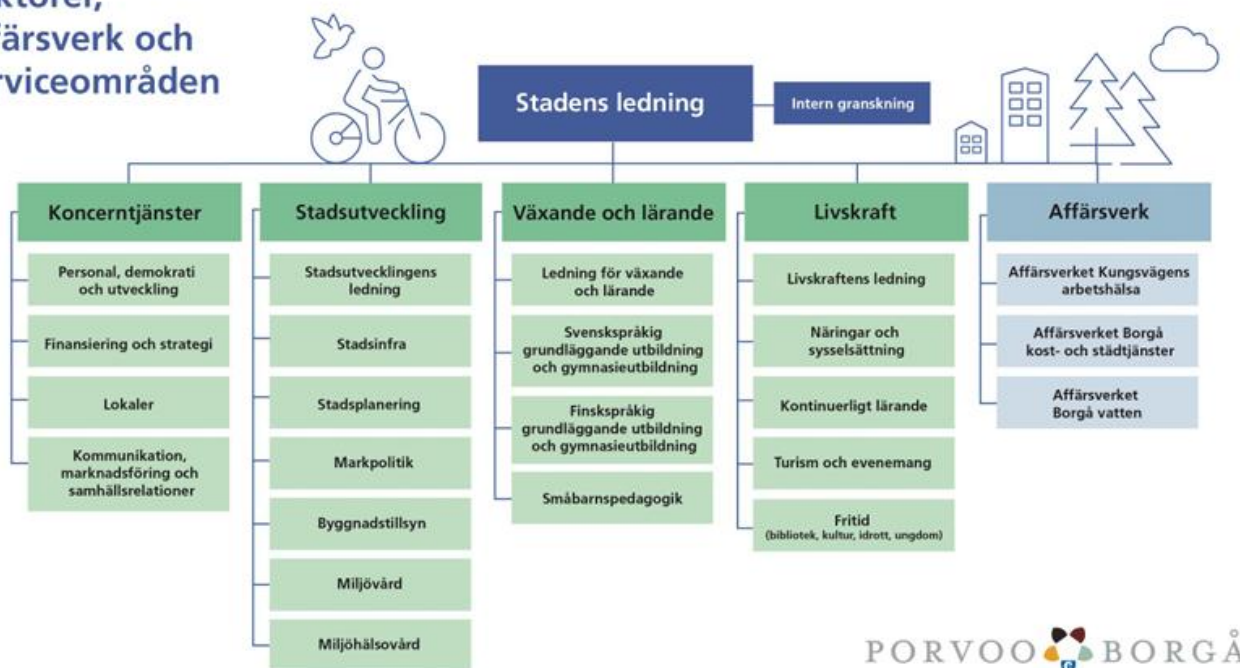
3.1.1 Organisationsförändringen i Borgå

Lagen om genomförandet av reformen av social- och hälsovården, samt räddningsväsendet, såväl som införandet av den lagstiftning som gäller reformen, trädde i kraft den 1 juli 2021. I och med denna lag överförs ansvaret för ordnandet av social- och hälsovården, samt räddningsväsendet från kommunerna till de nya välfärdsområdena den 1 januari 2023. Detta innebär organisatoriskt en stor förändring för kommunerna. (Social- och hälsovårdsreformen. 2022). Vidare kan även nämnas att under året 2024 kommer arbets- och näringsstjänsterna att flyttas från staten till kommunerna, vilket förändrar och förstärker kommunernas roll för sysselsättning (Arbets- och näringsministeriet, 2022)

I och med social- och hälsovårdsreformen nära halveras stadens organisation och detta leder till att Borgå stad började förbereda en omfattande organisationsförändring. Även

den kommande förändringen inom arbets- och näringstjänsterna togs i beaktande i planeringen av den nya organisationen. Under hösten 2021 till våren 2022 förbereddes förändringen i stadens ledningsgrupp. I slutet av mars 2022 kunde staden presentera ett preliminärt förslag på organisationsförändringen. Efter detta gjorde man personalen i staden delaktig i processen genom att höra allas röst med tanke på förändringarna. Resultaten från dessa tillfällen togs i beaktande och vissa förändringar för uppläggnen gjordes. Efter detta presenterades ett nytt förslag i maj 2022, som godkändes i juni 2022. Under hösten 2022 bearbetades den administrativa uppbyggnaden och de specifika kostnadsställena fastställs under slutet av år 2022. Enligt denna uppläggning delas stadens organisation i fyra verksamhetsområden; koncerntjänsterna, livskraft, stadsutveckling, samt växande och lärande. (Borgå stad, 2022a).

Sektorer, affärsverk och serviceområden



Figur 3. Borgå stads organisationsstruktur 2023 (Borgå stad, 2023)

3.2 Välbefinnande

Allmänt finns många olika termer för att beskriva välbefinnande. Psykologiskt välbefinnande kan anses omfatta subjektivt välbefinnande, med andra ord hur individen utvärderar det egna livet. Individen kan utvärdera sitt liv exempelvis enligt kognitiva reflektioner, bedömningar om delområden av livet såsom arbete, eller faktorer som

påverkar individen såsom känslor och sinnesstämning. Positiva stimuli är både kortvariga känslor av välbehag, men även känslor som ger en mer långvarig positiv känsla, samtidigt som negativa stimuli är kortvariga momentära känslor som ilska, sorg och stress, men även långvariga tillstånd såsom depression. Subjektivt välbefinnande kan även vara optimism, som ofta berör positiva stimuli, men grundar sig i en egen positiv förväntan om framtiden. Ett annat delområde av psykologiskt välbefinnande är även eudemoniskt välbefinnande, som inkluderar delar såsom mening och syfte med livet, stödande sociala relationer och känsla av att kunna bemästra situationen. (Diener et al. 2017)

Enligt Huppert (2013) kan välbefinnande användas som ord för att beskriva både ett objektivet tillstånd och en subjektiv upplevelse, då objektivet välbefinnande står på samhällsnivå, det vill säga objektiva fakta om individers liv. Detta går att ställa emot det subjektiva välbefinnandet som handlar om hur individen verkligen uppfattar sitt liv. Objektivet välbefinnande kan således vara relaterat till kvaliteten på de resultat man kan anse en regering eller organisation vara ansvarig för, i detta sammanhang används ofta termen välbefinnande synonymt med termen välfärd, även om välfärd mera betonar på vad exempelvis en regering gör för att förbättra objektivet välbefinnande i stället för att utvärdera det.

Subjektivt välbefinnande, eller det som i folkmun ofta kallas ”lycka”, har alltid intresserat mänskligheten. Det finns forskning som tyder på att subjektivt välbefinnande inte är ett enskilt element, utan sammansatt av ett antal olika variabler som dock är relaterade till varandra. Exempelvis positiva känslor, negativa känslor och livstillfredsställelse är tydligt åtskiljbara. Subjektivt välbefinnande omfattar olika koncept som sträcker sig från momentana situationer till senare återkallade känslor och vidare till helhetsmässiga bedömningar av livstillfredsställelse, samt från depression till eufori. Med tanke på ”lycka” finns det något olika processer som äger rum. Man antar ofta att en del av det goda livet är lycka. Lycka är dock svår att definiera på ett enhetligt sätt. Lycka kan betyda bland annat njutning, tillfredsställelse med livet, ett meningsfullt liv, en känsla av tillfredsställelse eller positiva känslor. På grund av att lycka är så mångfacetterat och svårt att definiera, används oftare hellre begreppet subjektivt välbefinnande. Även trots att

dessa termer ofta används som synonymer är de dock inom forskning åtskiljbara. (Diener, Scollon & Lucas, 2009)

På senare år har en form av välbefinnande utöver subjektivt välbefinnande vuxit fram utifrån idén om generella mänskliga behov och att fungera produktivt. Dessa handlingsätt kallas även psykologiskt välbefinnande och bygger delvis på humanistiska teorier om att fungera positivt. Handlingsätten skiljer sig från subjektiva känslor av välbefinnande, även om de empiriskt överlappar varandra. Då subjektivt välbefinnande som tidigare konstaterats kan definieras som människors bedömning av sitt liv, anses psykiskt välbefinnande omfatta den optimala mänskliga funktionen. Till psykiskt välbefinnande kan räknas att uppleva mening och syfte, ha stödjande och givande relationer, vara engagerad och intresserad, ha kompetens, acceptera sig själv och bli respekterad. (Diener et al. 2009)

3.2.1 Välbefinnande i arbetet

De flesta är säkert bekanta med begreppet välbefinnande i arbetet i någon form och således brukar man ofta inte anse att det är viktigt att utveckla begreppet välbefinnande i arbetet. Då man diskuterar välbefinnande i arbetet är det egentligen arbetarnas välbefinnande i arbete man fäster vikt vid. Välbefinnande i arbetet kan omfatta arbetssäkerhet och den fysiska arbetsomgivningen, lönegrad, fysisk hälsa och arbetsförmåga, undvikande av stress och utmattning, att vara nöjd med sitt arbete och sin arbetsplats, sociala förhållanden på arbetsplatsen och stämningen på arbetsplatsen engagemang för arbetet, den psykiska tillfredsställningen arbetet ger, samt balans mellan arbetet och övrigt liv. Välbefinnandet i arbetet är ett mycket mångfacetterat och mångdimensionellt fenomen. Det är viktigt att beakta både de subjektiva och objektiva faktorerna i välbefinnandet. Då arbetslivet i sig granskat utifrån ett sociologiskt perspektiv, lämpar sig begreppet välbefinnande i arbetet bättre då man uppmärksammar processer som sker på organisationsnivå. Då man granskar arbetstagarnas sociala miljö kan man mer fokusera på begrepp som arbetslivskvalitet, jämfört med arbetsförmåga eller arbetsmotivation som mer lämpar sig då man studerar välbefinnande på en mer psykologisk individnivå. Mamia framhäver dock att välbefinnande i arbetet således är problematiskt att definiera, eftersom arbetet trots allt inte är en avskild del från livet, då arbetstagaren kan föra med sig problem hemifrån till arbetsplatsen och bära med sig

problem från arbetet hem. Därför är det viktigt att tänka på då man definierar välbefinnande i arbetet att man diskuterar arbetstagarens hälsa. (Mamia, 2009. s. 20–24)

Enligt Kauhanen (2010, s. 200–201) kan välbefinnande i arbetet definieras som ett utvecklande av arbetsförhållanden, att berika innehållet i arbetet, samt strukturering och ledning av arbetet så att såväl individen som organisationen gynnas av det. Till välbefinnande i arbetet hör bland annat ett gott ledarskap, belöning, utveckling av kunnandet och en ansvarsfull affärsverksamhet. Vidare innefattar välbefinnande i arbetet även att koordinera arbete och övrigt liv, arbetstider, jämställdhet, arbetsförmåga och -hälsa, samt arbets säkerhet. Även Manka (2012, s.35) för fram dessa områden inom välbefinnandet i arbetet och framhäver att man kan öka den mänskliga produktiviteten genom att främja välbefinnande i arbetet. Välbefinnande i arbetet är en helhet som består av en rättvis och konsekvent ledning, utvecklandet av kunnande, en organisationsstruktur som skapar möjligheter för att lyckas i sitt arbete, ett interaktivt verksamhets sätt, samt arbetarens psykiska, fysiska och sociala hälsa. Således är välbefinnande i arbetet bundet till att utveckla hela arbetsgemenskapens funktionalitet.

3.2.2 Välbefinnande under en organisationsförändring

Organisationsförändringar skapar ofta en känsla av osäkerhet för arbetstagarna. Detta kan vara i flera år efter organisationsförändringen och påverka välbefinnandet och hälsan hos den anställda. Man kan uppleva minskad arbetstillfredsställelse och – motivation, samt olika negativa effekter på livskvaliteten. Trots de negativa upplevelserna av en organisationsförändring kan förändringen dock upplevas som positiv ifall både individens resurser, det vill säga välbefinnande, och organisationens resurser, med andra ord rättvis ledning, delaktighet, samarbete och stöd, stöder arbetstagarens välbefinnande. (Arbetshälsoinstitutet, 2023)

Organisationsförändringen orsakar ofta en ökning i arbetskraven och brådskan, vilket ofta påverkar arbetstagarens välbefinnande negativt. Detta kan komma till uttryck som cynism, stress eller känslomässig utmattning. Den anställda kan även uppleva ett alltför litet stöd från förmannen, samt försvagade relationer till sina kollegor. Detta upplevda minskade sociala stöd påverkar ofta välbefinnandet ytterligare negativt. Den anställdas välbefinnande under organisationsförändringen påverkas dessutom av hur mycket

arbetsuppgifterna påverkas av förändringen, ifall kollegor eller chefer byts ut, hur genomförandet av förändringen upplevs, samt hurdan situationen på arbetsplatsen är före förändringen. Ytterligare påverkar den anställdas individuella egenskaper och resurser hur förändringen uppfattas och hur man kan hantera den. Det är viktigt att alla arbetstagare får tillräckligt med stöd under en organisationsförändring. (Arbetshälsoinstitutet, 2023)

En organisationsförändring behöver dock inte påverka den anställdas välbefinnande negativt. Om den anställda har en positiv uppfattning om organisationsförändringen och ifall förändringen exempelvis innebär större ansvar och oberoende i arbetet, eller om uppgifterna upplevs som mer meningsfulla, kan välbefinnandet till och med öka. (Arbetshälsoinstitutet, 2023)

3.3 KASAM relaterat till välbefinnandet på arbetsplatsen

Enligt Aaron Antonovsky (2005 s. 43–46) behöver en människa uppleva en känsla av sammanhang för att må bra. Denna känsla av sammanhang, KASAM, består av tre komponenter; begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet. Med begriplighet avses hur en person upplever inre och yttre stimuli som logiskt fattbara, som ordnad information och något som är sammanhängande, strukturerat och lätt att fatta, snarare än kaotiskt och oordnat. Hanterbarhet å sin sida står för hur en person upplever att det finns resurser för att möta de krav som de olika stimuli orsakar. Resurserna kan vara egna resurser, sådana man själv kan kontrollera, eller resurser som kontrolleras av någon annan man känner att man litar på och man kan räkna med. Meningsfullhet syftar på i vilken grad man upplever att livet har en känslöbetonad mening, att de utmaningar som uppkommer i livet är värda att engagera sig i, att man har en vilja att konfrontera utmaningar och försöka genomgå dem så bra som möjligt. Antonovskys egen definition på KASAM lyder som följande:

” Känslan av sammanhang är en global hållning som uttrycker i vilken utsträckning man har en genomträngande och varaktig men dynamisk känsla av tillit till att de stimuli som härrör från ens inre och yttre värld under livets gång är strukturerade, förutsägbara och begripliga, de resurser som krävs för att man skall kunna möta de krav som dessa stimuli

ställer på en finns tillgängliga, och dessa krav är utmaningar, värda investering och engagemang.” (Antonovsky, 2005)

Inom arbetsmiljön kan känsla av meningsfullhet i arbetet att man upplever glädje och stolthet i arbetet och således har en större känsla av arbetet som ens eget och att man vill göra det man gör. Även då arbetstagaren har en känsla av att man har egna möjligheter för beslutsfattande, att välja uppgifter, arbetsordning och arbetstakt, eller har frihet att själv bestämma över sin situation, ger detta en känsla av att ha inflytande över det man gör. Detta skapar en vilja att investera energi i arbetet. Dessutom påverkas meningsfullheten av till vilken grad man har inflytande på det som sker omkring en; hur det egna arbetet är kopplat till andras arbeten, samt hur man kan påverka den generella produktionsprocessen, lokalt och samhälleligt. Brist på känsla av meningsfullhet i arbetet kan skapa arbetsrelaterad stress. (Antonovsky. 2005, s. 152-153)



Figur 4. KASAM enligt Aaron Antonovsky (2005)

Med tanke på hanterbarhet är det viktigt att granska hur arbetstagaren upplever belastningsbalans. Med tanke på huruvida arbetstagare upplever överbelastning eller inte, beror på ifall arbetstagaren har de nödvändiga resurserna till sitt förfogande eller inte. I detta fall avses kunskap, material och färdigheter, samt utrustning för att utföra arbetet. Dessutom krävs att arbetstagaren upplever att den formella sociala strukturen som arbetet hör till skapar en miljö och utrustning för att utföra ett gott arbete, samt att den informella sociala strukturen, som skapas i så gott som alla arbetsplatser, erbjuder de resurser som arbetstagaren kan behöva; att kunna lita på stöd av sina kolleger. Brist på upplevd hanterbarhet kan skapa överbelastning i arbetet, men även ifall arbetet skapar underbelastning, det vill säga då arbetstagaren sällan eller aldrig behöver använda sina förmågor eller kapacitet, kan arbetstagarens upplevda hanterbarhet minska. (Antonovsky, 2005. s. 154–155)

Begriplighet i arbetet stärks av att regelbundet uppleva att saker och ting stämmer överens, samt hur något okänt blir förklarat och det skapas mönster för en viss ordning. Begriplighet och meningsfullhet är ofta sammanvävda och ofta då ett arbete är meningsfullt, skapas också enklare en begriplighet. Rollkomplexitet, det vill säga hur arbetstagaren uppfattar den egna rollen inom verksamheten, men även hur andra roller samspelar med ens egen roll och verksamheten, är en viktig faktor för begripligheten i arbetet. En annan viktig faktor för begriplighet är också trygghet i arbetet; att man kan vara trygg i att arbetet fortsätter, inte kommer att definieras som överflödigt, att verksamheten inte blir olönsam och att det sociala systemet har en kontinuitet, något som kan vara kopplat till världen även utanför arbetsmiljön. Även då det finns en känsla av gemensamma värderingar, gruppidentifikation och tydliga förväntningar, det vill säga arbetsgruppens sociala relationer, ökar den enskilda arbetstagarens känsla av begriplighet. (Antonovsky. 2005, s.156–159)

4 Tidigare forskning

Det finns en del forskning samt litteratur om arbetsgemenskapens eller arbetarnas välbefinnande i arbetet, men forskning inom området ökar ständigt. Med tanke på detta finns det en gedigen teoretisk grund för forskningen att stöda sig på. Sökningar gjordes på EBSCO, PubMed, Sage, ScienceDirect, Finna, samt Googles sökmotor. Som sökord

användes organisationsförändring, välbefinnande, välmående, förändring, organisaatiomuutos, muutos, työhyvinvointi, organizational change, well-being, wellbeing och well being.

Organisationsförändringar kan definitivt påverka hälsa och välbefinnande. Både organisationsförändringar som minskar och ökar på verksamheten påverkar arbetarnas hälsa och välbefinnande, men speciellt förändringar då det uppsägs personal har olika negativa effekter på arbetarna. En organisationsförändring skapar ofta en känsla av osäkerhet som påverkar hälsan och välbefinnandet negativt. Effekterna av organisationsförändringar kan även vara långvariga, ibland finnas kvar flera år efter förändringen och påverka arbetarens hälsa och välbefinnande på ett ogynnsamt sätt. Det går att finna negativa aspekter i arbetarnas arbetstillfredsställelse och -engagemang, samt sömnkvalitet. Dessutom blir arbetet ofta mer hektiskt och kraven på arbetet ökar i samband med organisationsförändringar. Förmannens stöd kan vara otillräckligt och förhållanden till kollegor sämre. Allt detta kan leda till cynism, stress eller emotionell utmattning. Faktorer som stöder välbefinnandet och hälsan under en organisationsförändring är rikligt med stöd från organisationen redan innan förändringen, samt då arbetaren har en stark känsla av att ha kontroll över sitt liv. Även då arbetaren upplever att arbetet efter förändringen ger mer ansvar och självständighet, kan arbetaren uppleva ett större välbefinnande i och med organisationsförändringen. Övriga faktorer som stöder välbefinnandet under en organisationsförändring är då arbetaren har ett stadigt känsloliv och förlitar sig på att allt går väl, då man är säker på sitt kunnande i arbetet, ständigt utvecklar sin kunskap och arbetsförmåga, samt har en god arbetsgemenskap och ett bra ledarskap som stöd. (Työterveyslaitos, 2013)

I en litteraturstudie hur omstrukturering påverkar arbetarnas välbefinnande (de Jong et. al.2016) framkommer det att det är flera faktorer som inverkar i ett sådant tillfälle. Speciellt då risken för uppsägning är överhängande är de negativa effekterna påtagliga. De negativa effekterna var synliga i alla delområden av arbetarnas hälsa, men även tecken på ökat välbefinnande efter dessa omstruktureringar. I vissa fall kunde det finnas positiva effekter på välbefinnandet i arbetet då slutresultatet av omstruktureringen skapade möjligheter för bättre resultat för arbetet, samt nöjdare kunder. Studien påvisade även att en del forskningar tyder på en positiv långvarig effekt för

välbefinnandet efter en omstrukturering, samtidigt som de flesta forskningar tyder på att effekterna för de flesta arbetarna är negativa, även på längre sikt. Faktorer som stöder en positiv effekt för välbefinnandet ansågs vara bland andra ökad information och utbildning i och med omstruktureringen, rättvisa tillvägagångssätt, samt grupptillhörigheten.

Bryson et al. (2013) har i sin forskning studerat effekterna av organisationsförändringar på arbetarnas välbefinnande i samband med fackförbundens minskade roll. Enligt forskningen kan organisationsförändringar ge känslomässiga, beteendemässiga och kognitiva reaktioner hos arbetarna, vilket i sin tur kan påverka välbefinnandet. Speciellt skadliga effekter upplevs då förändringarna är negativa för arbetarna, eller uppfattas som sådana, då de skapar osäkerhet om framtida förluster eller införs på ett sätt som uppfattas orättvist. Förändringarna uppfattas dock inte lika av alla arbetstagare, eftersom förändringarna påverkar alla på olika sätt. Vidare för forskningen fram att arbetare kan uppleva jobbångest ifall de är oroliga för sin förmåga att prestera under nya arbetsrutiner eller då förändringen skapar hot om förlorade arbetstillfällen. Detta kan skapa otrygghet i arbetet. Organisationsförändringar kan också påverka arbetstagarnas motivation och i samband med denna den upplevda arbetstillfredsställelsen. Det finns även kopplingar mellan arbetares uppfattning om rättvisa eller jämlikhet till deras välbefinnande. Då arbetare har större möjligheter att påverka beslutsfattningen och mer kontroll över hur de utför sitt arbete, upplever de även större välbefinnande även under en organisationsförändring. Dock kan detta även leda till mer intensivt arbete, överbelastning och stress.

I sin avhandling *Staying well in an unstable world of work – prospective cohort study of the determinants of employee well-being* studerar Krista Pahkin (2019) de faktorer som är relaterade arbetet och individen, och har ett samband med hur arbetstagare upplever ork i arbetet, samt vilka stödjande faktorer som kan finnas i en organisationsförändring. Enligt avhandlingen bibehölls arbetstagarnas välbefinnande i arbetet ganska stabilt och de arbetstagare som upplevde nedsatt välbefinnande hade arbetat i sämre förhållanden redan tidigare, samt hade svagare individuella resurser redan från början. De arbetstagare som upplevde nedsatt välbefinnande i arbetet hade mindre såväl individuella som arbetsrelaterade resurser, jämfört med de arbetstagare som upplevde

positivt välbefinnande. Arbetstagarna hade en nedsatt känsla av koherens och upplevde mindre socialt stöd än de arbetstagare som mådde bra. Dessutom verkade det finnas en motsatt trend för hur dessa resurser förändrades för arbetstagarna; de arbetstagarna som mådde bra upplevde ökade resurser, samtidigt som de som inte mådde bra från början upplevde minskade resurser. Det fanns även ett tydligt samband med att de faktorer som stödde arbetstagaren att orka på under en längre tid var samma resurser som stödde dem under förändringen. Det fanns en positiv koppling mellan en stark upplevelse av livskontroll och mängden socialt stöd, gentemot välbefinnande i arbetet och en positiv upplevelse av organisationsförändringen. Ett positivt socialt stöd av arbetskollegor före organisationsförändringen fungerade trots allt inte som en skyddande faktor mot det att välbefinnandet i arbetet blev nedsatt på grund av negativa upplevelser av organisationsförändringen. Individens upplevelse av förändringen var kopplat till välbefinnandet i arbetet och en negativ upplevelse av förändringen var kopplad till ett nedsatt välbefinnande i arbetet. Denna koppling kvarstod såväl i de situationer då personal sades upp från arbetsplatsen, som i situationer då det inte skedde uppsägningar. Resultaten påvisade även att oberoende av organisationsförändringens art, sjönk i allmänhet arbetstagarnas välbefinnande i arbetet. Dessutom visade resultaten att en negativ upplevelse av förändringen även var kopplat till ett försvagat positivt, motivationsrelaterat välbefinnande. Ett resultat av avhandlingen var även att de möjligheter organisationen har att påverka hur förändringsupplevelsen formas hos arbetstagare är att erbjuda arbetstagarna möjligheter att påverka sitt arbete, såväl som de handlingar som sker från ledningens och förmannens sida.

Enligt en förfrågan till sina medlemmar (Talentia, 2023) upplever över hälften att välbefinnandet i arbetet har blivit försämrat efter social- och hälsovårdsreformen. Förfrågningen genomfördes under april 2023 och i förfrågningen svarade 1500 medlemmar runt om i landet från olika sektorer inom socialarbete. Enligt förfrågan har förflyttningen från staden till välfärdsområdet varit dåligt förverkligat. Förfrågan uppvisade att 59 procent av de som svarat upplever att välbefinnandet i arbetet är försämrat efter förändringen. 56 procent upplever att förändringen har påverkat själva arbetet negativt. Tanken med social- och hälsovårdsreformen var att skapa en lättnad inom socialarbetet där det redan tidigare upplevts resursbrist. Trots goda tankar, verkar reformen ha haft precis motsatt effekt, det vill säga situationen på sociala sidan har bara

försämrats. Talentia gjorde en tidigare medlemsförfrågan i november 2022, då 48 procent upplevde utmattning på grund av sitt arbete och 49 procent övervägde att byta jobb. I den nyaste medlemsförfrågan beskriver två tredjedelar att de upplever försämrat välbefinnande i arbetet och ökad arbetsbelastning på grund av reformen. De största problemen efter reformen var enligt medlemsförfrågningen problem med ledningen, otydliga riktlinjer och problem med informationsflödet. Vardagen upplevdes enligt svaren som kaotiskt överlevande.

5 Syfte och frågeställningar

Syftet med forskningen är att studera dejoureringsteamets välbefinnande i arbetet under organisationsförändringen. Tanken är att studera hur förändringsprocessens effekter syns i hur teamet upplever sitt välbefinnande i arbetet, men även studera förändringsprocessen i sig, samt hur den påverkar arbetsgemenskapen och dess dynamik. Idéen är att föra fram en bild av läget då organisationsförändringen sker för att bättre kunna förstå de processer som påverkar välbefinnandet även efter att organisationsförändringen redan har trätt i kraft, samt hur man bättre kan stöda personalen i denna förändringsprocess. Tanken är även att via förändringsledarskap granska hur organisationsförändringen kunde föras vidare för att skapa en möjligast gynnsam miljö för personalens välbefinnande och ork i arbetet.

Forskningsfrågor:

Hur syns organisationsförändringen i personalens upplevelse av välbefinnande i arbetet?
Vilka faktorer har påverkat välbefinnandet i arbetet under förändringsprocessen?

6 Metod

För att genomföra en studie krävs att man väljer en undersökningsuppläggning som är bäst lämpad för problemställningen. Hur problemet undersöks påverkar stort undersökningens validitet och reliabilitet. Studien kan baseras på kvalitativa eller kvantitativa data, vara extensiv eller intensiv, samt beskrivande eller förklarande. Dessa olika sätt att närma sig belyser olika problemställningar på olika sätt. (Jacobsen. 2007. s. 46) Enligt Tuomi & Sarajärvi (2018. s.32–33) kan vetenskapliga handlingar delas i

deskriptiva eller teoretiska. I deskriptiv forskning strävar man efter att hitta och beskriva fakta, emedan man i den teoretiska forskningen strävar efter att skapa hypoteser och teorier.

Målgruppen för undersökningen är de sakkunniga som jobbar med direkt kundkontakt på Navigatorn och syftet är att granska orken och välbefinnandet i arbetet i samband med organisationsförändringen. Eftersom målgruppen är rätt så preciserad är även samplet relativt litet. Detta leder till att det krävs en ingående studie av den information som finns tillhanda.

6.1 Design

I val av metod för forskningen är det viktigt att begrunda vad som lämpar sig bäst för att få svar på forskningsfrågorna. Denna studie har valts att genomföras som en fallstudie. Fallstudier lämpar sig bra för att forska i något som sker i nuet eller i övrigt är aktuellt, men då det inte går att påverka variabler som kan vara av vikt för utfallet av forskningen. Det unika med en fallstudie är att forskaren via den kan hantera många olika former av empiriskt material. Fallstudier som forskningsmetod har inte några specifika eller speciella förfaringssätt för insamlingsmetoder, utan alla insamlingsmetoder kan användas i forskningen. En induktiv fallstudie baserar sig till största delen på tankegång som grundar sig på erfarenhet. Med andra ord kan forskaren generalisera, samt skapa begrepp och hypoteser ur den tillgängliga informationen, samtidigt som detta påverkar de ramar man skapar för forskningen under forskningens gång. (Merriam, 1994, s.23-27)

För att genomföra en studie krävs att man väljer en undersökningsuppläggning som är bäst lämpad för problemställningen. Hur problemet undersöks påverkar stort undersökningens validitet och reliabilitet. Studien kan baseras på kvalitativa eller kvantitativa data, vara extensiv eller intensiv, samt beskrivande eller förklarande. Dessa olika sätt att närma sig belyser olika problemställningar på olika sätt. (Jacobsen, 2007. s. 46) Enligt Tuomi & Sarajärvi (2018. s.32-33) kan vetenskapliga handlingar delas i deskriptiva eller teoretiska. I deskriptiv forskning strävar man efter att hitta och beskriva fakta, emedan man i den teoretiska forskningen strävar efter att skapa hypoteser och

teorier. Kvalitativa fallstudier har fyra grundläggande egenskaper; de är partikularistiska, deskriptiva, heuristiska och induktiva. Den partikularistiska egenskapen innebär att forskningen riktar sig in på en viss situation, person eller företeelse. På detta sätt är metoden väl lämpad för praktiska problem och kan styra fokus på exempelvis hur grupper hanterar olika former av problem sett från ett helhetsperspektiv. Det deskriptiva i en fallstudie handlar om att forskaren kan skapa en omfattande och tät beskrivning av det som undersökts. Fallstudien skall omfatta så många olika variabler som möjligt och skapa en bild av hur dessa variabler påverkar varandra. Då fallstudien kan utveckla hur läsaren förstår det som studeras, kan fallstudien även beskrivas som heuristisk. Då en fallstudie är heuristisk innebär det att den kan skapa ny kontext, utvidga läsarens kunskap om ämnet eller verifiera kunskap om ämnet. Slutligen kan konstateras att en induktiv fallstudie baserar sig till största delen på tankegång som grundar sig på erfarenhet. Med andra ord kan forskaren generalisera, samt skapa begrepp och hypoteser ur den tillgängliga informationen, samtidigt som detta påverkar de ramar man skapar för forskningen under forskningens gång. (Merriam, 1994, s.23-27)

Denna studie grundar sig på kvalitativa data och är deskriptiv till sin natur.

Målgruppen för undersökningen är dejoureringsteamet på Borgå Navigatorn och syftet är att granska arbetarnas upplevelse av välbefinnande i arbetet i samband med organisationsförändringen. Eftersom målgruppen är rätt så preciserad är även samplet relativt litet. Detta leder till att det krävs en ingående studie av den information som finns tillhanda.

Ett metodiskt angreppssätt, eller design, skapas för en forskning för att samla in, organisera och integrera information som sedan resulterar i de forskningsresultat man får. Den största skillnaden är mellan experimentella och icke-experimentella metoder, då experimentell forskning förutsätter att forskaren kan kontrollera en stor del av situationen och manipulera variabler. I en icke-experimentell eller deskriptiv forskning, är målet att studera skeenden eller företeelser och används ofta då man inte har möjlighet att påverka eventuella orsaker till handlingar, eller då variablerna är för svåra att känna igen eller alltför delaktiga i det som studeras. Denna form av forskning

används ofta då man strävar efter att beskriva och förklara ett fenomen, snarare än att förutse något på basis av orsak och verkan. (Merriam, 1994, s.21-22)

6.2 Datainsamling

Tuomi & Sarajärvi (2002. s. 83-84) presenterar de vanligaste formerna för datainsamling i kvalitativa forskningar som intervjuer, förfrågningar och samlad information från olika former av dokument. Dessa former av datainsamling går att använda skilt från varandra, sida vid sida eller kombinerade på olika sätt. Idén med intervjuer och förfrågningar är att fråga direkt av en person för att erhålla information om hur en person tänker eller fungerar som hen gör. Denna datainsamlingsmetod kritiserar ibland för att man skall vara försiktig med att anse att en individ är i centrum av ett mänskligt faktum.

Fördelen med intervjuer är att de är flexibla. Forskaren kan upprepa frågor, korrigera missförstånd, ytterligare förklara ordval och genuint diskutera med respondenten. Det går även att ändra på ordningen för frågorna och ge utrymme för respondenten att i lugn och ro svara på frågorna enligt egna upplevelser. Det kan därför vara bra att ge intervjufrågorna i förväg till respondenterna (Tuomi & Sarajärvi, 2002. s.85)

Intervjuer i denna studie genomfördes som fokusgruppintervju under en workshop. Fokusgrupper består ofta av sex till tio deltagare, som leds av en samtalsledare. Det viktigaste med en fokusgrupp är att få fram så mycket synpunkter som möjligt kring ämnet som studeras. Intervjustilen är nondirektiv, det vill säga har ingen direkt riktlinje, utan samtalsledaren presenterar diskussionsämnen och skapar en omgivning för deltagarna att föra fram sina synpunkter. Det viktigaste är inte att alla är av samma åsikt eller att komma fram till lösningar, utan att föra fram så många olika tankar och åsikter som möjligt (Kvale & Brinkmann, 2014 s.191). Före workshopen samlades bakgrundsinformation in via Microsoft Forms. Bakgrundsinformationen samlades in på förväg för att inte den enskilda individen kunde identifieras från svaren. Dessa svar sammanställdes på förväg och diskuterades under workshopen.

Gruppintervjun genomfördes under ett i förväg överenskommet tillfälle vid en så kallad workshop. Anteckningar under intervjun i workshopen gjordes av deltagarna själva via åsikter på papper. Anteckningar i en gruppintervju sker öppet, så att deltagarna kan följa med vad som skrivs ner och vilka uttryck som används. I fokusgrupper har man möjlighet att under en kort tid få fram mycket information, samtidigt som den kan fungera stödande och inspirerande för deltagarna. En fördel med metoden är även att den skapar en möjlighet att studera gruppens interaktion i sig (Olsson & Sörensen, 2021. s. 137). I datainsamlingen används svaren på förhandsuppgifterna, anteckningarna, samt ljudinspelning av diskussionen.

Intervjuerna spelades in och transkriberades, varefter materialet analyserades. Workshopen tog plats i april 2023 och i samband med den en fokusgruppintervju under ett förbestämt tillfälle. Intervjuerna skedde i Navigatorns utrymmen och under respondenternas arbetstid. För hela tillfället reserverades 3 timmar inklusive pauser.

6.2.1 Urval

Enligt Denscombe (2018. s.57-58) innebär urval att man väljer att inte studera hela undersökningspopulationen, utan bara en del. Den fundamentala principen för detta är att det ger tillräckligt exakta resultat utan att behöva studera hela undersökningspopulationen. Urval kan vara representativa eller explorativa, det vill säga ett så kallat tvärsnitt av populationen som motsvarar dess sammansättning, respektive ett urval där forskaren har en större möjlighet att uppnå insikter och information och inte nödvändigtvis kräver ett tvärsnitt av populationen. Det senare används oftare i samband med kvalitativa data och då man undersöker relativt utforskade områden.

Eftersom studien riktade sig på att studera dejoureringsteamets välbefinnande under organisationsförändringen riktade urvalet sig till alla som fungerade som dejourerande inom Navigatorverksamheten i Borgå under tiden för organisationsförändringen. Efter att anhållan om forskningslov blev godkänt av Borgå stad, presenterades workshopen för deltagarna och de fick information om möjligheten till deltagande via e-post. I e-posten fanns information om studien, datainsamlingstillfället och de ämnen som

berördes. Respondenterna hade efter detta möjlighet att välja om de ville delta i datainsamlingstillfället.

Ett sätt att göra sitt urval är helt enkelt att välja respondenter som man antar att kan tillgodose forskningen med möjligast mycket information, exempelvis personer som erhåller mycket kunskap om det ämne man studerar, personer som är bra på att formulera sig eller är positivt inställda till att studeras. Denna urvalsmetod kräver att man väl känner till hur bra källa till information dessa respondenter är. (Jacobsen, 2007. s. 123). Man kan även göra urvalet enligt ett så kallat icke-sannolikhetsurval då forskaren kan till en viss mån bestämma över urvalsprocessen eller välja vilka som väljs ut. Denna form av urval används speciellt då man anser att man inte kan inkludera tillräckligt stort urval, då man inte har tillräcklig information om undersökningspopulationen för att genomföra ett sannolikhetsurval eller då det kan vara svårt att komma i kontakt med urvalet via konventionella tekniker för att utföra ett sannolikhetsurval (Denscombe, 2018. s. 58-59)

6.3 Analys

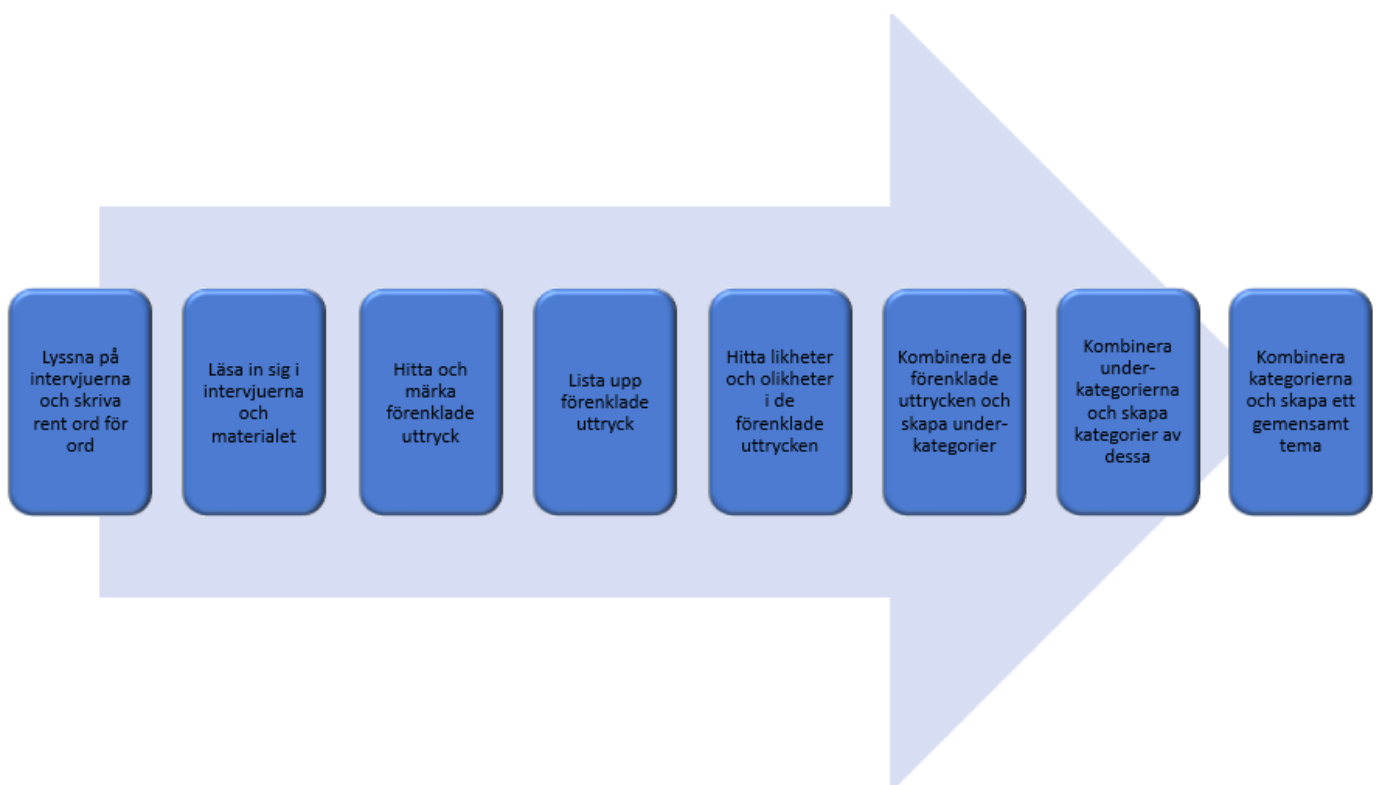
Analysen skedde i form av en kvalitativ innehållsanalys. Enligt Tuomi & Sarajärvi (2018. s. 104-107) finns det några huvudpunkter i hur en kvalitativ innehållsanalys bör framskrida. Det är viktigt att bestämma sig om vad som är intressant i ämnet och göra ett starkt beslut om detta. Efter detta kodas materialet, det vill säga man går igenom materialet och antecknar de uppgifter som ingår i intresset för forskningen, allt övrigt lämnas bort. Sedan samlas de antecknade materialet samman och läggs skilt från det övriga materialet. Därefter klassificerar, tematiserar och typologiserar man materialet. Slutligen skrivs en summering av den erhållna informationen.

I induktiv innehållsanalys skapar forskaren sina egna kategorier och kodar materialet enligt teman som kommer upp, till skillnad från den deduktiva innehållsanalysen som baserar sig på existerande teorier och modeller med vilka man skapat kategorier för tematiseringen. I denna första fas reduceras materialet så att allt material som inte är relevant för forskningen tas bort. Efter detta skapar man underkategorier som samlar ihop liknande uttalanden. Efter denna preliminära kategorisering i den induktiva

innehållsanalysen, skapar man vidare högre kategorier enligt de kategorier som redan kommit upp. Tanken är inte att endast föra samman liknande observationer, utan att klassificera data i material som hör till samma grupp och möjliggör att material kan jämföras kategorier emellan. Slutligen abstraheras materialet, då man skapar teoretiska begrepp och slutledningar på basis av den väsentliga informationen man har erhållit. (Elo & Kyngäs, 2007; Tuomi & Sarajärvi. 2018, s.122-127)

Deduktiv innehållsanalys används ofta då forskaren vill testa befintliga data i ett nytt sammanhang. Detta kan också handla om att utpröva kategorier, koncept, modeller eller hypoteser. I detta fall produceras först en mall för kategoriseringen, enligt vilken materialet kategoriseras. (Elo & Kyngäs, 2007)

Enligt Tuomi och Sarajärvi (2018) finns det möjlighet för forskaren under innehållsanalysens gång, att gå från teori till empiri, samt från empiri till teori. I detta fall är det frågan om en abduktiv analysprocess. En abduktiv analysprocess är en kombination av induktiv och deduktiv ansats. Den abduktiva analysprocessen lämpar sig bra då det finns en begränsad mängd tidigare forskning och kunskap till förfogande. (Tuomi och Sarajärvi. 2018, s. 52-52.)



Figur 5. Den induktiva analysens skeden (Tuomi & Sarajärvi. 2018)

Deduktiv, induktiv och abduktiv innehållsanalys genomgår samma skeden; förberedelse, organisering och rapport. Det viktigaste i innehållsanalysen är att materialet sammanfattas i kategorier. Analysen av det insamlade materialet från intervjuerna börjar med att renskriva rådata, det vill säga den insamlade informationen i form av inspelningar och anteckningar. Efter detta väljer man ut analysenheter som kan vara ord eller teman. I innehållsanalysen struktureras materialet i kategorier, genom att hitta återkommande teman i intervjuerna. Analysen går ut på att först läsa igenom intervjuerna för sig och under läsningen försöka finna teman som passar in med forskningsfrågorna. Dessa teman namnges och kategoriseras tillsammans. Intervjufrågorna är indelade i huvudkategorier som fungerar stöttande för att skapa dessa kategorier. Från intervjuerna samlas utsagor som behandlar samma fenomen. Dessa kategoriseras sedan i gemensamma teman. (Jacobsen. 2007, s. 134-139; Elo & Kyngäs, 2007)

Materialet i den kvalitativa innehållsanalysen delas upp och sammanfattas till helheter enligt syfte och problemställningar. Materialet grupperas sedan till en ny helhet enligt den information som söks och dessa grupperingar namnges. Efter detta speglas de uppfattningar man fått om materialet mot den teoretiska referensramen och tidigare forskningar. Materialet som insamlats kan därefter presenteras i en mer sammanfattad och förståelig form. (Vilkka, 2021. s. 163-170)

Tabell 1. Exempel på kategorisering

että joo ollaan niinku ja tulee yhtenäiset linjaukset ja näin mutta sitten miten se käytännössä toteutuu... no ei hyvin	Det sägs att det blir gemensamma riktlinjer men sedan förverkligas det inte	Planering som inte genomförs	Struktur neg	Uppfattning om arbetet
on mennyt mun mielestä Porvoon kaupungilla ihan hyvin... oikeasti aika hyvin meillä ei ollut juuri	På stadens sida har det gått ganska bra, har inte haft några större	Inte problem i det egna arbetsområdet, men på	Struktur pos	Uppfattning om arbetet

mitään niinku isoja ongelmia kunnan puolella mitä mä olisin ainakaan nähnyt ja kuullut että kaikki ne ongelmat on kyllä siellä hyvinvointipuolella	problem. Problemen är på välfärdsområdet sida	närliggande arbetsområden		
--	--	---------------------------	--	--

6.4 Etiska överväganden

De viktigaste etiska principerna att ta i beaktande i en forskning är att respektera respondentens självbestämmanderätt, att undvika att något eller någon tar skada, samt personlig integritet och sekretess, vilket omfattar exempelvis hur informanterna presenteras i forskningen och hur forskaren handhar med de uppgifter som används för att identifiera respondenterna. Självbestämmanderätt omfattar mer än bara att man kan bestämma om man deltar i studien eller inte. Respondenten har även rätt att exempelvis vägra svara på frågor som forskaren ställer. (Hyvärinen et. al. 2017. s.414-415)

I en undersökning tar man alltid del av respondenternas privatliv. Det är därför viktigt att beakta de etiska aspekterna i en studie. Informerat samtycke, krav på skydd av privatlivet och krav på att bli korrekt återgiven är etiska aspekter som bör uppfyllas. (Jacobsen, 2007. s. 21)

I forskningen beaktades de etiska aspekterna enligt Arene:s Etiska rekommendationer för examensarbeten på yrkeshögskolor (Arene, 2017). Respondenterna delades ett informerat samtycke således att de först fick information om vad studien handlade om och därefter kunde välja om de ville delta. Respondenterna hade rätt att avbryta sitt deltagande i vilket skede som helst utan att detta ledde till konsekvenser för respondenten, eller krav på förklaring. Före insamlingen av materialet gav deltagarna sitt samtycke till att materialet samlades in, samt fick information om insamlingen, bearbetningen och presentationen av det insamlade materialet. Respondenternas privatliv skyddades genom att sträva till att göra intervjufrågorna på ett så neutralt plan som möjligt, samt att inte de enskilda respondenterna skall kunna identifieras utifrån det slutliga materialet som presenteras i studien. Respondenterna går inte att identifiera utgående från materialet, och i intervjuerna framkommer inte personuppgifter. Det analyserade materialet kommer att, i så stor utsträckning som möjligt, att återges på ett

fullständigt sätt och i sin givna kontext. Materialet presenteras adekvat och verklighetstroget. Allt material för respondenterna kommer att presenteras på svenska eller finska, alla de utvalda respondenternas modersmål är antingen svenska eller finska. Det insamlade materialet förvaras och förstörs enligt ett dataskyddsregister som godkändes av handledaren innan insamlingen av materialet.

7 Resultat

Syftet med forskningen var att studera dejoureringsteamets välbefinnande i arbetet under organisationsförändringen, själva förändringsprocessen och hur den påverkar teamet, samt hur förändringsprocessens effekter syns i hur arbetarna upplever sitt välbefinnande i arbetet. Tanken var att föra fram en bild av nuläget då förändringen sker som bäst, för att kunna stöda välbefinnandet även på lång sikt efter förändringen. Dessutom fanns det ett intresse att uppmärksamma hur förmannen med gott ledarskap kan fungera stödande i förändringsprocessen.

Innehållsanalysen resulterade i 11 kategorier som vidare delades upp i fyra teman; uppfattning om arbetet, hantering av arbetet och individen i arbetet, samt ledarskapets roll på det subjektiva välbefinnandet i arbetet, med tanke på organisationsförändringen. Resultaten är indelade i rubriker enligt syftet med forskningen; hur organisationsförändringen syns i personalens upplevelse av välbefinnandet i arbetet, faktorer som har påverkat välbefinnandet i arbetet under förändringsprocessen och ledarskapets roll på det subjektiva välbefinnandet i arbetet. Citaten i forskningen valdes att presenteras enligt ursprungsspråket så den ursprungliga meningen i uttalet bibehålls.

7.1 Förhandsfrågorna för materialinsamlingen

Även förhandsfrågorna till materialinsamlingen var anonyma och handlade om hur länge respondenterna hade arbetat med sina nuvarande arbetsuppgifter, hur länge de hade varit en del av Navigatorns dejoureringsteam, hur ofta de dejourerar på Navigatorn och hur mycket tid de har till förfogande för Navigatorns verksamhet. Vidare frågades även om det subjektiva välbefinnandet i arbetet vid svarstillfället, faktorer som främjar välbefinnandet gentemot faktorer som minskar på välbefinnandet, samt hur man har

upplevt organisationsförändringen, och om det har funnits något positivt eller negativt med organisationsförändringen. Totalt svarade 8 personer på förhandsfrågorna.

Medeltalet för hur länge de som svarade hade arbetat med sina nuvarande arbetsuppgifter var ca 1,5 år och medianen just över ett år. Tiden för hur länge respondenterna varit en del av dejoureringsteamet var nästintill identisk. Hur ofta respondenterna dejourerade på Navigatorn varierade allt från två gånger per månad till 4 gånger per vecka, det mest förekommande svaret var en gång per vecka. Tiden som respondenterna hade till förfogande för Navigatorverksamheten kunde variera allt från 2 timmar per vecka till 100%. En del av respondenterna svarade att de önskade att de hade mer tid till förfogande. Svaren på det subjektiva välbefinnandet resulterade i ett medeltal på 7,4 (på en skala från 1-10), med en median på 7. I diskussionen framkom att 7 ansågs vara ett helt godtagbart värde, med en antydning om att välbefinnandet är på en acceptabel nivå, men det kunde vara bättre.

Respondenternas svar på faktorer som främjar, samt minskar, välbefinnandet i arbetet motsvarar ganska bra det som påträffas i litteraturen. Stödande faktorer var en fungerande, trygg och stöttande arbetsgemenskap, bra arbetsklimat, bra arbetskollor og förman samt stöd från dessa, öppen interaktion, tydliga regler og riktlinjer, trevligt arbete med intressanta, meningsfulla og mångsidiga arbetsuppgifter, lämplig arbetsbelastning, möjlighet att påverka på sitt eget arbete, självbestämmanderätt, tillräckligt med tid för att utföra arbete og lära sig nya saker, möjlighet till distansarbete samt avbrottsfritt arbete og möjlighet att arbeta i lugn og ro, möjligheter att balansera arbete og övrigt liv, flexibel arbetstid, samt möjligheter att ta pauser.

Faktorer som ansågs minska på välbefinnandet i arbetet ansågs vara för stor arbetsmängd, för många arbetsuppgifter på en gång, att arbetet upplevdes belastande, för noggranna og höga mål i arbetet, överflödigt arbete og onödiga arbetsuppgifter med tanke på grundarbetet, många olika möten på samma dag, brådska og tidsbrist, för lite stöd av förmanen, brist på introduktion, osäkerhet og otydliga riktlinjer, otydlig arbetsroll, plötsliga förändringar, samt för lite privata arbetsutrymmen.

7.2 Hur organisationsförändringen syns i personalens upplevelse av välbefinnande i arbetet

Eftersom dejoureringsteamet omfattar sakkunniga från staden, välfärdsområdet och tredje sektorn, behandlar denna forskning också till en del hur organisationsförändringen har påverkat välbefinnandet hos de som flyttat över till välfärdsområdet. Således kan inte resultaten användas enbart för att granska upplevelsen av välbefinnandet hos de som arbetar på staden. Dessutom fanns en påverkan av social- och hälsovårdsreformen på det egna arbetet, utan att det direkt påverkade arbetsuppgifterna eller -strukturen.

I förhandsuppgifterna öppnades frågan om hur respondenterna hade upplevt organisationsförändringen. Respondenterna upplevde organisationsförändringen förvirrande, taktlöst handlat virrvarr och trassel. Själva förändringen kändes utmanande, det var svårt att hitta information eller informationen fanns inte, det fanns bristningar i samarbetet och den var dåligt ledd. Vidare upplevdes trötthet, känsla av ensamhet eller het enkelt en sådan tidsbrist att man inte ens hunnit tänka på det. Upplevelsen var även att problemen som upplevts i början fortsätter fortfarande, med tanke på otydlighet och bristfälliga riktlinjer. I vissa av svaren framkom en sorts hoppfullhet om att det varit svårt i början, men det börjar reda sig.

Positiva saker med organisationsförändringen var att organisationsförändringen lyckats bättre på den kommunala sidan, att arbetsförhållandet ändrats från visstid till ordinarie, man har haft en möjlighet att utveckla verksamheten, att saker möjligtvis blivit klarare och att det har erbjudit en jämn möjlighet att anpassa sig. En del svarade att det än är för tidigt att se de positiva förändringarna eller att förändringarna kommer först i framtiden. Negativa aspekter ansågs vara att det varit mycket otydlighet i början, problem med de tjänster på välfärdsområdet som kunderna använder, för lite resurser och utmanande för arbetstagarna, svårt att få kontakt med andra och att samarbete mellan enheter har försvårats, anvisningar och riktlinjer har varit otydliga, problem med datasystem, en allmän känsla av osäkerhet och otydlighet, ständiga förändringar vid sidan av att lära sig nytt, samt att speciellt sociala sidan är i kläm och med för lite resurser.

7.2.1 Uppfattning om arbetet

Speciellt struktur, eller brist på den, var ett återkommande tema bland deltagarna. Själva förändringen upplevdes för många som en oreda, att riktlinjerna och arbetsuppgifterna var otydliga, samt en allmän upplevelse av förvirring och utmattning. Andra problem kunde vara tidsbrist på grund av att arbetet inte var tillräckligt planerat. En del deltagare upplevde att organisationsförändringen inte hade påverkat strukturen i arbetet till stor grad alls. Många problem i strukturen ansågs påverka välbefinnandet negativt. De strukturella problemen var nödvändigtvis inte relaterade till den egna organisationen, utan de strukturella problemen i välfärdsområdet kunde leda till att det skapade problem för de som arbetade på staden.

”... niin kun nämä on semmoisia asioita että minä en ymmärrä miten se vie niin kauan aikaa, ei tämä ollut semmoinen että joku viikko aikaisemmin ilmoitti että hei tämmöinen on tulossa vaan että kuitenkin tämä on tiedetty.”

”...selkeät ohjeet että jos et sinä tiedä miten joku asia toimii niin sittenhän sinulla menee ihan hirveästi siihen energiaa kun pitää selvittää niin jos on joku asia mitä sinä et tiedä niin siihen löytyy jostain joku ohje tai sitten sinä tiedät keneltä sinä kysyt, mutta koska näinhän ei aina ole ja se ja sehän vie paljon työaika ja sitten jää muuta tekemättä ja jos se on koko ajan semmoista niin sehän kyllä sitten vaikuttaa työhön.”

I diskussionen framkom att strukturen var bättre planerad och organisationsförändringen genomförd på stadens sida. Välplanerade arbetsområden gjorde arbetet och arbetsbilden mer begriplig.

”...on mennyt minun mielestä Porvoon kaupungilla ihan hyvin oikeasti aika hyvin, meillä ei ollut juuri mitään isoja ongelmia kunnan puolella mitä minä olisin ainakaan nähnyt ja kuullut, että kaikki ne ongelmat on kyllä siellä hyvinvointipuolella.”

”Kyllähän sitä on aika kivasti jauhettu Porvoon kaupungin puolella että siellä on mietitty että miten nämä laatikot tulee muuttumaan mitä niissä laatikoissa tulee olemaan kuka niitä laatikoita johtaa niin minä jotenkin nyt minulle tulee semmoinen olo että muistan

osallistuneen joihinkin että on kysytty ja infottu ja on ollut mahdollisuus kommentoida ja antaa palautetta.”

Trots att det upplevdes som att planeringen fungerat bättre på stadens sida än på välfärdsområdet fanns det ändå områden inom strukturen som kunde förbättra det upplevda välbefinnandet. Upplevelsen av att det görs planer som inte genomförs, eller ständiga förändringar vid sidan av att lära sig grundarbetet gjorde det svårt att få ett grepp om arbetets innehåll. Även att få en klarhet i arbetsuppgifterna, uppmärksamma problem och handskas med dem, var sådant som deltagarna upplevde att kunde förbättra välbefinnandet under förändringen.

”... ollaan ja tulee yhtenäiset linjaukset ja näin mutta sitten miten se käytännössä toteutuu, no ei hyvin.”

” Mitä kaikkea uutta työtehtäviin kuuluu muutoksen jälkeen ”

” Reflektointia ja tulevaisuuteen katsomista, siihen reagoimista, jos huomaa että resurssit ei riitä, toimitaan heti! Jos huomaa jonkin toisen kipukohdan, toimitaan heti!”

Dålig planering i detta fall ledde ofta till misstro om förändringen. Det fanns en känsla av att då det inte fanns en struktur så kunde man inte heller lita på att förändringarna skulle vara positiva. Då kändes förändringen negativ, oroande och oförklarlig. Det fanns en allmän misstro till att förändringen skulle föra något gott med sig. Misstron till förändringen i detta fall var för det mesta relaterad till hur social- och hälsovårdsreformen påverkade det egna arbetet, tjänsterna eller livet över lag. Känslan kunde förekomma som att allting bra försvinner eller att man känner sig negativ.

”...olisiko ehkä pitänyt aiemmin mieltä että mitä hyvää voisi jo tapahtua, eikä välttämättä tule hyvä kuitenkaan.”

”Niin pelko siitä että mitä tapahtuu sitten kun niitä ei oikeasti vaan ole niitä työntekijöitä, kohta ei jos ei niitä sitten ole enää ollenkaan niin mitä sitten tapahtuu... Et miten se vaikuttaa kaikkeen.”

”...organisaatiomuutos on vähän kuin vapaapudotus, sinut heitetään sinne ja sitten sinä vain niin kuin tiput ja tiput ja tiput... toivot että heräät etkä mäsähdä maahan. Siellä leijuu ja yrittää saada jostain kiinni että se pysähtyisi mutta mistään ei saa tällä hetkellä kiinni.”

Det fanns dock också en del positiv tilltro till förändringen. Det framkom som känsla av att positiva saker kommer att hända och att framtiden är ljus. I diskussionen framkom även förhoppningar om att saker planeras som man bara inte vet om. Detta kunde tolkas som en form av framtidstro och tillit till ledningen.

”Varmasti tulevaisuudessa paljonkin, kunhan tästä alkuun päästään!”

”Liian aikaista sanoa, mutta uskon että tulee tuomaan positiivisia muutoksia.”

För att fortsätta diskussionen om strukturerad information, tar jag upp information i allmänhet om förändringen, eller bristen på den, som följande ämne. Under intervjutillfället fördes återkommande information fram som en viktig aspekt för att kunna förutsäga det som kommer att hända i arbetet och kunna förklara de händelser som sker. De aspekter som fördes fram var bland andra att bristen på information gjorde att arbetet kändes tyngre och förändringen i sig kändes negativ då man inte förstod varför något hände, eller hur det kunde tolkas som positivt.

”...sitten ehkä auttaa sitä, että jos tietäisi että hei että nämä on ne hyvät asiat mitä meille tulee tapahtumaan tämän yhteydessä niin se myös auttaisi sitten jaksamaan sen yli.”

Det fans även en känsla av att ingen riktigt vet vad som händer, vilket gjorde det svårt att greppa förändringen eller förvänta sig att förändringen kunde gå i en positiv riktning. Det önskades mer information om hur det påverkade det egna arbetet och samarbetet med andra. Ofta var känslan av bristen på information relaterat till välfärdsområdet, men då samarbetet med välfärdsområdet antogs fortsätta efter organisationsförändringen, var detta en aspekt som påverkade det egna arbetet och därmed välbefinnandet.

”Miten tästä hyvä tulee kukaan ei osaa vastata tuohon kysymykseen...”

”Tietoa miten organisaatiomuutos vaikuttaa minun työhön konkreettisesti”

Hur arbetet uppfattas är viktigt för arbetstagarens välbefinnande och speciellt under en organisationsförändring. Man kunde se ett tydligt samband med hur dessa aspekter; struktur, tillit och information som kom fram i forskningen, hade med hur arbetstagarna upplevde sitt välbefinnande. Då förändringen och de delområden som sker i den är begriplig är det även lättare att förstå hur saker hänger ihop och vilken roll man själv spelar i det stora hela.

7.2.2 Hantering av arbetet

Det största problemet inom hur arbetstagarna hanterade sitt arbete, upplevdes inom försämrade tjänster. Då tjänsterna för kunderna försämrades i och med organisationsförändringen, påverkade detta arbetarna negativt då de upplevde att arbetet inte längre går att kontrollera, eller hantera. Det fanns en känsla av sympati för kunderna och en upplevelse att inte ha de möjligheter som borde finnas för att kunna utföra sitt arbete så bra som möjligt. Enligt intervjumaterialet hade det funnits en upplevelse av försämrade tjänster redan tidigare, men förändringen hade försämrat dessa ytterligare. Deltagarna upplevde att det fanns övervägande problem med de tjänster som erbjöds från välfärdsområdets sida, men detta speglades på de tjänster man hade möjlighet att erbjuda sina egna kunder. Detta ledde till frustration och känsla av att inte kunna göra sitt arbete så bra man önskar.

” Hyvinvointialueen puolella joiden palveluita kunnan asiakkaat käyttävät, on ollut todella isoja siirtymään liittyviä ongelmia”

”...tämä tämmöinen meidän tae siitä että kaikilla tasa-arvoiset mahdollisuudet saada samanlaiset palvelut ja koulutukset ja muut ei tule varmaan olemaan jatkossa mitenkään mahdollista, se on surullista nähdä tavallaan se kun näkee sen tässä kentällä ihan suoraan omiin silmiin ja homma ei toimi kuten sen kuuluisi.”

”... ei se (organisaatiomuutos) ei ainakaan ole parantanut asiaa, mutta liittyy isompaan ongelmaan.”

Ytterligare upplevdes problem med arbetsverktygen i och med organisationsförändringen. Arbetsverktygen kunde vara konkreta, exempelvis databaser som användes och inte i detta fall fungerade, men största delen av problemen upplevdes som problem med samarbetet. Problemen med samarbetet var störst i samarbetet mellan stadsanställda och de på välfärdsområdet. Då samarbetet upplevdes utgöra en stor del av det som gjorde arbetet möjligt, räknas samarbete i denna forskning som ett arbetsverktyg. Problemen med samarbetet ledde lätt till upplevelse av stress och försvårad hantering av det egna arbetet. Det var svårt att nå personer som tidigare varit arbetskamrater och exempelvis kontaktuppgifterna var inte uppdaterade. Välfärdsområdets hemsidor upplevdes som otydliga vilket ledde till att det var svårt att hitta information. Detta försvårade samarbete ledde till att det var svårare att vägleda sina egna kunder. Det upplevda välbefinnandet minskade då i och med att det kändes som att det inte gick att utföra sina arbetsuppgifter som önskat, men att det inte heller gick att påverka dessa problem.

”...minä en löydä kenenkään sähköpostiosoitetta tai just niistä henkilöistä mitä minä olisin tarvinnut... niin sitten jos minä ajattelen, että sitten jos joo monta muuta ihmistä joka on niin kun Porvoossa töissä tekee tämän saman niin se vie paljon työaika.”

”Yhteistyö osittain vaikeutunut eri tahojen välillä.”

I och med organisationsförändringen kom tankar om ökad arbetsbörda, resursbrist och uppsägningar fram. En del av arbetsbördan framkom som just att en del arbetsuppgifter eller -moment försvårats i och med organisationsförändringen och att det på en del områden i staden fanns för få personer i teamen. Detta ledde till överbelastning och en känsla av att inte hinna göra sina arbetsuppgifter. På välfärdsområdets sida framkom en tydlig ökning i själva arbetsbördan i och med resursbrist och ökade arbetsuppgifter. Arbetarna på välfärdsområdet kände sig lätt överbelastade. Överbelastningen på välfärdsområdet skapade även en oro bland arbetstagarna på staden för dessa tidigare kollegor.

” Väkeä on liian vähän tiimissä.”

”...mutta olen kyllä itse todella huolissani just hyvinvointialueen vähän erityisesti sosiaalipuolen jaksamisesta ja ne hyvät tyypit ketkä siellä on vielä töissä niin ei ne kyllä varmaan pitkään ole töissä jos meininki jatkuu tommoisena. Se on sääli tavallaan et semmoisia hyviä työntekijöitä, sitten varmaan omasta tahdostaan tai näin niin putoaa sieltä pois.”

Känslan av att inte kunna hantera sitt arbete som tidigare, i och med organisationsförändringen, syntes i deltagarnas svar som oro, känsla av överbelastning och svårighet att utföra sitt arbete i den mån man skulle önska. Arbetet hade försvårats för de som var anställda på staden i och med organisationsförändringen, men inte nödvändigtvis på grund av den. Försvåringen av utförandet av arbetsuppgifterna kunde mer relateras till den större helheten i och med social- och hälsovårdsreformen.

7.2.3 Individen i arbetet

De två områden som diskuterades och kunde relateras till den enskilda individen i arbetet var bekräftelse och möjlighet att påverka. Det fanns en diskussion om hur meningsfullheten med arbetet kunde påverkas på grund av att man inte hade möjlighet att påverka det egna arbetet i och med de förändringar som skedde i och med social- och hälsovårdsreformen, men den största delen av diskussionen handlade om att på stadens sida hade det funnits möjlighet att påverka på besluten och få sin röst hörd. Det fanns en tydlig vilja att föra organisationsförändringen framåt i en positiv riktning och de stadsanställda hade en känsla av att ha kunnat påverka hur just den närmaste arbetsgemenskapen skulle utformas. Detta upplevdes som mycket positivt och gav en känsla av optimism inom det egna området. Då det fanns möjlighet att påverka besluten och göra sin röst hörd, skapade det en större känsla av att arbetet var meningsfullt. De personer som hade varit med och påverkat, samt hade en känsla av att rättvist blivit hörd före organisationsförändringen, var även de som hade den minsta känslan av orättvisa och otydlighet i och med organisationsförändringen. På välfärdsområdets sida upplevdes inte samma form av att ha haft möjligheter att påverka eller få sin röst hörd.

”Se on ollut positiivista että sitä kyllä käytiin läpi ja ei voi sanoa että siitä ei olisi tiennyt tai saanut tietoa, että kyllä se on ollut minun mielestä näkyvästi esillä tuolla intrassakin ja on ollut mahdollisuus tulla kuuntelemaan ja katsoa tallennetta,”

”Meidänkin yksikkö oltiin siirtämässä toiseen lohkoon mutta sitten meidän koko yksikkö antoi aika vahvat perustelut ja palautteet miksi tämä ei ole hyvä juttu ja niin me saatiin se lohko mihin me oikeasti kuulutaan.

Hur organisationsförändringen har märkts i välbefinnandet i arbetet är minst sagt mångfacetterat och sammanvävt av många olika sidor. Många delar påverkar varandra och ger en helhetskänsla åt arbetstagaren angående det egna välbefinnandet.

7.3 Faktorer som har påverkat välbefinnandet under förändringsprocessen

Många faktorer kan påverka välbefinnandet under en förändringsprocess. En förändring ses ofta som en negativ företeelse, men kan också vara en möjlighet till något positivt. Under en förändringsprocess finns det tydliga faktorer som påverkar välbefinnandet, som själva förändringen för med sig, men det finns också faktorer som påverkar välbefinnandet även då de har funnits där redan före förändringsprocessen. En del faktorer blir tydligare och påverkar mera och andra kanske tynar bort. Detta gäller faktorer som påverkar välbefinnandet både positivt och negativt. Med detta sagt, kan det även i denna studie vara svårt att totalt särskilja ifall de faktorer som påverkar välbefinnandet är på grund av organisationsförändringen, eller har påverkats av den i någon riktning.

7.3.1 Uppfattning om arbetet

Så som redan tidigare konstaterats, spelar strukturen för arbetet en stor roll i det upplevda välbefinnandet. Under denna studie framkom att det att man vet vad man gör och varför man gör det är viktigt; vet vad målet är och arbetar mot det eller har möjligheten att arbeta mot det. Introduktion till arbetsuppgifterna var något som förbättrade välbefinnandet, samtidigt som otydliga instruktioner, osäkerhet om arbetsrollen eller om arbetsuppgiften ändrades ledde till försämrat välbefinnande. Otydliga arbetsuppgifter eller introduktion

kunde vara relaterat till organisationsförändringen, men det kunde även vara relaterat till en bristande struktur överlag. På en del områden förekom otydlighet i arbetsuppgifterna trots att det arbetsområdet inte hade påverkats direkt av organisationsförändringen i stor grad alls. Då var strukturen, eller bristen på den, något som påverkade välbefinnandet under förändringsprocessen, men problemen var nödvändigtvis inte ett resultat av förändringsprocessen.

” Semmoinen tietynlainen selkeys siitä että sinä tiedät mitä sinä teet, miksi sinä teet ja miten sinä teet.”

”...epäselvyys roolista tällä hetkellä.”

”Se että kun pitää miettiä sitä että mite tämä nyt tehdään, että siinä on useampia vaihtoehtoja vaikka niin sitten että mikä on se mitä multa odotetaan. Vaikka tavoite.”

” Kiire, turhat työtehtävät ja perehdytyksen puute vähentävät työhyvinvointia.”

Det fanns även en upplevelse av att ha för många arbetsuppgifter på en gång, eller att arbetet var strukturerat så att målen kändes onåbara. Denna känsla av otillräcklighet var en stark faktor för försämrat välbefinnande. Arbetet kunde upplevas som att det inte syntes, som att en del av arbetsuppgifterna var osynliga och inte märktes. Detta upplevdes som orättvisa och gnagde på självkänslan. Bland de deltagare som förde fram detta kunde ofta anas en känsla av brist på motivation då målen upplevdes onåbara.

”Meidän työssä just se järjestelmä on rakennettu semmoiseksi että kukaan ihminen ei ikinä ei voi pystyä ylipäänsä siihen että tekisi sataprosenttisesti sen, kaikkiallahan näin ei ole”

”...kun on semmoinen työ missä ei näe konkreettisesti sitä mitä tekee ja sitten kun on koko ajan semmoinen olo että minä en tee tarpeeksi hyvin ja sitä tuodaan sitten esiin niin se kuormittaa. Vaikka sinä tahdot että sinä teet hyvin mutta kun se sinulla on tunne siitä että sinä et tee sitä hyvin ja sitten sinulle näytetään käppyrää jossa näkyy että et ole päässyt

*tavoitteeseen niin se tavallaan vahvistaa sitä tunnetta että minä olen p***a edelleen. Mikä ei oikeasti pidä paikkaansa koska se tavoite on liian korkealla.”*

”Tavallaan semmoista näkymätöntä mitä ei mikä ei listaannu eikä raportoitu mihinkään ja loppupeleissä vie ihan jäätävä määrä aikaa tai sitten sinä et löydä asioita, se etsiminen.”

Ibland kunde det vara att det i arbetsbilden i sig var inbakat en form av ostrukturerat arbete, som delvis var känt, men delvis kunde ge en känsla av förvirring. Detta kunde, speciellt under en förändring, ge en ökad känsla av att inte veta vilka som är ens egna arbetsuppgifter. Det kunde vara frågan om arbetsuppgifter som kommer från utomstående, men det kunde också vara frågan om en form av rapportering och statistikföring som kändes irrelevant och överflödigt. Överflödiga uppgifter eller onödiga arbetsuppgifter kunde även skapa en upplevelse av att inte kunna hantera sitt arbete, det vill säga med ökad arbetsbörda.

”...pyydetään joka suuntaan auttamaan, se on yksi semmonen että sitten tulee kaikenlaista ylimääräistä hommaa ja sitten välillä aletaan olla siinä rajalla että onko tämä oikeasti meidän hommia ylipäätänsä. Joissain työtehtävissä toi korostuu, ollaan vähän kaikkea mutta sitten ei olla oikeastaan mitään, ja joka suunnasta tulee kyselyä ja pyyntöä.”

”...turhat työtehtävät, niin on meillä paljon semmoista. Se totta kai on asioita jotka kuuluu meidän työhön mutta ne ei ehkä ole niin mielekkäitä ja just se että se tuntuu että välillä palvelee sitä järjestelmää enemmän kuin sitten sitä asiakasta. Se silleen turhauttaa ja totta kai kuuluu työhön se on tehtävä, mutta se on siihen menee hirveästi aikaa.”

”puhutaan väliaikaisesta ja väliaikainen muuttuu pysyväksi. Vaikka ne ei kuulu siihen sinun perustyöhön mutta kun jonkun on pakko ne hoitaa ja nyt ei ole sitä joku tyyppiä niin sitten ne on jaettu tai jotain ja sitten ne vaan jää”

Förändringar i arbetsuppgifterna var en belastande faktor. Även om förändringar kunde ses som positiva och det fanns önskemål om förändringar av olika slag, fanns det en tanke

om ständigt återkommande, plötsliga förändringar som påverkade arbetsbilden och därmed påverkade välbefinnandet negativt. Förändringar i arbetsuppgifterna upplevdes ofta som litet skrämmande eller belastande, speciellt ifall det fanns litet information att tillgå.

7.3.2 Hantering av arbetet

Kommunikation är en viktig faktor för förbättrande och upprätthållandet av ett bra välbefinnande. Det fanns många tankar om att det är viktigt att det finns en vilja att samarbeta med andra och idka öppen kommunikation. Strukturer som främjade en öppen kommunikation kunde vara inbakade i arbetssättet, eller direkt i själva uppbyggnaden av arbetet. Till dessa hörde exempelvis team där det diskuterades aktuella ärenden eller välbefinnandet, samt arbetshandledning.

” Meilläkin on aina joka viikko semmoisia tiimejä ja melkein se ensimmäinen kysymys on että miten menee ja sitten työnohjaus se on tavallaan tämmöinen ennaltaehkäisevä että niistä on vähän pakkokin niistä asioista puhua.”

” se antaa tavallaan sen tilan siihen että sitten jos kaikki ei olekaan jees niin sitten uskaltaa sanoa sitä. Rakenteet myös sille hyvinvoinnin edistämiseksi ja ennaltaehkäisylle ettei se mene ihan alamäkeen. Se että on se tavallaan rakenteessa se että sinulla on tila puhua niin se varmasti, minä ajattelen että se edistää sitä ja pitää yllä sitä työhyvinvointia.”

Att ha en öppen kommunikation ledde till att det blev lättare överlag att diskutera svåra saker, eller fråga om råd. Det gav hela teamet en möjlighet att ventilera och byta tankar, vilket ledde till en känsla av tillhörighet och att man inte blev ensam. Önskemålet var just att denna form av kommunikation uppmuntrades och sågs som en viktig del av teamarbetet. Alla deltagare var ense om att öppen kommunikation i någon form var av yttersta vikt för att arbetsgemenskapen och arbetet skulle fungera. Många upplevde att då kolleger blivit överbelastade slutade de att prata och detta skapade en negativ atmosfär i hela arbetsgemenskapen.

” jos minä antaisin neuvoa muille ihmisille niin just sanoisin että puhu mahdollisimman paljon ja näin. Että omalla esimerkillä kun avaa suun, sitten voi kannustaa muitakin avaamaan suun, että siihen työyhteisöön, mikä ikinä se onkaan niin ei synny semmoista vaikenemisen kulttuuria koska nimenomaan siinä vaikenemisen kulttuuriin nämä vaikka se työuupumukseen liittyvät hommat niin nehän kasvaa ja kasaantuu.”

”Sellainen avoimuus. että voidaan keskustella asioista. ja nostaa myös vaikeita asioita esille.”

Möjligheten att diskutera ärenden och kunna samarbeta med andra berodde mycket på arbetsgemenskapen. Stödande faktorer för välbefinnandet under en förändring var just att också få stöd från arbetsgemenskapen i annan form än bara direkt kommunikation då man kunde dela tankar och fråga råd. Det var även viktigt att hela arbetsgemenskapen fungerade stöttande för varandra och gjorde arbetet helt enkelt trevligare. Humor, skoj och att peppa varandra hörde till faktorer som stödde välbefinnande, även i situationer som kändes kämpiga. En bra arbetsgemenskap fungerar som en viktig grund för arbetet och i fall där arbetstagaren hade flera arbetsgemenskaper kunde det vara svårt att veta vilken arbetsgemenskap man skall känna som sin egen. En del ville gärna även dela fritiden med sina arbetskolligor och upplevde det som en viktig del av arbetsgemenskapen att även göra trevliga saker tillsammans utanför arbetstiden.

”Huumori ja hauskuus, niin että saa myös pitää hauskaa, että sen ei tarvitse olla silleen just totista koko ajan.”

”Että pitää työkavereista huolta niin se kanssa auttaa omaan pääkoppaan aika paljon. Joskus tavallaan että kääntää sen niin kuin tsemppaa muita niin sitten sillä saa hyvää fiilistä aikaiseksi. Ja se, ihan samalla lailla kuin paska fiilis jos on semmoinen joka vähän on aina huonolla tuulella niin se voi vähän latistaa sitä fiilistä, sitten samalla lailla on se yksi tyyppi joka vähän yrittää nostattaa muita.”

”Huomaa että se on kyllä tosi tärkeä se että saa jonkun kanssa vaihtaa ajatuksia ja kuulumisia.”

Arbetsmängden upplevdes som en stor faktor med tanke på arbetets hanterbarhet. Förändringen förde med sig en del arbete som låg utanför de vanliga arbetsuppgifterna, eller en ökad arbetsmängd. Den ökade arbetsmängden eller resursbristen orsakade stress och känsla av otillräcklighet. Det fanns också en upplevelse av att goda arbetsprestationer belönades med mer arbete, vilket ökade arbetsbelastningen. Arbetsbelastningen upplevdes stå i samklang med välbefinnandet i arbetet; ju större arbetsbelastning desto mindre välbefinnande. Resiliens var ett tema som togs upp av deltagarna, då med tanken att alla har olika mängd resiliens och den mängden påverkar hur man själv kan hantera situationen, exempelvis i en förändring. För personer med liten resiliens leder det ofta till uppsägningar då arbetsbelastningen blir för stor. Att dela upp arbetet, så inte alla gör alla arbetsuppgifter, ansågs vara ett bra sätt att minska arbetsbelastningen.

”Sehän menee just niin että jos sinä teet hommia hemmetin hyvin, niin sitten sinulle annetaan lisää hommaa.”

”Tuosta toi sana kuormittavuus niin sehän kanssa siis vaikuttaa työhyvinvointiin ja se että miten ihmiset varmaan aika eri lailla. Ensinnäkin että mikä se kuormittavuus on se voi olla eri eri ihmisillä ja miten sitä sitten käsitellään, ja toiset kestävä sen paremmin kuin toiset.”

7.3.3 Individens i arbetet

Bekräftelse för den man är, är viktigt för att uppleva ett positivt välbefinnande i arbetet. Under organisationsförändringen upplevde deltagarna att det var viktigt att få vara sig själv, att få bli hörd och att det finns en förståelse för personen bakom arbetet; att det övriga livet påverkar på välbefinnandet och orken i arbetet. Det fanns en tydlig korrelation mellan att få vara sig själv och bli hörd, och upplevt välbefinnande, likväl som det upplevdes mindre välbefinnande då man inte blev hörd. Arbetsgemenskapens roll som en trygg och stödjande faktor för att få sin röst hörd lyftes upp flera gånger.

”Niin semmoinen turvan tunne siinä työyhteisössä että ymmärretään että myös työntekijä on vaan ihminen että se oma jaksaminenkin vaihtelee riippuen mitä siellä kotona esimerkiksi, että se oma elämä kuitenkin myös vaikuttaa siihen sitten kun tekee työtä.”

”Se on kokonaisvaltaisuus vaan että pitää muistaa että tässä puhutaan työhyvinvoinnista, mutta siihen vaikuttaa kaikki muut asiat työn ulkopuolella ja ne ei ole... Kun voi omassa päässä olla lokeroita mutta ei ne meidän kehossa ole välttämättä lokeroitu. Kaikki vaikuttaa kaikkeen.”

Att bli hörd innefattade också respons, då i alla former. Det framkom tydligt att all respons var ett sätt att bli hörd, också negativ respons. Respons kunde också vara i form av exempelvis arbetsförmåner, det visade att arbetsgivaren var intresserad av att stöda sina arbetstagare och såg dem som helheter. Samtidigt upplevdes avsaknad av respons eller tystnad som att man inte blev hörd och det upplevdes inte heller positivt. Positiv respons gjorde arbetet mer intressant och ökade motivationen till arbetet.

”Jos nostaa jonkun asian esiin että heidät tässä on nyt, tämän voisi tehdä toisella tavalla tai voiko, tai että tarvitsen tähän apuja tai näin, niin sitä ei vaan vaieta hiljaisuudessa vaan siihen tartutaan.”

”Niin että sitten ei ehkä innostu samalla kun tavalla kun sitä kerran on. Jos vähättelee niin silloinhan sinä et tule kuulluksi ja sitten se johtaa lopulta siihen et ihan sama ja se taas sitten syö sitä työmotivaatiota ja sitten taas vaikuttaa siihen hyvinvointiin.”

En viktig del för att arbetet skulle kännas meningsfullt var att det i någon mån gick att påverka arbetet. Deltagarna lyfte fram aspekter såsom personlig utveckling, vidareutbildningar och att hålla arbetsuppgifterna intressanta. Det var viktigt att det fanns en känsla av att man kunde styra över hur och när man gjorde sitt arbete och att ha möjligheten att jobba ostört. Stunder då det var för mycket möten inplanerade som man själv inte kunde inverka på höjde stressnivån. För många återkommande möten och en känsla av att ärenden som behandlades på möten inte gick framåt gav en känsla av frustration och minskad motivation. De möten som gav en känsla av att ärenden diskuterades för att komma framåt var mer givande.

”...ja ehkä mieltä että mihin voi itse vaikuttaa ja mitkä on ne asiat mihin ei voi vaikuttaa.”

”Lisää ainakin tuota, siis stressiä, jos sinä olet puolet viikosta kokouksessa, niin se on pois itse siitä työstä mikä pitää kuitenkin jollain tavalla hoitaa. Niin sitten se lisää sitä työn kuormittavuutta koska on stressaantunut. Sitten jos sinä olet niissä palavereissa ja sinulla menee koko päivä siihen ja sitten päällekkäin niin missä välissä sinä pidät jotain taukoa.”

”...ja sitten semmoinen toistuvuus pois että paljon on just sitä että jauhetaan samoista asioista että jos parin kuukauden välein on kolme tuntia jossa mietitään että mitkä ne ongelmat on ja sitten asioille ei tehdä mitään, ja sitten taas kahden kuukauden päästä on sama ja kolme tuntia puhutaan siitä että mitkä ne ongelmat on niin sehän vaan, siitä ei ole mitään hyötyä kellekään.”

7.4 Ledarskapets roll på det subjektiva välbefinnandet i arbetet

Ett återkommande diskussionsämne under materialinsamlingen var även ledarskapets roll på välbefinnandet. Ledaren, eller närförmannen, upplevdes som en viktig del i hela arbetsgemenskapens funktion. Då förmannen var avlägsen gjorde det att hela arbetsgemenskapen haltade och ökade känslan av otillräcklighet, osäkerhet och ensamhet. Speciellt under en förändringsprocess önskade deltagarna mycket stöd av sin förman. Då upplevdes förmannen som någon man kunde ty sig till och fråga saker som man funderade på. Detta minskade oron och gav en känsla av att kunna hantera sitt arbete. En stor del av diskussionen relaterad till brister i exempelvis struktur och kommunikation ansågs kunna korrigeras med mer stöd från förmannen.

7.4.1 Kommunikation

En viktig del av ledarskapets roll med tanke på arbetstagares välbefinnande var känslan av en fungerande kommunikation med förmannen. Förmannen sågs som en förenande faktor mellan arbetstagare och högre ledning, men också som ett såll genom vilken informationen går. En av de viktiga uppgifter som förmannen har i en förändringsprocess är att föra informationen vidare till arbetstagarna så de inte blir utanför informationen, men samtidigt föra vidare tankar, önskemål och problem till ledningen. I denna diskussion togs dock även upp arbetstagarens eget ansvar att föra ärenden vidare till förmannen.

"...sitten siellä hänen yläpuolellaan mistä tulee ne tietynlaiset linjaukset, että ei ihan harvemmin esimieshän pystyy niihin edes millään lailla vaikuttaa, että esimieshän on siinä meidän työntekijöiden ja sitten sen ylimmän johdon tavallaan se välimuoto jonka pitäisi sitten viedä niitä asioita aina sinne eteenpäin jos työntekijät tuo jotain."

Deltagarna lyfte fram att förmannen inte nödvändigtvis alltid behöver ha ett direkt svar eller en lösning på ett problem, ofta var det mer önskvärt med en genuin diskussion och att tillsammans försöka lösa problemen. Diskussionen behövde inte ens ske direkt då frågorna uppkom, utan redan känslan av att förmannen hörde frågorna och skapade en miljö för diskussion, eller bestämde ett möte, ingav mer trygghet i deltagarna.

"...ja tässä on se avain että ei se, meillä on yleensä esimiehet ja johtajat luulee että niiden pitää tietää vastaukset näihin kysymyksiin kun se voisi mennä niin että voi hitto minä tiedä että pidetään tähän nyt vaikka se yksi ylimääräinen palaveri, tsekataan kaikkien tilanne, mietitään yhdessä mitä me voitaisiin lähteä priorisoimaan. Minä tuon minun tiedon siihen mitä minä saan tuolta ylhäältäpäin ja mitä numerot näyttää, ja sitten kerrotte miten siellä kentällä menee ja sitten sovitetaan se yhteen, mietitään se yhdessä. Mutta ehkä se semmoinen hiljeneminen on taas osittain sitä omaa epävarmuutta kun kuvittelee että pitäisi tietää se vastaus siihen."

Den öppna dialogen och diskussionen mellan förman och arbetstagare upplevdes som viktig på många olika delområden av välbefinnandet. Då det fanns en känsla av att man kunde föra ärenden vidare skapade det också en atmosfär där det var accepterat att diskutera saker och arbetstagarna hellre tog initiativ att föra ärenden vidare. Det upplevdes som mycket viktigt att förmannen var delaktig i arbetet och att förmannen var intresserad av arbetstagarnas välbefinnande. I de fall som deltagarna upplevde att de inte blev hörda av sin förman upplevdes arbetet eller arbetsuppgifterna som mer belastande.

Strukturerade möjligheter att diskutera ärenden med förmannen sågs som en mycket positiv sak. Då det fanns en tydlig struktur för när och hur ärenden skulle föras vidare, var det även enklare att diskutera dem och diskussionen kändes mer öppen. Dyliga tillfällen beskrevs som överenskomna möten med förmannen och arbetsteamet, eller att förmannen deltog i arbetshandledningen. De tillfällen som fanns planerade för att

tillsammans med förmannen kunna diskutera arbetet och välbefinnandet gjorde att även utmanande situationer och förändringar var lättare att orka med.

”...kun toit monta kertaa esiin niitä että nyt ei jaksa ja näin, että tavallaan kun sinä tuot sitä esille ja sille ei tapahdu mitään niin kyllähän sekin alkaa turhauttaa. Mutta tokihan se on varmaan ollut yksi minkä takia on sitten jaksanut koska siitä on kuitenkin saanut puhua siinä työryhmässä ja vaikka sille ei ole... mutta kyllä se että on se tavallaan rakenteessa se että sinulla on tila puhua niin se varmasti minä ajattelen että se edistää ja pitää yllä sitä työhyvinvointia.”

”Minä oletin siinä kohtaa että työnohjaus on se että esimies on tietoinen siitä että mitä me tehdään ja mitä haasteita me kohdataan, että hänellä on mahdollisuus ottaa kappia niistä ja tehdä ehkä asioille jotain sellaisia mihin me ei olla pystytyt vaikuttamaan. Se olisi taas tapa myös tutustua siihen esimieheen puoliin ja toiseen.”

Då förmannen har varit med i dessa strukturerade tillfällen har det fungerat stödande för arbetstagarna och det har varit möjligt att skapa ett förtroende åt båda hållen. I diskussionen väcktes tankar bland de som inte hade dessa strukturerade tillfällen att det kunde fungera som ett bra forum för tankar. Det saknades förmannen stöd, fastän ärendena ofta diskuterades med teamet. Ibland kändes förmannen avlägsen och frånvarande, vilket gav arbetstagarna en känsla av att vara tvungna att bemästra problemen själva. Trots detta önskades både möjligheter att diskutera med och utan förmannen.

”Meillä ei esimiestä kyllä pahemmin näy missään et kyllä me käydään läpi tiimin kanssa, mutta ei esimiehen kanssa.”

”...että minun mielestä olisi ainakin hyvä että olisi semmoisia missä esimies on mukana ja sitten semmoisia missä on just oman tiimin kanssa keskenään että voi vähän silleen vapaammin ehkä purkaa.”

7.4.2 Förmannens ansvar

I diskussionen framkom även tankar om förmannens ansvar för arbetstagarens välbefinnande. Förmannen ansågs vara den man kunde förlita sig på att ändra på saker trots att man visste att närförmannen sällan är den som bestämmer. Ifall man upplevde något som inte stämde eller något problem som behövde åtgärdas, förväntade man sig att förmannen kunde åtgärda dessa. Det framkom fall då de diskuterades ärenden och arbetstagare förde fram problem, men det trots det inte gjordes något åt problemen, upplevde arbetstagarna ensamhet och maktlöshet.

”Kyllä meillä ainakin minun mielestä keskustellaan aika paljon mutta sitten se on toinen asia tehdäänkö mitään niille asioille mistä keskustellaan, niin se ei välttämättä ole niitä toimenpiteitä sitten.”

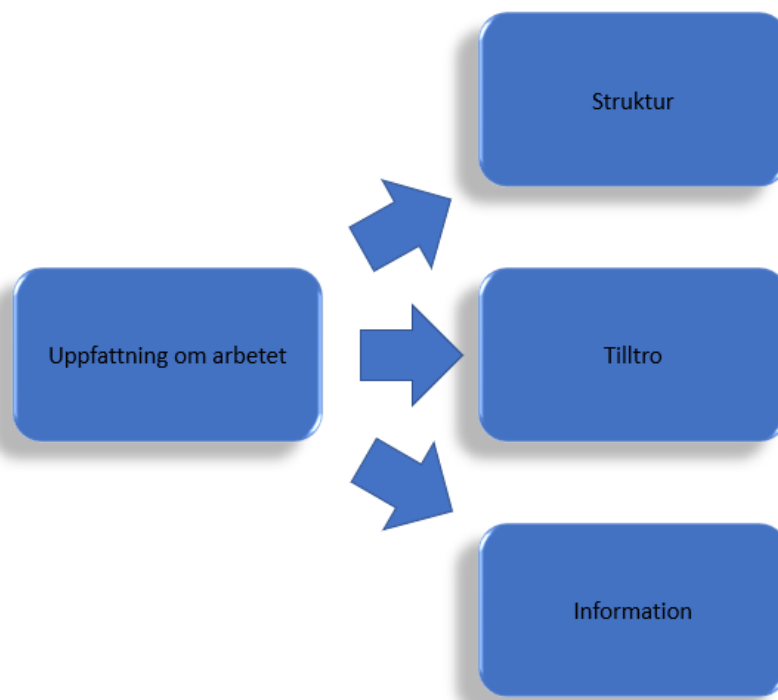
”Itsekseni nyt päähkäilen että jos meillä olisi esimies mukana siinä niin sitten voisi olla ehkä semmoinen tunne että asioita sitten odottaisi että asiat menisi eteenpäin... muuten se on vaan semmoista vertaistukea ja sillä että jaksaa tehdä mutta ei ole sitä odotusarvoa että se tilanne muuttuisi niin että jos on joitakin epäkohtia että ne epäkohdat saataisiin korjattua.”

I vissa fall upplevdes brist på ledning och litet stöd av förmannen. En del deltagare hade upplevt förändringen utmanande och känt ensamhet efter förändringen. Förmannen kunde upplevas som avlägsen eller att man inte får tillräckligt med riktlinjer för arbetet. Det fanns fall då arbetstagare bett om hjälp för att prioritera arbetet men inte fått stöd av förmannen. Deltagarna förväntade av sin förman att få hjälp och stöd vid tillfällena av överbelastning och tidsbrist, för att exempelvis prioritera arbete och skapa nya tillvägagångssätt. Då detta inte uppnåddes upplevde deltagarna en känsla av ensamhet, otillräcklighet och frustration. Enligt deltagarna kunde många av problemen som tär på välbefinnandet i arbetet, åtgärdas med gott ledarskap. Man förväntade sig att förmannen kunde se helheten med en förändring på ett mycket större plan och på en längre sikt, inte endast en dag i taget. Tanken var att förmannen kunde förutse vad som kommer att hända och göra ändringar för att göra övergången så smidig som möjligt för arbetstagarna.

8 Diskussion

Med tanke på välbefinnandet i arbetet under en så omfattande process som en organisationsförändring är det givet att det är många faktorer som spelar in, då det i välbefinnandet i arbetet överlag finns många påverkande faktorer. Läger man sedan till en så omvälvande händelse som social- och hälsovårdsreformen, kan inverkan vara stor. I resultatredovisningen syns en tydlig påverkan av organisationsförändringen på välbefinnandet i arbetet, men dock med några överraskande element.

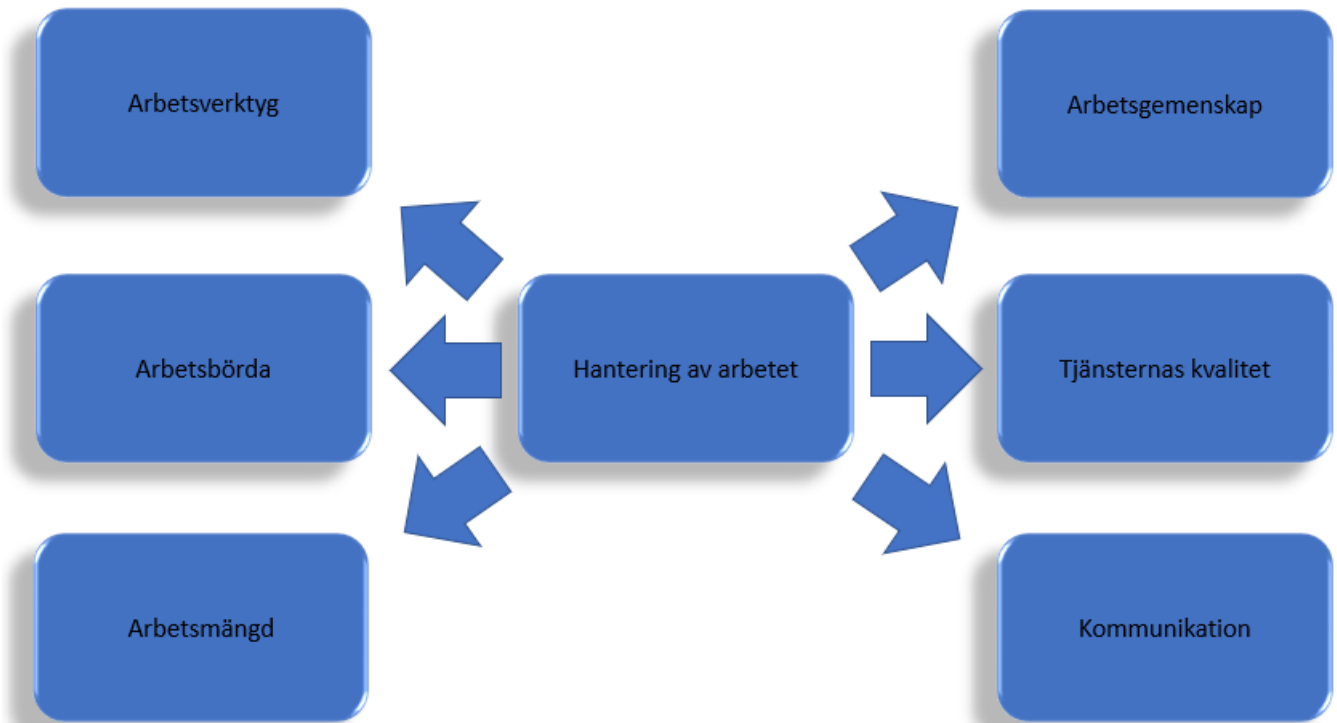
Med tanke på uppfattningen om det egna arbetet framkom tre områden; struktur, tilltro och information. Brister eller stöd inom dessa områden påverkade välbefinnandet i arbetet i olika riktningar. Exempelvis kunde brister i strukturen leda till högre nivåer av stress då det var oklart hur arbetet skulle göras eller vad som förväntades. Å andra sidan kunde det inge trygghet och tillit på att förändringen skedde planerat då det fanns en tydlig struktur. I resultatet framkom en överhängande negativ känsla angående förändringen, en känsla av att förändringen inte nödvändigtvis förbättrat välbefinnandet eller arbetet i det stora hela. Det som var intressant, då man begrundade denna negativa känsla mer på djupet, var att upplevelsen i hög grad verkade bero på hur social- och hälsovårdsreformen upplevdes och inte så mycket på organisationsförändringen i staden. Hur mycket information deltagarna hade fått före eller efter förändringen påverkade även det upplevda välbefinnandet. Mer information gjorde det lättare att förstå arbetet i nya sammanhang.



Figur 6. Temat Uppfattning om arbetet och dess kategorier

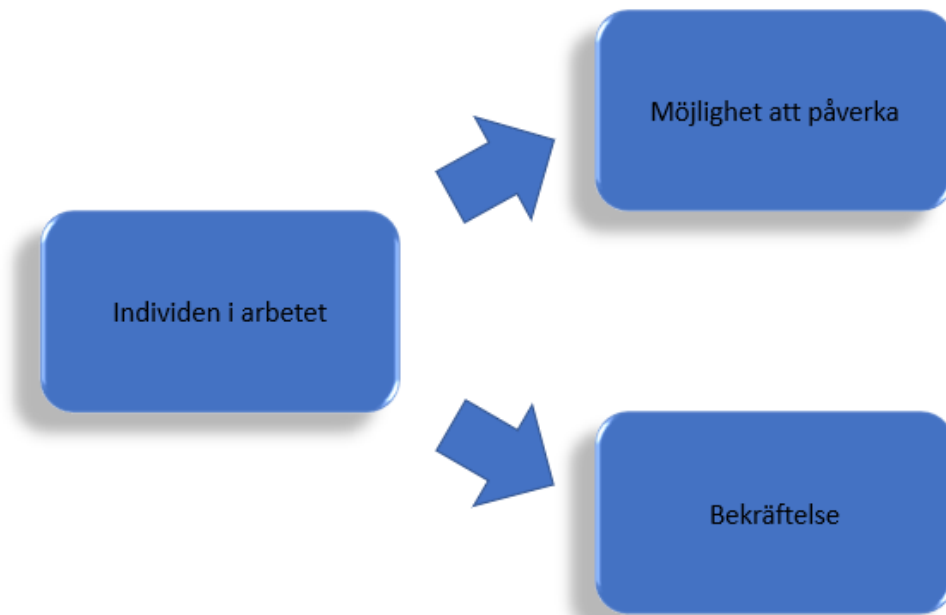
Organisationsförändringen påverkade arbetstagarnas upplevelse av att kunna hantera sitt arbete, inom områdena arbetsverktyg, arbetsbörda, arbetsmängd, arbetsgemenskap, kommunikation och tjänsternas kvalitet. Arbetsmängd och -börda är redan av benämningen starkt sammankopplade, men i denna studie åtskilda, då arbetsmängden kan vara konkret ökning av arbetsmängden, såsom resursbrist kan orsaka, kan arbetsbörda anses vara mer upplevd faktor. Visserligen kan dessa båda även granskas åt motsatt håll. Resursbrist eller ökade arbetsuppgifter, samtidigt som arbetsverktygen var bristfälliga, gav lätt en försämrade upplevelse av välbefinnandet i arbetet. Arbetsgemenskapen fungerade som en stöttande resurs med tanke på välbefinnandet. Tjänsternas kvalitet påverkade arbetet hur arbetstagarna hade möjlighet att erbjuda tjänster åt sina kunder, eller handleda dem vidare. Då det upplevdes att tjänsternas kvalitet hade försämrats, uppkom känslor som sorg, frustration och otillräcklighet. Dessa negativa känslor påverkade även välbefinnandet i arbetet, även i de fall som arbetstagaren inte hade någon möjlighet att påverka tjänsterna, eller då tjänsterna hörde organisatoriskt till ett helt annat område än det egna arbetsområdet. Slutligen påverkade kommunikationen välbefinnandet med tanke på hur det gav en upplevelse att hantera sitt arbete. Framst handlade det om att kunna kommunicera öppet med andra, samt föra fram tankar och idéer. En fungerande

kommunikation inom arbetsgemenskapen, samt en fungerande arbetsgemenskap, gav bättre välbefinnande i arbetet.



Figur 7. Temat Hantering av arbetet och dess kategorier

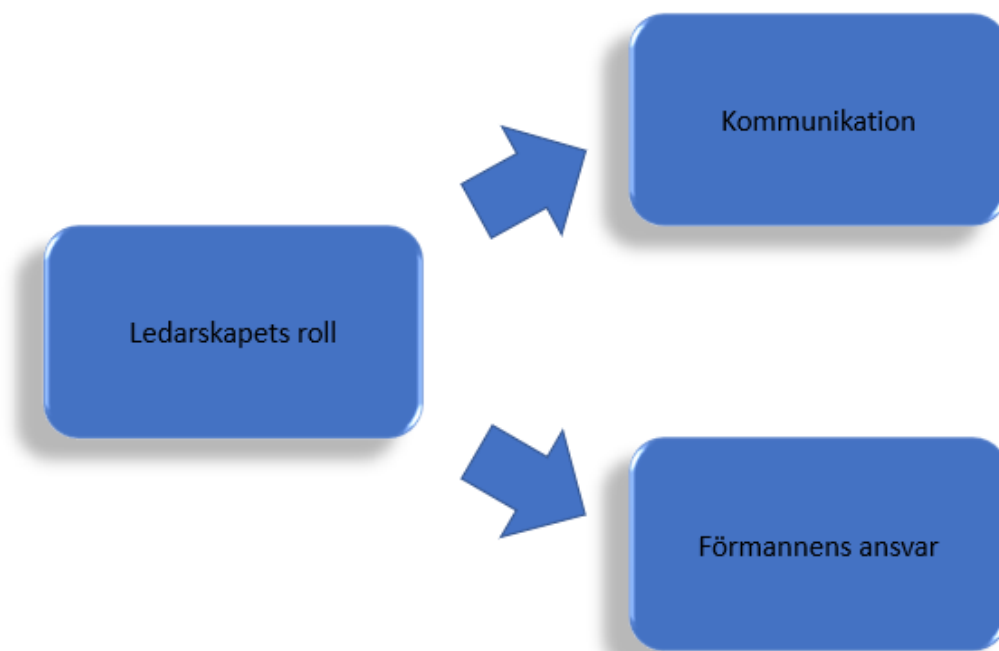
Det tredje temat som kom fram i resultaten var individen i arbetet. Med individen i arbetet avses de områden som påverkar välbefinnandet på individnivå, med tanke på personen som en helhet. Inom detta tema kom två viktiga aspekter fram, nämligen att få bekräftelse, samt att ha en möjlighet att påverka. Bekräftelse handlade om att få vara sig själv och hur allt omkring en, även utanför arbetet inverkar på personen, samt bli sedd som den man är. Möjlighet att påverka omfattade en upplevelse av att få säga sin åsikt och bli hörd, samt att de åsikterna och tankarna man har tas i beaktande.



Figur 8. Temat *Individen i arbetet* och dess kategorier

Ledarskapets roll i välbefinnandet kom frekvent fram i diskussionen och valdes därför att presenteras som en egen helhet. Bland en del av deltagarna upplevdes brister i kommunikationen med förmannen redan före förändringen, men dessa blev mer påtagliga efter organisationsförändringen i och med de förändringar den förde med sig. En del av deltagarna kunde direkt föra fram den form av stöd de fått av sin förman och detta ledde till en mycket intressant diskussion. Då tanken från början med studien även var att också föra fram ledarskapets roll i en förändring, var denna diskussion mer än välkommen. Det intressanta var också att diskussionen uppkom helt utan påverkan från mig som diskussionsledare. Ledarens eller närförmannens roll i det subjektiva välbefinnandet i arbetet grundade sig i stort till kommunikation och att förmannen har ett ansvar med tanke på arbetstagarna. En stor del av detta tema handlade om förmannen som en möjliggörare för kommunikation, men även den som skall föra kommunicera mellan ledningen och arbetstagarna. Förmannen ansågs ha ett ansvar att skapa en kommunikationsgrund för arbetstagaren att diskutera problem, eller föra fram åsikter. Det ansågs även höra till förmannens ansvar att överhuvudtaget ta ställning till ärenden, vare sig det går att åtgärda

dem eller inte. Deltagarna såg förmannen som en stödperson för välbefinnandet i arbetet, samt en till vars uppgifter det hörde att sondera välbefinnandet med jämna mellanrum.



Figur 9. Tema Ledarskapets roll och dess kategorier

Det intressanta var att reformen påverkade arbetet och därmed även välbefinnandet i arbetet även hos stadsanställda som nödvändigtvis inte hade någon direkt kontaktyta med välfärdsområdet alls. Detta visar på att välbefinnandet i arbetet är mer mångfacetterat än man kunde tro och även områden som inte direkt påverkar arbetet kan ha en stor inverkan. Ett annat intressant resultat var hur problem som upplevdes ha funnits inom organisationen eller det egna arbetet redan tidigare, före förändringen, nu kom upp som kraftigare eller hade mer inverkan på välbefinnandet. Detta kunde möjligtvis relateras till en förhöjd stressnivå, eller att ytterligare negativa faktorer gjorde att även underliggande faktorer påverkades mer. Återigen speglar detta det faktum att välbefinnandet i arbetet är mångfacetterat och det därför lyfts upp dessa aspekter, men kan även bero på det faktum att studien skapade en möjlighet att föra fram tankar och åsikter som annars skulle förbli dolda.

I det stora hela kan konstateras att en organisationsförändring alltid för med sig utmaningar, även ifall den skulle vara väl förberedd. Även förändringar som inte sker direkt i den egna organisationen påverkar välbefinnandet och bör uppmärksammas av förmannen. Trots alla möjligheter att stöda välbefinnandet från förmannens sida, var det dock önskan om att bli hörd och få en tydlig struktur i sitt arbete, det som önskades mest av förmannen i en förändringsprocess. Förmannen upplevdes som en stödpelare för hela arbetsgemenskapen och i en förändringsprocess kunde förmannens närvaro och stöd, eller bristen på det, vara det som fick arbetsgemenskapens välbefinnande att bära eller brista.

8.1 Metoddiskussion

Materialinsamlingsmetoden i denna studie gjordes i form av en fokusgruppintervju i samband med en workshop. Uppdragsgivarens önskan var att workshopen även skulle fungera som inspirerande och stödande i individens egen förmåga att hantera situationen, samt påverka och styra sin vardag och resurser. Denna form av intervjuform fungerade bra i en så relativt liten arbetsgemenskap som dejoureringsteamet och förhandfrågorna skapade en bra miljö för diskussionen. En utmaning med en liten och sluten gemenskap för en fokusgruppintervju kan vara att alla inte vågar säga sin åsikt. Då jag hade erfarenhet av teamets sätt att diskutera dylika ämnen även i andra tillfällen och mycket öppet med varandra, ansåg jag att det fanns stor möjlighet för materialinsamling inom detta team. Under workshopen ville tiden ta slut och diskussionen kunde ha fortsatt många timmar, så således är jag starkt av den åsikten att jag fått gedigen information från intervjun.

Eftersom jag själv, som både den som genomför studien och var den som ledde workshopen, samtidigt även är en del av dejoureringsteamet fick jag höra många kommentarer både före och efter workshopen som kunde vara av vikt att framföra. Flera medlemmar av dejoureringsteamet framförde sin vilja att delta i workshopen, men kunde just på grund av ökad arbetsmängd och resursbrist inte delta. Detta kunde möjligtvis ha ökat på deltagarantalet. Även då workshopen hölls på ett givet tillfälle orsakade detta att en del av deltagarna inte kunde delta på grund av de utan förvarning var tvungna att vara borta från arbetsplatsen. Vidare fick jag även kommentarer om hur workshopen ansågs vara givande, då detta var första gången någon frågade hur deltagarna upplevde organisationsförändringen. Detta gällde för nästan alla deltagare.

För att få ett mer ingående eller precist resultat kunde en dylik studie även genomföras som enskilda intervjuer eller enkätförfrågningar. Intervjuerna och förfrågningarna kunde då delas upp i stadsanställda och anställda på välfärdsområdet, för att sedan kunna jämföra resultaten. I min forskning ger alla dessa deltagare en gemensam röst åt materialet, vilket gör att resultaten inte går att jämföra stadsanställda gentemot anställda på välfärdsområdet. Dessutom är resultaten subjektiva, vilket gör det svårt att jämföra svaren exempelvis på lång sikt ifall det skulle genomföras en likande studie i framtiden.

Frågorna i fokusgruppsintervjun kunde möjligtvis varit mer definierade. Nu var tanken att skapa en atmosfär för diskussion att låta tankar och åsikter fritt flyta fram. Detta ledde trots allt till att diskussionen var svår att styra och lätt leddes in på ämnen som inte var relevanta. Trots detta framkom en mängd material som var till nytta för studien och diskussionen skapade den inspirerande omgivning för diskussion som även var uppdragsgivarens önskemål.

Analysens brister kan anses vara det att den bara genomförts av en person och i detta fall en person som känner till dejoureringsteamet. Trots att det kan vara till fördel för förståelsen att man känner de personer som intervjuas, kan det även leda till att man lägger in för mycket egen tolkning i materialet. Även om en dylik studie grundar sig mycket på hur materialet tolkas, finns det dock även en vinning i att kunna reflektera materialet med någon utomstående. I detta fall var det inte möjligt då det insamlade materialet inte var officiellt.

Framtida forskning kunde just vara att jämföra välbefinnandet bland stadsanställda eller de på välfärdsområdet och även göra en uppföljningsforskning senare. Detta kunde ge en inblick i hur det subjektiva välbefinnandet har ändrat under tiden och ifall det finns skillnader organisationerna emellan. Det kunde även vara intressant att göra en liknande forskning på en annan Navigator i Finland för att jämföra effekterna. Även hur kunderna har upplevt hur organisationsförändringen har påverkat tjänsterna kunde vara intressant att studera. Det är inte direkt relaterat till välbefinnande i arbetet, men var en faktor som togs upp i diskussionen som något som påverkade välbefinnandet bland arbetstagarna.

8.2 Diskussion relaterat till tidigare forskning

Resultaten i denna studie verkar samklinga ganska bra med den tidigare forskning jag hittat om ämnet. Deltagarna förde fram känsla av osäkerhet, mer hektiskt arbete och ökade krav på arbetet. De upplevde att de inte fick tillräckligt stöd från förmannen och samarbetet med kollegor blev sämre. Dessa resultat stämmer bra in med forskningen från Arbetshälsoinstitutet (Työterveyslaitos, 2013). I forskningen framhävs även stödande faktorer för välbefinnandet vara rikligt med stöd från organisationen redan innan förändringen, samt att arbetaren har en stark känsla av att ha kontroll över sitt liv. Vidare kan även framhävas det att man har en positiv inställning till att allt går bra, att man är säker på sitt kunnande, utvecklar sin kunskap och arbetsförmåga och har en bra arbetsgemenskap och ett bra ledarskap som stöd, fungerar som stödande faktorer under en förändring. Alla dessa aspekter kom fram under studiens gång.

Även det faktum att organisationsförändringar kan ge reaktioner som påverkar välbefinnandet, samt att effekterna är speciellt skadliga ifall de är negativa eller uppfattas som sådana (Bryson et al, 2013) uppdagades i studien. Bryson påpekar även att förändringarna inte uppfattas lika av alla arbetstagare utan påverkar alla på olika sätt. Detta var även en aspekt som tydligt kom fram i studien; det fanns många olika bakomliggande faktorer som gjorde att arbetstagarna kunde uppleva organisationsförändringen mycket olika. Jobbångest var ett annat tema i forskningen, då med tanke på att arbetare kan vara oroliga för sin förmåga att prestera under nya arbetsrutiner. Detta i sin tur skapar otrygghet i arbetet. Å andra sidan fanns det en koppling mellan att arbetare har möjligheter att påverka beslutsfattningen, samt har mer kontroll över sitt arbete, och ett större upplevt välbefinnande även under en organisationsförändring.

Enligt Krista Pahkins avhandling (2019) är individens upplevelse av förändringen kopplat till välbefinnandet i arbetet och en negativ upplevelse av förändringen är kopplat till ett nedsatt välbefinnande i arbetet. Detta går att jämföra ganska bra med resultaten i denna studie; att en allmän negativ upplevelse av organisationsförändringen ger ett minskat upplevt välbefinnande. Även det resultat som påvisar att organisationsförändringar i sig, oberoende deras art, skapar en minskning i välbefinnandet går att koppla till studiens resultat.

Talentias förfrågan till sina medlemmar (Talentia, 2023) är den färskaste studien som tangerar denna studies resultat. Den stöder också ganska väl resultaten som framkom från välfärdsområdets sida; att det verkar oplanerat och är dåligt förverkligat. Enligt förfrågningen har arbetstagarnas välbefinnande sjunkit i och med reformen och resursbristen ökat. I min studie har jag inte material att jämföra med en tidigare studie, men den ökade resursbristen var påtaglig i resultaten även i min studie.

8.3 Diskussion relaterat till den teoretiska referensramen

I studien framkom många aspekter relaterat till välbefinnandet i allmänhet och välbefinnandet i arbetet. Subjektivt välbefinnande framkom som ett återkommande begrepp under diskussionen, eller som ett tankemönster då välbefinnande över lag diskuterades. Den här studien riktar sig också på subjektivt välbefinnande; hur deltagarna upplevde något, eller hur de relaterade till en händelse utifrån egna erfarenheter, känslor och kunskap. Det var mycket intressant att studera denna form av välbefinnande då personerna fritt fick dela med sig av sina tankar och det framkom hur olika välbefinnande kunde uppfattas beroende på livssituation, arbetsbörda, inställning till förändringen och så vidare. Diskussionen kunde dock även anses handla om psykologiskt välbefinnande, då dessa båda begrepp överlappar varandra. Subjektivt välbefinnande kan definieras som människors bedömning av sitt liv, medan psykiskt välbefinnande omfattar den optimala mänskliga funktionen. Till psykiskt välbefinnande kan räknas att uppleva mening och syfte, ha stödjande och givande relationer, vara engagerad och intresserad, ha kompetens, acceptera sig själv och bli respekterad. (Diener et al. 2009)

Tero Mamia (2009) påpekar att då man studerar välbefinnande i arbetet är det egentligen arbetarnas välbefinnande i arbete man fäster vikt vid. Även i denna studie är det arbetarnas välbefinnande som studeras och i studien märker man också hur mångfacetterat begreppet välbefinnande i arbetet är. Då det lätt kan anses handla om endast det som händer på den egna arbetsplatsen, handlar det ändå om många olika områden, både utanför och innanför individen. Detta framkommer också i resultatet då välbefinnandet enligt deltagarna påverkas av faktorer som händer i den egna arbetsplatsen eller i och med den egna arbetsbilden, men är även relaterat till intryck från kunder,

händelser inom en annan organisation eller något som händer hemma. Redan något såsom ett fastställt arbetskontrakt påverkar arbetstagarens välbefinnande på många plan i och utanför arbetsplatsen.

Enligt Kauhanen (2010, s. 200–201) kan välbefinnande i arbetet definieras som ett utvecklande av arbetsförhållanden, att berika innehållet i arbetet, samt strukturering och ledning av arbetet så att såväl individen som organisationen gynnas av det. Strukturen i arbetet var något som frekvent lyftes fram som en av de viktigaste faktorerna som påverkade välbefinnandet. Organisationsförändringen hade för en del lett till att strukturen blivit bristfällig, eller att det varit problem tidigare som nu uppdagades. Bland de som upplevde en fungerande struktur var detta tydligt positivt med tanke på välbefinnandet. Enligt Kauhanen innefattar välbefinnande i arbetet även att koordinera arbete och övrigt liv, arbetstider, jämställdhet, arbetsförmåga och -hälsa, samt arbetssäkerhet. Dessa aspekter lyftes även fram inom områdena ”möjlighet att påverka” och ”bekräftelse”.

Den negativa känslan för förändringen, som kom fram i diskussionen, kunde härledas till ett minskat upplevt välbefinnande. Enligt Arbetshälsoinstitutet (2023) kan en förändring upplevas som positiv ifall både individens resurser, det vill säga välbefinnande, och organisationens resurser, med andra ord rättvis ledning, delaktighet, samarbete och stöd, stöder arbetstagarens välbefinnande. I studien framkom delar av dessa som inte möttes, då många önskade mer stöd från ledningen och samarbetet haltade. Det fanns en korrelation mellan de som fått vara delaktiga i planeringen av förändringen, samt även efter förändringen upplevde delaktighet, och ökat eller stabilt välbefinnande i arbetet. Dessutom uppkom diskussionen om resiliens, det vill säga individens egna egenskaper för att uppfatta och hantera förändringen. Enligt Arbetshälsoinstitutet (2023) är även detta en påverkande faktor med tanke på välbefinnandet. Vidare framhävs även vikten av stöd för arbetstagarens del under en organisationsförändring.

Hur organisationsförändringen har märkts med tanke på välbefinnandet i arbetet har varit mångfacetterat och inte minst sammanvävt med många olika aspekter. Det intressanta med resultaten att de verkade till stor grad stämma överens med Aaron Antonovskys teori om känsla av sammanhang, KASAM. Denna känsla av sammanhang består av tre

komponenter; begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet. (Antonovsky. 2005) Jag har presenterat begreppen mer i kapitel 3.3. Komponenten begriplighet stämmer väl överens med uppfattning av arbetet, hanterbarhet med hantering av arbetet och meningsfullhet med individen i arbetet. Även många aspekter i ledarens roll, kunde härledas till teorin.

KASAM grundar sig också på att de tre komponenterna är oskiljbart sammanflätade med varandra och ofta kan det finnas många aspekter som påverkar den ena komponenten samtidigt som en annan kan förbli nästintill opåverkad. (Antonovsky, 2005) Detta syntes även i resultaten, då det under analysen ibland var mycket svårt att särskilja vilket uttalande som passade in i vilken kategori. Dessutom fanns det många faktorer inom uttalanden som påverkade varandra, såsom exempelvis kommunikation och information; utan kommunikation är det svårt att få information och utan information finns det kanske inget att kommunicera. Vidare kan detta föras till möjligheten att påverka, då det är svårt att påverka ifall man inte har den mängd information som krävs, eller känslan av att kommunikationen inte fungerar. Som så många gånger tidigare redan har konstaterats, är välbefinnandet i arbetet mycket mångfacetterat och sammanvävt av olika faktorer.

9 Slutsatser

På hösten 2022 när organisationsförändringen och social- och hälsovårdsreformen närmade sig med stormsteg kunde knappast någon ana vilka känslor och tankar den skulle väcka i så gott som hela Finlands befolkning. I Borgå fanns en aning om vad som skulle hända och planer från stadens sida, men välfärdsområdets förändringar höljdes i dunkel för de stadsanställda. Med förväntan blandat med hopp och oro blickades det mot årsskiftet.

Studien ger en inblick i en arbetsgemenskaps utmaningar och möjligheter med tanke på välbefinnandet. Den beskriver en kort tid i arbetsgemenskapens historia, men en tid som ännu kan visa sig ha en stor effekt på helheten. Den målar upp en bild av hur arbetstagarna mår i en omvälvande tid och vilka faktorer som påverkar det, vad de hade önskat att någon sagt tidigare, eller vad de skulle behöva nu. Det är en berättelse om oro, ensamhet och frustration, men också hoppfullhet, samhörighet och värme. Dejoureringsteamets välbefinnande i arbetet påverkades till stor grad av organisationsförändringen och inte

nödvändigtvis i en önskad riktning. Många hade hoppats på förbättringar eller minskad arbetsbörda, samt mer stöd av förmannen. En del såg dock redan de positiva aspekterna med förändringen och kunde ana det fina som en förändring kan föra med sig. De centrala faktorer som lyftes upp under diskussionen; struktur, tilltro, information, möjlighet att påverka, bekräftelse, arbetsbörda, arbetsmängd, arbetsverktygen, arbetsgemenskapen, kommunikation och tjänsternas kvalitet, var alla viktiga för deltagarna och de förde fram dessa av en orsak. Jag hoppas att studien kan hjälpa organisationen och dejoureringsteamet att komma framåt efter denna förändring, så att samarbetet och välbefinnandet kan blomstra även i framtiden.

I inledningen berättade jag hur närförmannen ofta frågade ”Hur är det?” av medlemmarna av dejoureringsteamet, för att få veta hur de mår. Efter organisationsförändringen frågades det ofta ”Hur är det?” bland deltagarna i teamet i sig. Ofta svarades det att det var tungt och att det fanns mer jobb än man hinner göra, men ibland blickade solen fram och man såg det positiva med förändringen. Svaren fanns, fastän de ibland kunde vara utom räckhåll om kommunikationen haltade. Fortfarande var frågorna många, men nu handlade de om andra saker än själva förändringen och det som kommer att hända. Nu handlade de mer om hur man skall göra nu, hur handskas vi med det här problemet?

Denna studie har varit en lång och mycket utmanande väg att gå. Jag började redan för några år sedan med en studie med annan rubrik och märkte i samband med organisationsförändringen att den studien inte skulle vara aktuell att genomföra. Då uppdagades tanken på att studera själva organisationsförändringen i sig och allt det den innebär för just den arbetsgemenskapen jag är bekant med. Under studiens gång har jag fått inblick i välbefinnandet i arbetet ur ett helt nytt perspektiv och har lärt mig se med en kritisk syn på alla de faktorer som spelar in på arbetstagarens välbefinnande. Vägen har varit utmanande och emellanåt tung, men nu i skrivande stund känns den som en mycket givande väg att gå. Jag upplever att det finns ett behov för liknande studier i framtiden, om andra arbetsgemenskaper som går igenom samma saker, om hur organisationsförändringar eller just denna reform har påverkat andra arbetstagare eller studier där man granskar effekterna över en längre tid. Jag uppmuntrar alla som är intresserade av ämnet att läsa in sig och forska mera i denna outgrundliga informationskälla

Källor

- Abrahamsson, B. & Andersen, J.A. (2010). *Organisation*. (4. uppl.). Liber AB.
- Alvehus, J. & Jensen, T. (2020). *Organisation*. (2. uppl.). Studentlitteratur.
- Alvesson, M. och Sveningsom, S. (2014). *Förändringsarbete i organisationer. Om att utveckla företagskulturer*. (2. uppl.) Liber AB.
- Antonovsky, A. (2005). *Hälsans mysterium*. (Andra uppl.) Bokförlaget Natur och Kultur.
- Arbetshälsoinstitutet. (2.2.2023). *Arbetslagarnas välbefinnande i en organisationsförändring*. <https://www.ttl.fi/sv/teman/forandringen-av-arbetslivet/organisationsforandring/arbetslagarnas-valbefinnande-i-en-organisationsforandring>
- Arbets- och näringsministeriet. (19.11.2022). *Te-palvelut 2024 -uudistus*. <https://tem.fi/te-palvelut-2024-uudistus>
- Arene. (2017). *Etiska rekommendationer för examensarbeten på yrkeshögskolor*. Rådet för yrkeshögskolornas rektorer Arene rf.
- Borgå stad. (2022a) (16.11.2022) *Organisaatiouudistus*. https://www.porvoo.fi/app/uploads/sites/2/2022/05/Organisaatiouudistus_luonnos_250520.pdf
- Borgå stad. (2022b) (16.11.2022.) *Stadens förvaltningsorganisation*. <https://www.porvoo.fi/sv/forvaltning-och-delaktighet/forvaltning-och-organisation/organisationen/>
- Borgå stad. (2.5.2023) *Borgå stads organisation 2023*. <https://www.porvoo.fi/sv/forvaltning-och-delaktighet/forvaltning-och-organisation/organisationen/>
- Bryson, A., Barth, E., & Dale-Olsen, H. (2013). The Effects of Organizational Change on Worker Well-Being and the Moderating Role of Trade Unions. *ILR Review*, 66(4), 989–1011. <https://doi-org.ezproxy.arcada.fi:2443/10.1177/001979391306600410>
- Denscombe, M. (2018). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. (4. uppl.). Studentlitteratur
- Diener, E., Wirtz, D., Biswas-Diener, R., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D., & Oishi, S. (2009) *New Measures of Well-Being*. I: Diener, E. *Assessing Well-Being: The Collected Works of Ed Diener*. Springer Dordrecht
- Diener, E., Scollon, C.N., & Lucas, R. E. (2009). *The Evolving Concept of Subjective Well-Being: The Multifaceted Nature of Happiness*. I: Diener, Ed. *Assessing Well-Being: The Collected Works of Ed Diener*. Springer Dordrecht

- Diener, E., Pressman, S.D., Hunter, J. & Delgado-Chase, D. (2017), *If, Why, and When Subjective Well-Being Influences Health, and Future Needed Research*. *Appl Psychology: Health Well-Being*, 9(2) 133-167. <https://doi.org/10.1111/aphw.12090>
- Elo, S. & Kyngäs, H. (2007). *The qualitative content analysis process*. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), s. 107-115.
- Huppert, Felicia. A. (2014). *The State of Wellbeing Science*. I: Cooper, C.L. Wellbeing. <https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell036>
- Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvoori J.(2017). *Tutkimushaastattelun käsikirja*. Vastapaino.
- Jacobsen, D.I. (2007). *Förståelse, beskrivning och förklaring. Introduktion till samhällsvetenskaplig metod för hälsovård och socialt arbete*. Studentlitteratur.
- de Jong, T., Wiezer, N., de Weerd, M., Nielsen, K., Mattila-Holappa, P. & Mockało, Z. (2016). *The impact of restructuring on employee well-being: a systematic review of longitudinal studies*. *Work & Stress*. 30(1), s. 91-114.
- Kauhanen, Juhani. (2010). *Henkilöstövoimavarojen johtaminen*. WSOY pro oy
- Kautto, T., Korpilauri, T. Pudas, M. & Savonmäki, P. (2017). *Ohjaamojen synty ja kehittämishaasteet*. I: Uutta auringon alla? Ohjaamot 2014-2017. Kohtaamo-hanke, Keski-Suomen ELY-keskus.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur
- Mamia, T. (2009) *Mistä työhyvinvointi syntyy?*. I: Työelämä muuttuu, jousaako hyvinvointi? Gaudeamus Helsinki University Press.
- Manka, M-L. (2012). *Työnilo*. Sanoma pro.
- Merriam, S. B. (1994). *Fallstudien som forskningsmetod*. (1 uppl.). Studentlitteratur
- Olsson, H. & Sörensen, S. (2021). *Forskningsprocessen*. (4. uppl.) Liber AB.
- Pahkin, K. (2019). *Hyvinvoivana läpi työuran ja organisaatiomuutosten*. <https://www.sosiaalipsykologit.fi/hyvinvoivana-lapi-tyouran-ja-organisaatiomuutosten/>
- Social- och hälsovårdsreformen. (19.11.2022). *Hur kommer välfärdsområdena att inrättas?* <https://soteuudistus.fi/sv/inrattande-av-valfardsomrade>
- Sveningsson, S. och Sörgärde, N. (2014). *Organisationsförändring -hur, vad och varför?* (1. uppl.) Studentlitteratur AB

- Talentia. (2023). *Hyvinvointialueuudistus toi vaikeuksia sosiaalialalle*.
<https://www.talentia.fi/uutiset/hyvinvointialueuudistus-toi-vaikeuksia-sosiaalialalle-touhu-tuntuu-suurelta-sirkukselta/>
- TEM. (2018). *Ohjaamon perusteet*. TEM esitteet.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2002). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Tammi.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. (Förnyad uppl.). Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Työterveyslaitos. (16.11.2013). *Organisaatiomuutos työntekijän näkökulmasta*.
<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131753/organisaatiomuutos%20ty%C3%B6ntekij%C3%A4n%20n%C3%A4k%C3%B6kulmasta.pdf?sequence=1>
- Vesanto, P. & Pahkin, K.. (2013). *Organisaatiomuutos henkilöstöhallinnon näkökulmasta*. Työterveyslaitos.
- Vilka, H.. (2021). *Tutki ja kehitä*. (5 uppl.) PS-Kustannus.
- Winroth, J.. 2018. *Organisationshälsa*. Studentlitteratur AB.

Bilagor / Appendices

Bilaga 1. Följebrev och samtycke

Bilaga 2. Saatekirje

Bilaga 3. Intervjuguide

Bilaga 4. Dataskyddsregister

Bilaga.5. Forskningslov

Bilaga 1.

Bästa sakkunniga på Borgå Navigatorn!

Jag heter Erika Lindholm och studerar HYH inom hälsofrämjande på yrkeshögskolan Arcada. Som en del av mina studier gör jag mitt mastersarbete om ”Arbetarnas välmående under organisationsförändringen i Borgå Stad”. Borgå Stad är uppdragsgivare för arbetet. Syftet är att studera dejoureringsteamets välbefinnande i arbetet under organisationsförändringen. Tanken är att studera förändringsprocessen i sig, samt hur den påverkar arbetsgemenskapen och dess dynamik, men även hur förändringsprocessens effekter syns i hur teamet upplever sitt välbefinnande i arbetet. Idéen är att föra fram en bild av läget då organisationsförändringen sker för att bättre kunna förstå de processer som påverkar välbefinnandet även efter att organisationsförändringen redan har trätt i kraft, samt hur man bättre kan stöda personalen i denna förändringsprocess. Ämnet är aktuellt med tanke på organisationsförändringen som har trätt i kraft och dess inverkan på arbetarnas välmående i framtiden.

Detta är en inbjudan till en workshop i samband med studien.

I studien utreds:

- Hur syns organisationsförändringen i personalens upplevelse av välbefinnande i arbetet?
- Vilka faktorer har påverkat välbefinnandet i arbetet under förändringsprocessen?

I och med Er kunskap om ämnet erhålls värdefull information om hur organisationsförändringen har påverkat arbetarnas välmående under processen. Avsändaren för denna inbjudan har tystnadsplikt. I workshopen deltar andra arbetare inom dejoureringsteamet, men inte personer i förmansposition. Ett eventuellt deltagande i workshopen kan komma till kännedom för arbetsgivare och kolleger då workshopen sker på arbetsplatsen och även andra arbetare inom dejoureringsteamet deltar i workshopen. Deltagandet är frivilligt och Ni har rätt att avstå från eller avbryta deltagandet när som helst utan orsak. Ifall ni väljer att delta eller inte delta påverkar inte Ert fortsatta arbete på Borgå Navigatorn.

Workshopen sker inom Borgå Navigatorns utrymmen på en överenskommen tidpunkt. För workshopen reserveras 3 timmar. För workshopen erhålls bakgrundsinformation om det egna arbetet som sakkunnig på Borgå Navigatorn, men dessa uppgifter används så att det inte går att identifiera enskilda informanter från materialet. Data under

workshopen samlas in genom antecknat material för hand och på förbestämda digitala plattformar, samt via inspelning av diskussion. All erhållen data bearbetas så att Ni inte kan identifieras, men anonyma citat kan förekomma i redovisningen av materialet. Data insamlas endast för detta mastersarbete och inga utomstående personer deltar i analysen förutom studeranden och Arcadas handledare för mastersarbetet. Datainsamling och bevaring följer forskningsetiska principer och data förstörs efter slutförandet av studien. Efter att den insamlade datan från workshopen har gjorts anonym och är transkriberad är det inte mer möjligt att få enskilt material borttaget, då det inte går att identifiera ur materialet. Det färdiga mastersarbetet är offentligt.

Jag är tacksam ifall Ni är intresserad av att delta i studien. Ni kan svara på detta meddelande eller diskutera ärendet med mig inom Navigatorns öppethållningstider. Sakkunniga på Borgå Navigatorn har rätt att använda arbetstid för att delta i workshopen.

Tack för Ert intresse! Ifall ni har frågor var gärna i kontakt.

Mvh, Erika Lindholm, Hälsovårdare

Studerande inom HYH Hälsofrämjande

erika.lindholm@porvoo.fi

Yrkeshögskolan Arcadas handledare:

Heikki Paakkonen, Överlärare i avancerad klinisk vård. heikki.paakkonen@arcada.fi

Tiina Räisä, Överlärare i media och kultur. tiina.raisa@arcada.fi

Bilaga 2.

Hyvä Porvoon Ohjaamon päivystäjä!

Nimeni on Erika Lindholm ja opiskelen terveydenedistämisen ylempää ammattikorkeakoulututkintoa ammattikorkeakoulu Arcadassa. Osana opintoja suoritan opinnäytetyötäni ”Työntekijöiden hyvinvoinnista Porvoon kaupungin organisaatiomuutoksen aikana”. Porvoon kaupunki toimii toimeksiantajana.

Tarkoituksena on tutkia päivystystiimin työhyvinvointia organisaatiomuutoksen aikana. Ajatus on tutkia itse muutosprosessia ja sen dynamiikkaa, mutta myös miten muutosprosessin vaikutukset näkyvät siinä miten tiimi kokee työhyvinvointiaan. Ajatus on tuoda esille kuvaa siitä hetkestä jolloin organisaatiomuutos tapahtuu, jotta voisi paremmin ymmärtää prosesseja jotka vaikuttavat hyvinvointiin myös sen jälkeen kun organisaatiomuutos on jo tapahtunut, sekä kuinka työntekijöitä voisi paremmin tukea koko muutosprosessin aikana. Aihe on ajankohtainen jo tapahtuneen organisaatiomuutoksen takia, sekä sen tulevien vaikutusten takia.

Tämä on kutsu työpajaan tutkimuksen yhteydessä.

Tutkimuksessa selvitetään:

- Miten organisaatiomuutos näkyy henkilökunnan kokemuksissa työhyvinvoinnista?
- Mitkä tekijät ovat vaikuttaneet työhyvinvointiin muutosprosessin aikana?

Teidän tiedonne aiheesta auttaa kerryttämään arvokasta tietoa siitä kuinka organisaatiomuutos on vaikuttanut työntekijöiden hyvinvointiin prosessin aikana. Tämän saatekirjeen lähettäjällä on vaitiolovelvollisuus. Työpajaan osallistuu myös muita päivystystiimin työntekijöitä, mutta ei päivystystiimin esimiesasemassa olevia henkilöitä. Mahdollinen osallistumiseen voi tulla työntantajan ja kollegoiden tietoon koska työpaja tapahtuu työpaikalla ja myös muita työntekijöitä päivystystiimistä osallistuu työpajaan. Osallistuminen on vapaaehtoista ja Teillä on oikeus milloin tahansa kieltäytyä osallistumasta tai keskeyttää osallistumiseen ilman syytä. Se osallistuuko vai eikö osallistu työpajaan ei vaikuta työtä Porvoon Ohjaamossa tulevaisuudessa.

Työpaja tapahtuu Porvoon Ohjaamon tiloissa sovittuna ajankohtana. Työpajaa varten varataan 3 tuntia työaika. Ennen työpajaa osallistujilta kerätään taustatietoa omasta työstään päivystäjänä Porvoon Ohjaamossa, mutta näitä tietoja kootaan siten ettei yksittäisiä henkilöitä pysty tunnistamaan lopullisesta materiaalista. Tietoa kerätään

työpajan aikana käsin muistinpanojen avulla ja etukäteen sovittujen digitaalisten alustojen avulla, sekä keskusteluita äänittämällä. Kerätty tieto kootaan siten että Teitä ei pysty tunnistamaan, mutta nimettömiä otteita materiaalista saattaa esiintyä materiaalia esittäessä. Tieto kerätään ainoastaan tätä lopputyötä varten, eikä ulkopuolisia henkilöitä osallistu analyysiin, paitsi opiskelija ja lopputyön ohjaajat Arcadasta. Tietojenkeruu ja -säilytys seuraa tutkimuseettisiä periaatteita, ja tiedot tuhoetaan tutkimuksen valmistumisen jälkeen. Kun kerätty tieto on tehty nimettömäksi ja on kirjoitettu puhtaaksi, yksittäistä materiaalia ei voi enää pyytää poistettavaksi, koska sitä ei pystytä enää tunnistamaan materiaalista. Valmis lopputyö on julkinen.

Olen kiitollinen jos haluatte osallistua tutkimukseen. Voitte vastata tähän viestiin tai keskustella asiasta kanssani Ohjaamon aukioloaikoina. Porvoon Ohjaamon päivystäjät voivat käyttää työaikaa työpajan osallistumiseen.

Kiitos mielenkiinnostanne! Ole mieluusti yhteydessä jos tulee kysymyksiä.

Yst.t, Erika Lindholm, Terveystenhoitaja

YAMK Terveystenedistämisen opiskelija

erika.lindholm@porvoo.fi

Ammattikorkeakoulu Arcadan ohjaajat:

Heikki Paakkonen, Yliopettaja, Kliininen hoito. heikki.paakkonen@arcada.fi

Tiina Räisä, Yliopettaja, media ja kulttuuri. tiina.raisa@arcada.fi

Bilaga 3. Intervjuguide

Bakgrundsinformation (microsoft Forms)

Hur länge har du arbetat i din nuvarande position?

Hur länge har du fungerat som sakkunnig på Navigatorn?

Hur ofta arbetar du på Navigatorn?

Hur mycket arbetstid har du till förfogande för Navigatorverksamheten?

Forms om välmående på arbetsplatsen och organisationsförändringen

1. Hur värderar du ditt välbefinnande på arbetsplatsen just nu på en skala 1-10 (1 sämsta möjliga, 10 bästa möjliga)
2. Vad främjar ditt eget välbefinnande på arbetsplatsen? (Enstaka ord eller korta meningar)
3. Vad minskar på ditt eget välbefinnande på arbetsplatsen? (Enstaka ord eller korta meningar)
4. Hur har du upplevt organisationsförändringen? (Enstaka ord eller korta meningar)
5. Har det funnits något positivt med organisationsförändringen? (Enstaka ord eller korta meningar)
6. Har det funnits något negativt med organisationsförändringen? (Enstaka ord eller korta meningar)

Diskussionsämnen för workshop

Under workshopen kommer dejoureringsteamets välbefinnande i arbetet under organisationsförändringen att lyftas fram som en helhet och frågorna riktas direkt till respondenterna. De övriga frågorna är stödfrågor som kan användas vid behov för att utöka diskussionen. Målet är att få respondenterna att möjligast mycket berätta utgående från egna erfarenheter och synpunkter, samt att beskriva ämnet med egna ord.

Samtycke:

- godkänner deltagarna att diskussionen i workshopen spelas in?
- har deltagarna fått tillräcklig information om studiens syfte och genomförande?
- är deltagarna medvetna om att det är frivilligt att delta?
- godkänner deltagarna att materialet från workshopen bearbetas och sammanställs i arbetet?
- är deltagarna medvetna om att masterarbetet är offentligt?

Orientering till workshopen: 45 min

Skapandet av en gemensam och möjligast trygg omgivning för diskussion.

- Hur känns det i kroppen då man mår bra. Miltä kehossa tuntuu, kun voi hyvin?
- Vad består välbefinnande på arbetsplatsen av? Vilka faktorer påverkar välbefinnande på arbetsplatsen? Mistä hyvinvointi työpaikalla koostuu? Mitkä tekijät vaikuttavat työhyvinvointiin?
- Vad ökar välbefinnande på arbetsplatsen? Vad kan öka orken på arbetsplatsen? Mikä lisää työhyvinvointia? Mikä voi lisätä jaksamista?
- Vad tär på välbefinnandet? Vad gör att man orkar mindre på arbetsplatsen? Mikä vähentää työhyvinvointia? Mikä aiheuttaa sen että jaksaa vähemmän työpaikalla?
- Hur kändes det att diskutera detta? Miltä tuntui keskustella tästä?

Diskussion i grupp om svaren på Forms. Egna erfarenheter, tankar, känslor. 45 min

- Kategorisering angående svaren om vad som påverkar välbefinnande positivt och negativt.
- Vilka tankar väcker svaren i Forms? Mitä ajatuksia Forms vastaukset herättävät?
- Finns det något som är överraskande? Oliko jotain yllättävää?
- Minns det något som kan upplevas både positivt och negativt? Onko jotain mitä voi kokea sekä positiivisena että negatiivisena?

Bildkort för att beskriva den egna känslan om organisationsförändringen. Alla väljer ett kort som beskriver känslan och förklarar i tur och ordning varför.

Fortsatt diskussion och secret santa 45 min

Fyra hörn – En fläppi i varje hörn, alla får i tur och ordning skriva tankar angående dessa fyra frågor

Finns det konkreta idéer på vad man kunde göra för att förbättra välbefinnandet? Hur förs dessa idéer framåt? Onko konkreettisia ajatuksia miten työhyvintia voisi parantaa? Miten nämä ajatukset viedään eteenpäin?

Om du skulle få ändra på en sak angående ditt arbete just nu, vad skulle det vara? Jos voisit muuttaa yhden asian työssäsi tällä hetkellä mikä se olisi?

Om du tänker på tiden just före organisationsförändringen, finns det något du saknade då? (av din förman, kollegor, ledningen...) Jos ajattelet aikaa juuri ennen organisaatiomuutosta, onko jotain mitä kaipasit silloin? (esimieholtäsi, työkavereilta, johdolta...)

Om du tänker på tiden direkt efter organisationsförändringen, finns det något du saknade då (av din förman, kollegor, ledningen...) Jos ajattelet aikaa heti organisaatiomuutoksen jälkeen, onko jotain mitä kaipasit silloin? (esimieholtäsi, työkavereilta, johdolta...)

Till slut – Secret Santa

Alla skriver en positiv hälsning till en kollega; något för att pigga upp, för att orka fortsätta eller något som man önskar att någon skulle säga åt en själv. Korten samlas in i en skål och blandas. Alla får sedan i tur och ordning dra ett kort. Man får dela med sig vad det står eller hålla det för sig själv.

Avslutningsord och tack för deltagande

Bilaga 4. Dataskyddsregister

DATASKYDDSBESKRIVNING

Datum
16.2.2023

1	Workshop angående arbetarnas välbefinnande under organisationsförändringen i Borgå stad
Registrets namn	
2	<small>Nimi</small> Erika Lindholm, Navigatorn Borgå
Registrets uppehållare	<small>Osoite</small> Mannerheimgatan 20 E, 06100 Borgå
	<small>Muut yhteystiedot (esim. puhelin virka-aikana, sähköpostiosoite)</small> erika.lindholm@porvoo.fi
3	<small>Tehtävänimike</small> Erika Lindholm, Navigatorsarbetare
Ansvarsperson och kontaktperson för registret	Mannerheimgatan 20 E, 06100 Borgå erika.lindholm@porvoo.fi 040 6116976
4	Till dess att undersökningen är gjord, men högst 2 år
Förvaringstid för personuppgifterna i registret	
5	Personuppgifterna i registret används för att planera, förverkliga, statistikföra och värdera materialet i undersökningen
Syfte och ämning med förvaring och behandling av uppgifterna i registret	
6	I registret samlas personuppgifter om deltagarna i undersökningen, såsom namn, ålder, kön, yrkesroll och arbetsförhållandets längd, men även uppgifter om åsikter angående organisationsförändringen, egna upplevelser, tankar och känslor. Uppgifterna samlas i form av inspelade intervjuer samt anteckningar.
Informationsinnehåll i registret	
7	Uppgifterna kommer direkt från deltagarna i undersökningen
Informationskällor	

8 Överlåtelse av uppgifterna	Uppgifterna i undersökningen överläts inte till tredje part. Uppgifterna används endast för undersökningens syfte och förstörs efter det att undersökningen är genomförd
9 Överlåtelse av uppgifterna utanför EU eller EES	Uppgifter överläts inte utanför EU eller EES
10 Principer för förvaring av uppgifterna	<p><small>A Manuellt och inspelat material</small> Materialet som insamlats sparas på ett för ändamålet avsedd inspelningsapparat som förvaras i ett låst skåp i Navigatorns utrymmen. Det antecknade materialet förvaras i ett låst skåp i Navigatorns utrymmen. Utrymmet har övervakad passerkontroll och låsta utrymmen.</p> <p><small>B Material som behandlas via ADB</small> Materialet som sparas via ADB skyddas datasäkert så att endast registrets uppehållare har möjlighet att nå materialet. Materialet skyddas bakom lösenord och användarnamn.</p>
11 Rätt att kontrollera uppgifterna	<p>Varje vars uppgifter är sparade i registret har rätt att få information om de personliga uppgifter som är sparade i registret, eller ifall det inte finns uppgifter sparade.</p> <p>Personen kan framföra en kontrollbegäran personligen eller skriftligen via ansvarspersonen för registret. Informationen ges utan fördröjning, dock så att inte övriga personers dataskydd riskeras. Personen kan få sina uppgifter skriftligen eller för tillsyn. Även det ljudinspelade materialet kan förevisas för personen skriftligen efter att det är transkriberat.</p> <p>Ifall kontrollbegäran avslås får personen ett skriftligt intyg på orsaken till att begäran avslås, samt var det går att framföra klagomål.</p> <p>Personen vars uppgifter är registrerade kan framföra ärendet för behandling åt en dataombudsman.</p>
12 Rätt att begära korrigerings av uppgifterna	<p>Upphållaren för registret bör utan fördröjning ifall det inte finns orsak, på eget initiativ eller per begäran av den vars uppgifter är registrerade, rätta, radera eller komplettera information i registret som för ändamålet anses vara felaktig, överflödig, bristfällig eller föråldrad. Ifall det i registret upptäcks en felaktig, onödigt eller bristfällig information, kan denna raderas eller rättas. Förändringen görs så att det finns spår i registret angående korrigeringen, vem som gjort korrigeringen samt datumet för korrigeringen. Dessutom finns det möjlighet att se den ursprungliga informationen.</p> <p>Personen som begär om korrigerings av uppgifter gör en skriftlig begäran om korrigerings av uppgifterna till uppehållaren för registret. Ifall begäran om korrigerings avslås får personen ett skriftligt intyg på orsakerna för att begäran avslås. Med intyget bifogas instruktioner för att föra ärendet vidare till data ombudsman vid behov.</p>
13 Rätt att inhibera samtycke	All information i registret är sekretessbelagda så till vida att det inte går att identifiera den enskilda personen från det slutliga materialet. Det slutliga materialet är offentligt. Det personliga materialet i registret överläts endast åt den enskilda personen vars material är registrerat. Den person vars uppgifter är registrerade i registret har när som helst under registrets bevaringstid rätt att förbjuda användning av uppgifterna. Förbudet är i kraft tillsvidare och går att återkalla när som helst.

<p>14</p> <p>Registrerades rätt att överklaga till en ombudsman</p>	<p>Ifall uppehållare av registret inte godkänner kravet på att korrigera uppgifter av personen vars uppgifter är registrerade, bör uppehållaren vid detta tillfälle ge personen ett skriftligt intyg på ärendet. I intyget bör även framkomma orsakerna till varför begäran avslås. Den registrerade kan då vid behov föra ärendet vidare till en dataombudsman</p>
<p>15</p> <p>Administration för registret</p>	<p>Ansvarspersonen för registret ansvarar för:</p> <ul style="list-style-type: none"> - att definiera innehållet och syftet med användningen av registret - principer och förfaranden med vilka man utnämner användarrättigheter, informerar den registrerade samt utför rättigheter att kontrollera innehållet, rätta uppgifter och överlåta uppgifter - att utarbeta rapporter för registret

Bilaga 5. Forskningslov



1



HAKIJAN TIEDOT SÖKANDES UPPGIFTER	Nimi Namn Erika Lindholm	Henkilötunnus Personbeteckning 290385-194A	
	Osoite Adress Mjölharens väg 5, 06400 Borgå		
	Puhelin Telefon 040 611 6976	Sähköpostiosoite E-post erika.lindholm@porvoo.fi	
	Toimipaikka, tutkimuslaitos, oppilaitos tai muu yhteisö Verksamhetsställe, forskningsanstalt, läroanstalt eller annat samfund ARCADA		
TUTKIMUS- RYHMÄN MUUT JÄSENET ÖVRIGA MEDLEMMAR I FORSKNINGS- GRUPPEN	Nimi Namn	Puhelin Telefon	Sähköpostiosoite E-post
	Oppiarvo ja ammatti Lärdomsgrad och yrke		Toimipaikka Verksamhetsställe
	Nimi Namn	Puhelin Telefon	Sähköpostiosoite E-post
	Oppiarvo ja ammatti Lärdomsgrad och yrke		Toimipaikka Verksamhetsställe
TUTKIMUKSEN OHJAAJA HANDLEDARE FÖR UNDERSÖKNINGEN	Nimi Namn Heikki Paakkonen	Oppiarvo ja ammatti Lärdomsgrad och yrke Doktor i hälsovetenskaper, dosent och yrkesöverlärare	
	Osoite Adress Jan-Magnus Janssons plats 1 00560 Helsingfors		
	Puhelin Telefon 0294 282 588	Sähköpostiosoite E-postadress heikki.paakkonen@arcada.fi	
TUTKIMUKSEN TASO UNDERSÖKNINGENS NIVÅ	<input type="checkbox"/> Tohtorintutkinto Doktorsexamen <input type="checkbox"/> Kandidaatintutkinto Kandidatexamen <input type="checkbox"/> AMK YHS <input type="checkbox"/> Lisensiaatintutkinto Licentiatexamen <input type="checkbox"/> Pro gradu <input checked="" type="checkbox"/> Ylempi AMK Högre YHS <input type="checkbox"/> Muu, mikä? Annan, vilken?		
	Tutkimus kuuluu muuhun laajempaan tutkimusprojektiin Undersökningen är en del av ett annat större undersökningsprojekt <input checked="" type="checkbox"/> Ei Nej <input type="checkbox"/> Kyllä, mihin? Ja, vilket?		
TUTKIMUS UNDERSÖKNING	Aineiston keruumenetelmät Metoder för insamling av material <input checked="" type="checkbox"/> Kysely Enkät <input checked="" type="checkbox"/> Haastattelu Intervju <input checked="" type="checkbox"/> Havainnointi Observation <input type="checkbox"/> Asiakirja-analyysi Dokumentanalys <input type="checkbox"/> Muu, mikä? Annan, vad?		
	Tutkimuksen aikataulu Tidsplan för undersökningen Materialinsamling 21.4.23, forskningen avslutad senast 31.7.23		

	<p>Tutkimuksen nimi, aihe ja lyhyt kuvaus (tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelmat) Undersökningens namn, tema och en kort beskrivning av undersökningen (undersökningens målsättning och problemställning) Hur är det? En studie om välbefinnandet i arbetet på Borgå Navigatorn under organisationsförändringen i Borgå stad. Syftet med forskningen är att studera dejoureringsteamets välbefinnande i arbetet under organisationsförändringen. Tanken är att studera förändringsprocessen i sig, samt hur den påverkar arbetsgemenskapen och dess dynamik, men även hur förändringsprocessens effekter syns i hur teamet upplever sitt välbefinnande i arbetet. Idéen är att föra fram en bild av läget då organisationsförändringen sker för att bättre kunna förstå de processer som påverkar välbefinnandet även efter att organisationsförändringen redan har trätt i kraft, samt hur man bättre kan stöda personalen i denna förändringsprocess. Tanken är även att via förändringsledarskap granska hur organisationsförändringen kunde föras vidare för att skapa en möjligast gynnsam miljö för personalens välbefinnande och ork i arbetet.</p> <p>Forskningsfrågor: Hur syns organisationsförändringen i personalens upplevelse av välbefinnande i arbetet? Vilka faktorer har påverkat välbefinnandet i arbetet under förändringsprocessen?</p>
--	---

TUTKIMUSLUPAHAKEMUS

ANSÖKAN OM FORSKNINGSTILLSTÅND

	<p>Tutkimusaineiston suojaus, säilyttäminen ja hävittäminen Skyddande, förvaring och förstörande av undersökningsmaterialet</p> <p>Materialet som insamlats sparas på ett för ändamålet avsedd inspelningsapparat som förvaras i ett låst skåp i Navigatorns utrymnen. Det antecknade materialet förvaras i ett låst skåp i Navigatorns utrymnen. Utrymmet har övervakad passerkontroll och låsta utrymnen. Materialet som sparas via ADB skyddas datasäkert så att endast registrets uppehållare har möjlighet att nå materialet. Materialet skyddas bakom lösenord och användarnamn. Materialet sparas till dess att undersökningen är gjord, men högst 2 år. Därefter raderas materialet. Det slutliga arbetet är offentligt</p> <p>Miten tutkimuksessa otetaan huomioon tutkimukseen liittyvät eettiset kysymykset? Hur beaktas de etiska principerna i undersökningen?</p> <p>Respondenterna delas ett informerat samtycke således att de först får information om vad studien handlar om och därefter får de välja om de vill delta. Respondenterna har rätt att avbryta sitt deltagande i vilket skede som helst utan att detta leder till konsekvenser för respondenten, eller krav på förklaring. Respondenternas privatliv skyddas genom att sträva till att göra intervjufrågorna på ett så neutralt plan som möjligt, samt inte de enskilda respondenterna skall kunna identifieras utifrån det slutliga materialet som presenteras i studien. Respondenterna går inte att identifiera utgående från materialet, och i intervjuerna framkommer inte personuppgifter. Efter att det analyserade materialet kommer att, i så stor utsträckning som möjligt, att återges på ett fullständigt sätt och i sin givna kontext. Materialet presenteras adekvat och verklighetstroget. I analyskedet sker en dialog mellan forskaren och handledaren ifall då det uppstår problem i förståelsen eller bearbetningen av materialet. Allt material för respondenterna kommer att presenteras på svenska eller finska, alla de utvalda respondenternas modersmål är antingen svenska eller finska.</p> <p>Onko tutkimuksen kohteena henkilö (henkilöitä), jonka osallistumisesta päättää huoltaja tai edunvalvoja? Jos kyllä, miten huoltajan suostumus hankitaan? Är föremål för undersökningen en person (personer) vars deltagande avgörs av vårdnadshavare eller intressebevakare? Om ja, hur får man vårdnadshavarens samtycke?</p> <p>Föremål för undersökningen är inte personer vars deltagande avgörs av vårdnadshavare eller intressebevakare</p>
--	---

	<p>Tutkimuksen suunniteltu kohdeyksikkö (yksiköt) Porvoon kaupungissa Undersökningens planerade enhet (enheter) i Borgå Planerad enhet är Navigatorn Borgå Dejoureringsteamet på Navigatorn (all personal som fungerar som sakkunniga på plats under dejoureringen) är målgrupp för studien</p> <p>Porvoon kaupungin työllisyyspalveluiden rooli tutkimuksessa (vastuut, velvollisuudet ja hyöty) Rollen av Borgå stads sysselsättningstjänster i undersökningen (ansvar, skyldigheter och förmåner) Sysselsättningstjänsternas utrymmen (Navigatorn) används för insamlingen av materialet, samt förvaring av materialet till dess att det är bearbetat</p>
<p>Tutkimuksen tekijän (tekijöiden) sitoumus ja allekirjoitus Forskarens (forskarnas) förbindelse och underskrift</p>	<p>Sitoudun siihen, että en käytä saamiani tietoja asiakkaan, hänen läheistensä tai Porvoon kaupungin vahingoksi. Käytän tietoja luottamuksellisesti ja ainoastaan tämän tutkimuksen tekemiseksi, enkä luovuta saamiani henkilötietoja ulkopuolisille. Esitän tutkimustulokset niin, ettei niistä voida tunnistaa yksittäistä henkilöä tai perhettä. Noudatan henkilötietolaissa ja muualla lainsäädännössä mainittuja säännöksiä henkilötietojen käsittelystä ja salassapidosta.</p> <p>Jag förbinder mig till att inte använda de uppgifter jag fått till skada för kunden, kundens närstående eller Borgå Stad. Jag använder uppgifterna konfidentiellt och endast för denna undersökning samt ger inte ut personuppgifterna till utomstående. Jag presenterar undersökningresultaten så att det inte är möjligt att identifiera en viss person eller familj. Jag följer personuppgiftslagen och andra bestämmelser om behandling och hemlighållande av personuppgifter.</p> <p>Paikka ja päivämäärä Plats och datum Borgå 23.3.23</p> <p>Allekirjoitus ja nimenselvennys Underskrift och namnförtydligande  Erika Lindholm</p>
<p>Päätös Beslut</p>	<p>Tutkimusluvan myöntäminen Beviljande av forskningstillstånd</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Tutkimuslupa myönnetään hakemuksen mukaisena Forskningstillstånd beviljas i enlighet med ansökan</p> <p><input type="checkbox"/> Tutkimuslupa myönnetään edellyttäen, että: Forskningstillstånd beviljas på följande villkor:</p> <p><input type="checkbox"/> Tutkimuslupaa ei myönnetä seuraavin perustein Forskningstillstånd avslås med följande motiveringar</p> <p>Paikka ja päivämäärä Plats och datum 23.3.2023</p> <p>Tutkimusluvan myöntäjän allekirjoitus ja nimenselvennys Beslutsfattarens underskrift och namnförtydligande  Anne Wetterstrand</p>
<p>Palautus Returnering</p>	<p>Tutkimuslupahakemus liitteineen toimitetaan allekirjoitettuna työllisyyspalveluiden hankepäällikölle. Undertecknade ansökan om forskningstillstånd med bilagorna skickas undertecknade till projektchef för sysselsättningstjänster. Sähköpostit yleensä muotoa etunimi.sukunimi@porvoo.fi E-postadresser har vanligen formen fornamn.efternamn@porvoo.fi</p> <p>Tutkimuslupapäätös toimitetaan hakijalle sähköpostitse. Beslutet om forskningstillstånd meddelas till sökanden per e-post.</p>