



Eva Marttila

Palveluohjaajien kokemus työyhteisön yhteisöllisyydestä

Kehittämissuhteita työhyvinvoinnin tueksi

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sosionomi YAMK

Vanhustyö ylempi AMK, S1621S6

Opinnäytetyö

10.11.2024

Tiivistelmä

Tekijä:	Eva Marttila
Otsikko:	Palveluohjaajien kokemus työyhteisön yhteisöllisyydestä – Kehittämisehdotuksia työhyvinvoinnin tueksi
Sivumäärä:	81 sivua + 4 liitettä
Aika:	10.11.2024
Tutkinto:	Sosionomi YAMK
Tutkinto-ohjelma:	Vanhustyö ylempi AMK
Ohjaaja(t):	Yliopettaja Tuula Mikkola

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää yhden hyvinvointialueen ikäihmisten palveluissa työskentelevien palveluohjaajien kokemus yhteisöllisyyden ilmenemisestä työyhteisössään. Lisäksi tutkittiin, minkälaista yhteisöllisyyden keinoin tapahtuvaa tukea palveluohjaajat tarvitsevat työhyvinvoinnin vahvistamiseksi ja miten yhteisöllisyyttä voidaan konkreettisesti edistää työyhteisössä, jossa keskinäinen tutustuminen on vielä kesken työyhteisön muututtua 1.1.2023 hyvinvointialueelle siirtymisen takia. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää hyvinvointialueen tarpeesta lähtenyt, palveluohjaajien työhyvinvointia yhteisöllisyyden avulla tukeva toiminnan kuvaus.

Kyseessä oli monimenetelmällinen kehittämistutkimus. Empiirinen aineisto kerättiin Webropol-kyselyn ja kahden työpajan avulla. Kyselyyn vastasi 53 palveluohjaajaa ja työpajoihin osallistui kahdeksan henkilöä kummassakin. Määrällinen aineisto analysoitiin tilastollisin menetelmin ja laadullinen aineisto teoriaohjaavalla sisällönanalyyysillä. Lopuksi tuloksia tarkasteltiin yhdessä. Tulokset raportoitiin alatutkimuskysymyksittäin ja käyttäen Poikajärven ja Kiljan (2021) asiantuntijatyön yhteisöllisyyden osa-alueita sekä uutta tiimien välistä yhteisöllisyyttä kuvaavaa muuttujaa. Toiminnan kuvaus muodostettiin konkreettisista yhteisöllisyyttä edistävästä ehdotuksista, joita palveluohjaajat tuottivat.

Tulosten mukaan palveluohjaajien yhteisöllisyyttä on tarpeen kehittää ja esimerkiksi fyysisten tapaamisten vähäisyys vaikeuttaa osaltaan yhteisöllisyyden rakentamista. Tiimien välinen yhteisöllisyys sen sijaan vaihtelee paikkakunnan koon mukaan. Pienemmillä paikkakunnilla tiimien rajat ovat matalammat, vaikka kokemus yhteisöllisyydestä on pienemmilläkin paikkakunnilla huonontunut hyvinvointialueen myötä. Opinnäytetyön tulokset osoittavat, että yhteisöllisyyden vahvistamiseksi esihenkilön ja rakenteiden tuki on tarpeen, vaikka myös palveluohjaajat ovat vastuussa yhteisöllisyyden rakentamisesta ja voivat edistää yhteisöllisyyttä esimerkiksi arjen kohtaamisissa.

Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää palveluohjaajien yhteisöllisyyden avulla tapahtuvan työhyvinvoinnin vahvistamiseksi.

Avainsanat: monimenetelmällinen tutkimus, palveluohjaaja, palveluohjaus, työhyvinvointi, yhteisöllisyys

Tämän opinnäytetyön alkuperä on tarkastettu Turnitin Originality Check -ohjelmalla.

Abstract

Author(s):	Eva Marttila
Title:	Case Managers' Experience of Workplace Community Proposals for Enhancing Work Well-being
Number of Pages:	81 pages + 4 appendices
Date:	10 November 2024
Degree:	Master of Social Services
Degree Programme:	Master's Degree Programme in Human Ageing and Services
Instructor(s):	Tuula Mikkola, Principal Lecturer

The aim of the thesis was to investigate the experiences of case managers working in elderly services within one wellbeing service county regarding the manifestation of community in their work community. Additionally, it examined what type of support through community-building case managers need to enhance occupational well-being and how communality can be concretely promoted in a work community where mutual acquaintance is still incomplete due to the workers' shift into working in a wellbeing service county on January 1, 2023. The purpose of the thesis was to develop a description of activities to support the occupational well-being of case managers through community-building, as necessitated by the wellbeing service county.

This was a multi-method development study. Empirical data was collected using a Webropol survey and two workshops. A total of 53 case managers responded to the survey, and eight participants attended each workshop. Quantitative data was analyzed using statistical methods, while qualitative data was analyzed with theory-driven content analysis. Finally, the results were reviewed in combination. The results were reported according to the sub-research questions, incorporating the community aspects of expert work as described by Poikajärvi and Kilja (2021), as well as a new variable describing inter-team community. The description of activities was formed from concrete community-building suggestions produced by the case managers.

According to the results, there is a need to develop communality among case managers, with the lack of physical meetings, for instance, partly hindering the development of community. The sense of community between teams, however, varies depending on the size of the municipality. In smaller municipalities, team boundaries are lower, although the sense of community in these areas has also diminished due to the shift to wellbeing service counties. The results of the thesis indicate that support from supervisors and organizational structures is necessary for strengthening community, although case managers are also responsible for building community and can promote it, for example, through everyday encounters.

The results of the thesis can be used to enhance occupational well-being through the community-building efforts of case managers.

Keywords: case management, case manager, communality, multi-method research, occupational well-being

The originality of this thesis has been checked using Turnitin Originality Check service.

Sisällys

1	Johdanto ja tausta	1
2	Teoreettinen viitekehys	2
2.1	Työhyvinvoinnin määrittelyä	2
2.2	Työhyvinvointi ja yhteisöllisyys	3
2.3	Työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden kehittäminen	11
2.4	Palveluohjaus	13
2.5	Palveluohjaajan työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä	14
3	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset	16
4	Opinnäytetyön toteutus	17
4.1	Monimenetelmällinen kehittämistutkimus tutkimusstrategiana	17
4.2	Tutkimusaineiston kerääminen	19
4.2.1	Strukturoidun Webropol-kyselyn määrällinen aineisto	19
4.2.2	Kyselyn avointen kysymysten ja työpajojen laadullinen aineisto	20
4.3	Aineistojen analysoiminen	22
4.3.1	Määrällisen aineiston kuvailevat tunnusluvut	23
4.3.2	Laadullisen aineiston teoriaohjaava sisällönanalyysi	28
4.3.3	Määrällisen ja laadullisen aineiston integraatio	31
5	Opinnäytetyön tulokset	32
5.1	Yhteisöllisyyden ilmeneminen palveluohjaajien työyhteisössä	33
5.2	Yhteisöllisyyden vahvistamisen tarve palveluohjaajien työyhteisössä	40
5.3	Kehittämisehdotuksia yhteisöllisyyttä vahvistamaan	49
6	Lopuksi	56
6.1	Tulosten tarkastelua	56
6.2	Opinnäytetyön eettisyydestä	64
6.3	Opinnäytetyön arviointia	65
6.4	Pohdintaa	70
	Lähteet	73
	Liitteet	
	Liite 1. Suostumus tutkimukseen osallistumisesta	
	Liite 2. Tiedote tutkimuksesta ja tutkimuksen tietosuojaseloste	

- Liite 3. Palveluohjaajien rekrytointi aineiston keräämiseksi kyselyn ja työpajojen avulla
- Liite 4. Anonyymi kysely yhteisöllisyydestä hyvinvointialueen ikääntyneiden palveluissa työskenteleville palveluohjaajille

1 Johdanto ja tausta

Palveluohjauksella tarkoitetaan sekä asiakastyön menetelmää että organisaatiotasolla asiakkaalle tarpeellisten palveluiden yhteensovittamista. Perustana on luottamus palveluohjaajan ja asiakkaan välillä sekä asiakaslähtöisyys. (Hänninen 2008: 35.) Palveluohjaaja tarvitsee työssään moniulotteista osaamista asiakkaiden moniulotteisten haasteiden ja palvelutarpeiden ratkomiseksi. Vaikka palveluohjaustyö vaatii itseohjautuvuutta, ovat yhteistyötaidot tärkeitä palveluohjaajan työn osaamista tukevia taitoja (Heikkilä & Laulainen & Noro & Kouvo & Lammintakanen 2024: 124–125, 135.)

Yhteistyön onnistuminen osana yhteisöllisyyttä taas tuo turvaa työyhteisöön. Poikajärven ja Kiljan (2021) mukaan asiantuntijatyön uudenlaista yhteisöllisyyttä määrittäviä tekijöitä työyhteisössä ovat luottamus, merkitykselliset suhteet, avoin vuorovaikutus, yhdessä oppiminen, positiivisesti poikkeava käyttäytyminen, jaettu vastuu ja yhteenkuuluvuuden tunne. Se, miten näissä onnistutaan, viitoittaa tietä työyhteisön toimivuudelle ja työhyvinvoinnille. (Poikajärvi & Kilja 2021.) Työhyvinvoinnin määritelmiä on monia, mutta nykyisin määrittelyissä korostetaan kokonaisvaltaista ja systeemistä hyvinvoinnin käsitettä ja yksilön subjektiivista kokemusta (Laine 2015: 30, 34).

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää hyvinvointialueen ikääntyneiden palveluissa työskentelevien palveluohjaajien työhyvinvointia yhteisöllisyyden avulla tukeva toiminnan kuvaus. Tavoitteena on selvittää, miten palveluohjaajat kokevat yhteisöllisyyden näkyvän työyhteisössään, minkälaista yhteisöllisyyden keinoin tapahtuvaa tukea palveluohjaajat tarvitsevat työhyvinvoinnin vahvistamiseksi ja miten palveluohjauksessa voidaan konkreettisesti edistää yhteisöllisyyttä ja sitä kautta työhyvinvointia. Palveluohjaajien tutustuminen toisiinsa kunnista hyvinvointialueelle 1.1.2023 siirtymisen jälkeen on vielä kesken ja yhteisöllisyys on vasta kehittymässä.

Opinnäytetyön taustalla on jo ennen hyvinvointialueelle siirtymistä todettu tarve kehittää ikääntyneiden palveluissa työskentelevien palveluohjaajien työhyvinvointia tukeva kuvaus. Myöhemmin aihe on rajattu yhteisöllisyyden näkökulmaan. Palveluohjaajien tiimit ovat muodostuneet niin, että saman yksikön alla toimii neljä eri palveluohjauksen tiimiä, joilla kullakin on oma palveluvastaavansa lähiesihenkilönä. Tässä opinnäytetyössä työyhteisöksi määriteltiin saman palveluvastaavan alla työskentelevien palveluohjaajien tiimi hyvinvointialueella. Opinnäytetyön empiirinen aineisto kerättiin strukturoidun kyselyn ja työpajojen avulla.

2 Teoreettinen viitekehys

2.1 Työhyvinvoinnin määrittelyä

Työhyvinvointi nähdään nykyisin laajana kokonaisuutena, joka voidaan määrittellä vaihtelevasti. Stressin ja työpahoinvoinnin sijaan määrittelyissä korostetaan kokonaisvaltaista ja systeemistä hyvinvointikäsitettä, jossa yksilön oma kokemus on korostunut (Laine 2015: 30, 34). Esimerkiksi Manka ym. (2012) tuovat työhyvinvointikäsitteessään esille työntekijän omasta työyhteisöstä tekemää henkilökohtaista tulkintaa työyhteisön ilmapiirin, organisaation piirteiden, johtamisen, asiakassuhteen, oman persoonan ja kotiolojen vaikuttavuuden lisäksi. Työhyvinvointi tulee yksilössä esille työnilona ja organisaatiossa voimavarana, kun hyvinvoiva työntekijä tekee tuloksellista työtä. (Manka & Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012: 13–14.)

Sosiaali- ja terveysministeriön määritelmä työhyvinvoinnista yhdistää työpaikan käytännöt ja johtamistavat työyhteisön toimintaan sekä työn mielekkyyteen, ammattitaitoon ja osaamiseen. Määritelmä kattaa myös terveydentilan, työkyvyn sekä vaikutus-, osallistumis- ja kouluttautumismahdollisuudet, samoin kuin työn ja muun elämän yhteensovittamisen mahdollisuudet. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2024). Työterveyslaitoksen mukaan työhyvinvointi muodostuu työn psyykkisten ja fyysisten vaatimusten ja voimavarojen ja työntekijän mielen ja kehon kunnan yhteensopivuudesta. Kun työntekijä kokee, että työhön liittyvät ja omat voimavarat riittävät tai ylittävät työn asettamat vaatimukset, syntyy kokemus työhyvinvoinnista, joka on tärkeää sekä yksilön että työnantajan kannalta. (Työterveyslaitos.)

On puhuttu myös työhyvinvointipääomasta, joka on organisaation kilpailukykyvaltti ja linkittyy yhteisöllisyyteen. Työhyvinvointipääoma sisältää kaikki inhimillisen pääoman osa-alueet eli yksilön inhimillisen pääoman, yhteisön toimivuuden ja sosiaalisen pääoman sekä organisaation rakennepääoman. Inhimillinen pääoma tarkoittaa organisaation henkilöstöön kiinnittyneitä, aineettomia resursseja: yksilön tietoja, taitoja ja joskus myös asenteita. Rakennepääoma kuvaa tieto- ja johtamisjärjestelmiä, kehittämiseen panostamista ja organisaatiokulttuuria. Työyhteisön sosiaalinen pääoma taas kertoo sosiaalisesta tuesta ja esihenkilön ja työntekijöiden välisistä suhteista (Larjovuori & Manka & Nuutinen 2015: 31–32; Manka & Manka 2016: 52–53, 76.)

Koivumäki on todennut työyhteisön sosiaalisen pääoman koostuvan kolmesta keskenään positiivisesti korreloivasta osasta, joita ovat luottamus työkavereihin, luottamus

lähiesihenkilöön ja yhteisöllisyyden tunne (Koivumäki 2008: 244). Sosiaalisen tuen saaminen työssä voi olla esimerkiksi työkaverin tai esihenkilön antamaa käytännön apua, arvostusta tai tietotukea ja kertoo työntekijälle, että häntä pidetään tärkeänä ja arvostettuna jäsenenä työyhteisössä. (Sinokki 2011: 175–176.)

Tässä opinnäytetyössä lähestytään työhyvinvointia Mankan määritelmän mukaisesti, joka on myös hyvinvointialueen työhyvinvointisuunnitelmassa kuvattuna.



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin kokonaisuus muodostuu monista tekijöistä (Manka; Manka & Manka 2016: 76).

Mallin mukaan työntekijän psykologinen pääoma, terveys ja fyysinen kunto ovat molemminpuolisessa yhteydessä työntekijän ympärille sijoittuvien organisaation, johtamisen, työyhteisön ja työn sisältöjen kanssa. Lisäksi työntekijän asenteet ovat merkittävässä roolissa omaan työhyvinvoinnin kokemukseen. (Manka.)

2.2 Työhyvinvointi ja yhteisöllisyys

Yhteisöllisyyden on todettu lisäävän työhyvinvointia, kuitenkin luottamuksen syntyyn työkavereita kohtaan vaikuttaa vahvasti yleistynyt luottamus eli lapsuudessa syntynyt perusluottamus (Koivumäki 2008: 244–246). Koska yhteisöllisyys muodostuu vuorovaikutuksessa ihmisten välillä ja tulkitaan henkilökohtaisina kokemuksina, ei se aina muodostu tarkoituksenmukaiseksi positiiviseksi toiminnaksi (Mertala & Terävä 2016: 36–38.) Negatiivinen yhteisöllisyys voi näyttäytyä esimerkiksi kuulumattomuuden tunteena ja kil-

pailuna työyhteisössä (Lampinen & Viitanen & Konu 2013: 82). Pääsääntöisesti yhteisöllisyys kuitenkin mielletään yhdessä olemiseen ja tekemiseen positiivisine mielikuvineen (Mertala & Terävä 2016: 36–37). Vaikka yhteisöllisyys on emotionaalinen ilmiö, joka voi yksilön tuntemuksena vahvistua tai heikentyä, vaatii se myös yksilön asennetta ja motiivia liittyä yhteen yhteisöllisyyden saavuttaakseen (Heinonen 2008: 89, 94–95).

Yhteisöllisyys on sujuvan vuorovaikutuksen avulla yhteistä tekemistä, yhteisen päämäärän hyväksi. Tulevaisuudessa yhteisöllisen osaamisen merkityksen arvioidaan kasvavan entisestään. Erityisesti vaikeina aikoina positiivinen ilmapiiri, kiitollisuus ja avuliaisuus työyhteisössä kannattelevat työyhteisöä tuoden sille kilpailuetua. (Poikajärvi & Kilja 2021.) Viime vuosina etenkin Covid-19 pandemia ja sosiaali- ja terveysalalla hyvinvointialueille siirtyminen ovat koetelleet työyhteisöjä ja niiden yhteisöllisyyttä. Miten Suomi voi -tutkimuksen mukaan moni yhteisöllisyyden tunnusmerkki on heikentynyt nuorten aikuisten, mutta myös johtajien mielestä (Suutala & Kaltiainen & Hakanen 2024: 38–39).

Tämän opinnäytetyön yhteisöllisyyden osa-alueet löytyvät Poikajärven ja Kiljan (2021) määritelmästä, jonka mukaan uudenlaisen yhteisöllisyyden osa-alueet asiantuntijatyössä nähdään luottamuksen, merkityksellisten suhteiden, avoimen vuorovaikutuksen, yhdessä oppimisen, positiivisesti poikkeavan käyttäytymisen, jaetun vastuun ja yhteenkuuluvuuden tunteen kautta. (Poikajärvi & Kilja 2021.) Palveluohjaus on asiantuntijatyötä ja lienee mahdollista todeta, että mainitut osa-alueet ovat myös keskinäisessä suhteessa toisiinsa sen lisäksi, että niiden osa-alueet osittain limittyvät.



Kuvio 2. Yhteisöllisyyttä määrittäviä tekijöitä Poikajärven ja Kiljan mukaan (Poikajärvi & Kilja 2021).

Luottamus

Luottamus on oleellinen osa yhteisöjen toimintaa ja sillä on useita muotoja. Esimerkiksi Newell ja Swan (2000) määrittelevät luottamuksen perustuvan hyvántahtoiseen kumppanuuteen, toisen pätevyyteen tai yhteiseen sitoutumiseen. Pätevyyteen perustuvan luottamuksen ajatellaan olevan tyypillistä työtiimeissä ja virtuaalisissa ympäristöissä. Sen on mahdollista syntyä nopeasti, mutta myös helposti rikkoontua. Ystävyyteen perustuvan luottamuksen nähdään vaativan aikaa ja ryhmän jäsenien tuntemisen kehittyäkseen. Viimeisin luottamuksen muoto tarkoittaa instituutioihin, esimerkiksi tiettyyn uskoon perustuvaa luottamusta. (Newell & Swan 2000: 1295–1296.) Heinonen (2008) ei näe jaon olevan ihan näin suoraviivainen erottuen työ- ja vapaa-aikaan, koska esimerkiksi työyhteisöisen jäsenillä voi olla pitkä yhteinen historia, jossa luottamusta on rakennettu pitkän ajan kuluessa ja se muistuttaa enemmän ystävyyteen perustuvaa luottamusta. (Heinonen 2008: 104–105).

Höykinpuron ym. (2017) mukaan luottamus voidaan nähdä myös yksilön itseluottamuksen ja työkavereiden keskinäisen luottamuksen ulottuvuuksilla. Yksilön itseluottamus konkretisoituu tilanteissa, joissa yksilö arvioi, ovatko omat ajatukset ja mielipiteet ilmaisemisen arvoisia. Keskinäinen luottamus taas mahdollistaa luottamisen työkaverin osaamiseen, hyvántahtoisuuteen ja lupausten pitämiseen. Vertikaalisella luottamuksella eli johtajan tai esihenkilön ja työntekijän välisellä luottamuksella tavoitellaan samoja asioita kuin työkavereihin kohdistuvalla luottamuksella. Rakenteet, järjestelmät, arvot ja normit nähdään institutionaalisen luottamuksen ulottuvuuksien kautta. (Höykinpuro ym. 2017.)

Luottamus voidaan nähdä myös vuorovaikutusketjuna, joka perustuu avoimuuteen. Tällöin osapuolet ilmaisevat omat näkemyksensä ja kuuntelevat kaikkien näkemykset pitäen niitä yhtä arvokkaina, minkä jälkeen yhdessä sovitaan etenemisestä vastavuoroisesti kompromissi luoden jonkun tuoman näkemyksen mukaan tai kokonaan uuden idean löytämisenä. Kaikkien vastuuttamisen kautta kerätään vähitellen yhteisön luottamuspääomaa. (Höykinpuro ym. 2017.)

Luottamusta vahvistavat avoimuus ja jakaminen, yhteistyöhalukkuuden osoittaminen, hyväksyntä ja tuen saaminen (Höykinpuro 2017). Luottamuksen ja yhteisöllisyyden kokeminen saa työntekijän jakamaan työyhteisössä hyviksi havaitsemiaan käytäntöjä työhön liittyen. (Koivumäki 2008: 215–216, 245.) Luottamuksella on virtuaaliyhteisöllisyyden kokemisessakin tärkeä merkitys jäsenten välisten suhteiden ja kiintymyksen lisäksi. Kuitenkin suhteiden lujittamiseksi myös kasvokkain tapaamiset koetaan tärkeinä.

(Heinonen 2008: 92–93, 97–100.) Hyvän yhteishengen ja tiimin keskinäisen luottamuksen on todettu kannatelleen etätyöhön siirtymisessä parhaiten pärjänneitä tiimejä (Sarkkinen 2024).

Merkitykselliset suhteet

Työyhteisössä henkilö- ja tunnesuhteilla on merkitystä, vaikka ne ovatkin toissijaisia suhteissa työntekijän ammatilliseen rooliin, jota ohjaa organisaation perustehtävä. Perustehtävän mukaan kullakin työntekijällä on omat toimenkuvaan liittyvät tehtävänsä ja tavoitteensa. Ammatillisten roolien kautta muodostuva verkosto ohjaa ja säätelee työntekijöiden keskinäistä yhteistyötä ja vuorovaikutusta. (Järvinen 2009: 80). Työyhteisössä esimerkiksi persoonallisuus, työn ja kommunikoinnin tapojen eroavaisuudet sekä erilaiset tavoitteet vaikuttavat niin, että joidenkin kanssa tuntuu helpommalta tehdä yhteistyötä tai tulla toimeen kuin toisten. Ammatilliset roolit kuitenkin suojaavat epäasialliselta käyttäytymiseltä. (Pennonen 2021: 120.)

Etätyön lisääntyttä arjen fyysiset tapaamiset työyhteisössä voivat jäädä vähäisiksi tai olemattomiksi, jolloin työntekijällä on lisääntynyt riski kokea jäävänsä työyhteisön ulkopuolelle tai kaivata työyhteisöä. Siksi olisi hyvä, että myös etätyöntekijä itse olisi aktiivinen työyhteisöön päin. (Pennonen 2021: 118). On todettu etenkin nuorten aikuisten työhyvinvoinnin huonontuneen yhtä aikaa etätyön lisääntymisen myötä. Etätyön on myös havaittu etäännyttävän työkavereita toisistaan. (Sarkkinen 2024.)

Kaiken kaikkiaan tällä hetkellä etsitään organisaatioille ja tiimeille sopivia hybridityön käytäntöjä. Vielä on epäselvää, miten hybridityön olosuhteissa käy työhyvinvoinnille, yhteisöllisyydelle ja tuottavuudelle. Kuitenkin sen verran on jo tiedossa, että johtamiselta vaaditaan enemmän yksilöllisyyttä, ja vaikka työntekijät ovat tyytyväisiä etätyöntekoon, voi työyhteisön yhteisöllisyys pitkällä aikavälillä rapautua. (Sarkkinen 2024.)

Avoin vuorovaikutus

Työyhteisön avoin vuorovaikutus on sitä, että keskitytään puhumaan työasioista asiaansaisten kanssa rakentavasti ja varmistetaan viestin ymmärtäminen. Työasioista puhuminen tarkoittaa avoimuutta työhön liittyviä asioita kohtaan, ei yksityisasioiden käsittelyä, mikä perustuu aina vapaaehtoisuuteen ja luottamukseen. Jokaisen tulee saada työn tavoitteiden kannalta oleelliset tiedot. Toisaalta jokaisella on myös vastuu kertoa työhön liittyvistä ongelmista ja kehittämisen tarpeista. Jokaisen tulee miettiä, ketkä muut tarvitsevat käsillä olevaa tietoa ja keille siitä tulee informoida. (Järvinen 2009: 94–

100.) Oleellisia tietoja jaetaan virallisissa tilanteissa, puolivirallisissa asiayhteyksissä ja epävirallisissa tilanteissa kuten tauko- ja käytäväkeskusteluissa. Edellä mainituista kussakin jaetaan tietoa suurin piirtein saman verran. (Koivumäki 2008: 215 & 245.)

Epäsuora kommunikointi eli puhumattomuus henkilölle, jota asia koskee, on tavallisinta yksilöön liittyvässä ongelmatilanteessa. Vaikeaa on monesti myös esihenkilölle palautteen antaminen. (Järvinen 2009: 95–98.) Rakentavan palautteen antamisen voi kuitenkin nähdä työntekijän velvollisuudeksi. Palautteen vastaanottamisen hallitseminen taas on todettu asiantuntijatyössä korostuvan ammatillisen vuorovaikutuksen tärkeimmäksi ulottuvuudeksi ja edellytykseksi kehittymiselle. (Puusa & Alakortesmaa 2019: 192.)

Toimivan työyhteisövuorovaikutuksen piirteiksi todetaan tiimien tasolla myönteisyys, avoin tiedonjako, kollegiaalinen viestintä ja aktiivinen kiinnostuneisuus. Esihenkilöalastasolla avoimuus, joustavuus ja molemminpuolinen kunnioittaminen ovat toivottuja piirteitä. Organisaation yleisellä tasolla taas toivotaan lämpimyyttä, avoimuutta, epämuodollisuutta, välittömyyttä ja välittämistä. (Puusa & Alakortesmaa 2019: 196–200.)

Tiimien sisäinen ja tiimien välinen vuorovaikutus on yhteydessä työyhteisötaitojen käytön edistämiseen, koska tämä horisontaalinen vuorovaikutus on se, jolla voidaan saada aikaiseksi myönteinen työskentelyilmapiiri (Puusa & Alakortesmaa 2019: 120). Työyhteisötaidot ovat yksilön taitoja, jotka perustuvat oikeudenmukaisuuteen, avoimuuteen ja toista kunnioittavaan käytökseen (Pennonen 2021: 120). Erityisesti asiantuntijatyössä monipuolinen vuorovaikutusosaaminen on väylä ilmentää työyhteisötaitoja (Puusa & Alakortesmaa 2019: 196).

Yhdessä oppiminen

Työyhteisössä oppimisessa on kyse oppimisen prosesseista, jotka parantavat organisaation kykyä selviytyä perustehtävästä ja kehittää perustehtävää (Lämsä & Hautala 2005: 191). Yhdessä oppiminen tapahtuu vuorovaikutuksessa muiden kanssa ja on tärkeää, että kaikki asianosaiset otetaan mukaan (Kukkola 2016). Yhdessä oppiminen vaatiikin työyhteisön aktiivista vuorovaikutusta, kokeilemisen, epäonnistumisen ja riskin ottamisen mahdollisuutta. Kun ilmapiiri on salliva, vallitsee työntekijöiden välillä tasa-arvo, luottamus ja avoimuus. (Poikajärvi & Kilja 2021.)

Tällöin on mahdollista käydä turvallisesti myös esimerkiksi rakentavaa väittelyä ja hyödyntää huumoria työntekijöiden vuorovaikutuksessa. Yhdessä pysähtyminen mahdollistaa työyhteisön tilan ja oleellisten kysymysten kirkastamisen. (Poikajärvi & Kilja 2021.)

Mattila (2008) toteaa keskeneräisyyden tuottavan voimaantumista, joka koetaan kannustavana ja vahvuuksista iloitaan, tällöin työyhteisössä oleminen nähdään innostuneena kumppanuutena ja tekeminen jatkuvana uuden oppimisena (Mattila 2008: 121–125). Yhteisen oppimisen saattaa kuitenkin vaikeutuvan etätöitä tehdessä (Sarkkinen 2024).

Yhteinen oppiminen työyhteisössä vaatii aikaa, mutta myös oppimisen johtamista otollisten ja kannustavien olosuhteiden lisäksi. Johtamisessa tulee hyödyntää jatkuvaa vuorovaikutusta kaikkien työntekijöiden kanssa, päämäärien selkeyttä ja tavoitteiden yhtenäisyyttä, koska yhteisöllinen oppiminen perustuu yhteisiin tavoitteisiin, toisilta oppimiseen ja positiiviseen yhteisöllisyyteen. Työyhteisön moninaisuus edesauttaa työyhteisössä oppimista. (Kukkola 2016.) Lisäksi yhteisöllisyyden, joka sietää erilaisuutta, on todettu myös antavan voimavaroja ryhmälle, edistävän työhön sitoutumista ja lisäävän kollegoille annettavaa tukea työssä onnistumiseksi (Manka ym. 2012: 13, 46, 54).

Hiljaisella tiedolla on todettu olevan suuri merkitys asiantuntijan yksilöllisen ammatillisen kehittymisen kannalta, mutta myös organisaation oppimisen kannalta, minkä takia sen saaminen työyhteisön käyttöön on tärkeää (Kukkola 2016). Heikkilä ja Heikkilä (2005) sekä Lämsä ja Hautala (2005) toteavat Nonakan ja Takeuchin (1995) organisatorisen tiedon luomisen prosessiteorian mukaan organisaation yhteisessä oppimisessa uuden tiedon tuottaminen olevan dynaaminen prosessi. Prosessissa vaikeasti sanallistettava, kokemuseräinen ja henkilökohtainen hiljainen tieto muunnetaan eksplisiitiksi tiedoksi ja toisinpäin. Molemmat tiedon muodot laajenevat sekä määrällisesti että laadullisesti. Työyhteisön kannustavan ilmapiiri taas edistää hiljaisen tiedon esille tuomista. (Heikkilä & Heikkilä 2005: 177–183; Lämsä & Hautala 2005: 193–196.)

Perehdyttämisen voi nähdä yhtenä yhdessä oppimisen ulottuvuutena (Miettinen & Kauronen & Peltokoski & Tarkka 2009: 76–83). Perehdyttämisen tarve koskee sekä uusia työntekijöitä että vanhoja, muuttuvassa tilanteessa olevia työntekijöitä (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Vanhoista toimimattomista toimintamalleista poisoppiminen vaatii säännöllistä kyseenalaistamista (Kukkola 2016). Myös työn epäkohtiin on tärkeä puuttua (Kallio & Pessi 2017).

Myönteisesti poikkeava käyttäytyminen

Myönteisesti eli positiivisesti poikkeava käyttäytyminen on pitkälti yksilön ymmärrystä oman käyttäytymisen vaikutuksesta muihin. Se ei synny työyhteisössä itsestään, vaan vaatii motivaatiota auttaa ja arvostaa muita, osallistamista ja kiitollisuuden osoittamista.

Esihenkilö esimerkillään ja valinnoillaan vaikuttaa siihen, miten innostavaksi työilmapiiri koetaan ja miten yksiköiden välinen yhteistyö sujuu. Kuitenkin jokainen yksilö voi jokaisessa kohtaamisessa itse valita myönteisesti poikkeavan käyttäytymisen riippumatta siitä, että mahdollisesti omat tunteet, uskomukset ja asenteet veisivät kohtaamisen neutraaliin tai negatiiviseen suuntaan. (Fischer 2015: 50–57.)

Esimerkiksi osoittamalla kiitollisuutta, läsnäoloa, arvostamista tai auttamista, pystytään tarjoamaan toiselle kokemus merkityksellisyydestä ja arvostamisesta, mistä syntyy positiivinen molemminpuolinen tunne, jonka taas yksilöt vievät eteenpäin yhteisön vuorovaikutusketjuissa synnyttäen laatu-yhteyksiä ja lisäksi myönteistä ilmapiiriä työyhteisössä. (Fischer 2015: 50–57.) Työntekijän onkin syytä nähdä itsensä vastuullisena työyhteisön osana hyvän ilmapiirin ja yhteisöllisyyden rakentamisessa (Puusa & Alakortesmaa 2019: 193). Esihenkilön rooli korostuu, jos työryhmä on iso tai hajallaan, jolloin keskeistä on sisäisen turvallisuuden tunteen luominen (Heiske 2005: 152).

Tunne yhteenkuuluvuudesta

Puhakka, Lehtolainen ja Nokelainen (2023) kuvaavat Ryanin ja Decin (2000; 2017) itsemääräytymisteorian mukaan yhteenkuuluvuuden olevan autonomian ja kompetenssin ohella yksi ihmisen perustavanlaatuisen psykologisen perustarpeen (Puhakka & Lehtonen & Nokelainen 2023: 21). Kallio ja Pessi (2017) korostavat itsemyötätunnon ja myötätunnon ohella ihmisen tarvetta kokea toisten turvaa, läheisyyttä ja joukkoon kulumisen tunnetta työelämässäänkin. Jaettu ihmisyyden ja rajallisuuden kokemus työpaikalla rauhoittavat ja lisäävät mahdollisuutta työskennellä tarvittaessa sitkeästi yhteistä tavoitetta kohti. Tunteiden tiedostaminen ja tunnetaidot auttavat työntekijää suhtautumaan työssä tunteita herättäviin teemoihin joustavammin. (Kallio & Pessi 2017.)

Fyysisillä tapaamisilla on helpompi edistää tuttavuutta, luottamusta ja yhteenkuuluvuutta samalla kun tulee puhuttua muistakin kuin työasioista. Työyhteisön vapaamuotoiset keskustelut ja satunnaiset kohtaamiset ovat tärkeitä oppimisen, osaamisen kehittämisen ja yhteisöllisyyden näkökulmasta. Kasvokkain tapahtuvat epämuodolliset tapaamiset ovat erityisen tärkeitä uusille työntekijöille. Yleensäkin kasvokkain kannattaisi tavata esimerkiksi, jos halutaan tutustua ja rakentaa luottamusta, ratkaista monimutkaisia asioita tai jäsentymättömiä ongelmatilanteita tai jos edellytetään yhteistä keskustelua tai käsitellään asioita, joihin liittyy tunteita. (Puhakka ym. 2023: 50–51, 58–61, 74–77.)

Tunne yhteenkuuluvuudesta kasvaa, kun jokainen työyhteisön jäsen voi tuntea itsensä hyväksytyksi ja tervetulleeksi työyhteisöön sen tasavertaisena jäsenenä (Wainio 2023). Yhteenkuuluvuuden ja luottamuksen syntyminen nykyisin suosittujen etäyhteyksien kautta on haastavaa, mutta kuitenkin mahdollista, jos toiset tunnetaan ja on tavattu aiemmin vähintään muutamia kertoja. Etätyöpäivien määrällä taas on todettu negatiivinen yhteys yhteenkuuluvuuden tunteeseen. Vapaamuotoiset keskustelut ja satunnaiset tapaamiset vaihtuvat etätyössä helposti asiakeskeiseen yhteydenpitoon, mikä voi olla tehokasta asian hoitamisen kannalta, mutta ei edistä yhteisöllisyyden tunteen vahvistamista. (Puhakka ym. 2023: 58–60, 74–77.)

Jaettu vastuu

Työyhteisössä jokaisen jäsenen on tärkeää kokea osallisuutta ja tuntea itsensä aktiivisena toimijana suhteessa työhönsä. Työntekijän vastuu omasta toiminnasta ja hyvästä työsuorituksesta prosessin eri työvaiheissa kuuluu olennaisesti työntekijän taitoihin. Myös tiedon- ja taidonjako kollegoiden kanssa ja oman työn kehittäminen kuuluvat työntekijän vastuusiin. Vastuun mukana kulkee myös valta. (Lerssi-Uskelin & Vanhala & Vähätiitto 2011: 10, 12.)

Voimaantuvassa työyhteisössä vastuun ja vallan nähdään siirtyvän todellisuuden päivittäin kohtaaville jäsenille. Vastuu sisältää vapauden ja oikeuden osallistua päätöksentekoon, mahdollisuuden suunnitella omaa työtään ja vaikuttaa sen toteutukseen, sekä käyttää omaa sisäistä kontrolliaan niin yksilöllisesti kuin yhdessä. Lisäksi siihen sisältyy riskien ottaminen ja onnistumisen tai epäonnistumisen mahdollisuus sekä niistä oppiminen. (Heikkilä & Heikkilä 2005: 305–306.) Vastuu liittyykin vuorovaikutteiseen, suhteeseen perustuvaan toimintaan (Hallamaa & Kalliokoski 2023: 146–147).

Yhteiselle vastuunotolle voidaan johtamisen avulla luoda rakenteita. Esimerkiksi yhteisöllisen johtamisen avulla hyödynnetään työyhteisön sosiaalista pääomaa ja luottamusta sekä jäsenten erilaisuuden tuomia vahvuuksia yhteiseen päämäärään pääsemiseksi. Jaettu vastuu helpottaa työhön motivoitumista ja tavoitteiden yhteisinä kokemista. (Lerssi-Uskelin ym. 2011: 10.) Vastuun jakamiseksi täytyy kuitenkin ensin määrittellä ryhmän tehtävä, miten tehtävää hoidetaan ja kunkin osuus siinä (Hallamaa & Kalliokoski 2023: 150).

2.3 Työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden kehittäminen

Työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden kehittämisen voi ajatella kulkevan osittain käsi kädessä. Esimerkiksi Miten Suomi voi? -tutkimuksessa 2022 todetaan työkavereilta ja esihenkilöltä tuen saamisen ja luottamuksen olevan yhteydessä parempaan työhyvinvointiin ja aivan erityisesti nuorten työhyvinvointia on mahdollista edistää lisäämällä yhteisöllisyyttä ja arvostusta sekä huomioimalla onnistumiset (Kaltainen & Hakanen 2023: 19, 21). Myös hyveiden huomioiminen työelämän voimavarana on nähty tärkeäksi. (Kaskinen 2017). Todellista myötätuntoa on oman jaksamisen tunteminen. (Kallio & Pessi 2017.)

Tämä myötätunnon ymmärrys voi toimia perustana työn kehittämiseksi ja parantamiseksi työyhteisössä. Yksi keino tähän on työn tuunaaminen. Tällöin työntekijä hahmottaa työtään uudesta näkökulmasta ja saa mahdollisuuden vaikuttaa työtapaan, asennoitumiseen ja voimavaroihin sen lisäksi, että yksilöllisellä työn tuunaamisella voidaan vaikuttaa myös työyhteisötasolla. (Immonen 2021: 2, 52.) Sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioissa työn tuunaamiseen panostaminen nähdään tärkeänä työntekijöiden työhyvinvoinnin vahvistamiseksi. Työn tuunaajista sote-alalla on löydettävissä eri profiileja, joista aktiivinen tuuraaja saa suurimman työhyvinvointiin liittyvän hyödyn työn imun ja työn merkityksellisyyden lisääntyessä (Luhtinen & Immonen & Mäkikangas & Huhtala & Feldt 2021: 214.) Kokonaisten tiimien työn tuunaaminen tapahtuu tunnistamalla työn sujuvuutta ja imua lisäävät mahdollisuudet ja voimavarat ja kehittämällä ja ottamalla niitä käyttöön, esimerkiksi työhön liittyvää vuorovaikutusta voidaan tuunata (Työn tuunaaminen).

Työyhteisöt, toimialat tai alueet voivat edistää vertaisoppimista eli toisilta oppimista ja uusille näkökulmille altistumista myös käyttämällä esimerkiksi sitä varten luotuja työkirjoja. Näistä ainakin TYÖ2030-ohjelman tuottamia materiaaleja on mahdollista hyödyntää yhdessä oppimisen tukemiseksi koko- ja toimialariippumattomasti. (Turun yliopisto 2023.) Tulevaisuusvuoropuhelun menetelmää voidaan käyttää esimerkiksi, kun halutaan päivittää tilannekuvaa tai halutaan vahvistaa keskinäistä luottamusta ja kuulla eri osapuolia, jotta kokemukset ja tieto saadaan yhteiseen käyttöön. Sen avulla voidaan ymmärtää paremmin kokonaisuus, syyt ja seuraukset ja jäsentää toimenpiteet yhteisiin päämääriin päästäkseen. (Tulevaisuusvuoropuhelu – työkirja työpaikoille 2023.)

Myös työnohjauksen hyödyntäminen on keino kehittää työhyvinvointia. Työnohjaus on työn kehittämisen väline, jota on osattava käyttää ja hallita. Se on tavoitteellista toimin-

taa, omassa työssä oppimista ja kehittymistä ammatillisesti, jossa keskeisin työhö-
njauksen tavoite on perustehtävän kirkastaminen työntekijälle. Työhö-
njauksen muotoja
ovat yksilötyöhö-
njaus, ryhmätyöhö-
njaus, yhteisötyöhö-
njaus yhdessä työtä tekevien
ryhmässä ja johdon työhö-
njaus. (Ruotsalainen 2016: 1, 55–56.) Toisaalta tutkimustieto
työhö-
njauksen ristiriidattomuudesta puuttuu, vaikka työhö-
njauksellista toimintaa on
hyödynnetty jo kymmeniä vuosia. (Ikonen 2020: 3, 8).

Työhö-
njaus yhdessä työtä tekeville voi kuitenkin olla merkityksellistä myös yhteisölli-
syyden näkökulmasta. Esimerkiksi saneeraustilanteessa työhö-
njauksen on todettu aut-
tavan työyhteisön jäseniä hahmottamaan työyhteisön kokonaistilannetta ja lisäämään
yhteisöllisyyttä (Manka & Siekkinen 2006: 48–49). Työyhteisön työhö-
njauksella ja toi-
saalta lähes sen veroiseksi todetulla opintopiirillä on saatu palveluohjaajille tukea mie-
lenterveys- ja palveluohjaajien työyhteisössä (Grönqvist & Heino & Koivisto 2008: 28–
29). HR-barometrissä 2013 kuntien henkilöstö toivoo muun muassa osallistumismah-
dollisuuksien lisäämistä siinä missä johto esihenkilöineen ja henkilöstöammattilaiset
näkevät työhyvinvoinnin kehittämisen kulmakivinä eri asioita. Osallistumisen mahdolli-
suutta toivotaan ainakin päätöksiä koskevissa ja työyhteisöä koskevissa asioissa.
(Lehto & Viitala 2016: 125–126.)

Työhö-
njauksella ja avoimella keskustelulla voisi arvella myös osallistumisen edistävän.
Muita hyväksi havaittuja käytäntöjä on todettu työyhteisössä olevan muun muassa yli-
määräinen juttutuokio kuukausittain yhteisen kahvitauon parissa, samalla jakaen viime-
aikaisia onnistumisia ja uudelle työntekijälle suunnattu tietynlainen kummitoiminta.
Myös palaverin pitäminen epämuodollisessa ympäristössä, jossa ajatus voi kulkea pa-
remmin, on todettu hyödylliseksi. Vuoropuhelun systemaattisen säilymisen tueksi olisi
hyvä luoda erilaisia, samana pysyviä käytäntöjä. (Turun yliopisto.)

Työhyvinvoinnin kehittäminen tulee nähdä jatkuvana prosessina. Harvoilla virkistyspäi-
villä on oma roolinsa, mutta työhyvinvointia niillä ei pitkällä aikavälillä saada lisättyä.
Koska kehittäminen vaatii aikaa, tulee sitä järjestää säännöllisesti. Lähtökohtana tulee
keskustella siitä, mitä työhyvinvointi on ja miten se toteutuu omassa työyhteisössä. Voi-
mavarojen tunnistamisen jälkeen tunnistetaan kehittämiskohteet, jotka saattavat liittyä
vaikkapa työtapoihin, työn sisältöön, vuorovaikutus- tai kokouskäytäntöihin tai yhteis-
työhön. Tärkeää olisi, että jokainen työryhmän jäsen osallistuisi ideointiin ja kokeiluja
voisi ideoida pienissä ryhmissä myös eriaikaisesti ja eri alustoja hyödyntäen etäyhteyk-
sin. Ideointia voi harjoitella aloittamalla helpoista aiheista kuten tyhy-iltapäivän suunnit-
telusta. (Halonen 2022.)

Muista keinoista huolimatta tärkein työyhteisön yhteisöllisyyden vahvistamisen arena on arkinen työ, jonka tulisi mahdollistaa yhteisöllisyyden kokeminen. Lähtökohtana pidetään sitä, että organisaation tavoitteiden ja päämäärien tunteminen edistää yhteistä tekemistä ja yhteishengen lisäämistä. Henkilöstön osallistuessa kehittämiseen, vahvistuu kokemus yhteisöllisyydestä, mikä taas sitouttaa henkilöstöä organisaatioon. Yhteinen puhe edistää yhteisöllisyyden kokemusta, kun jokaisella on mahdollisuus näkemyksensä kertomiseen, toisen mielipidettä arvostetaan ja kuunnellaan vastavuoroisesti. (Kalliomäki 2023.) Tämä vahvistaa ajatusta siitä, että työn rakenteiden on mahdollistettava säännöllisiä kohtaamisia, olivatpa ne sitten vapaamuotoisia tai muodollisia. Tällöin on mahdollista muodostaa eri näkökulmista yhteinen näkemys (Juuti & Vuorela 2002: 61, 72–73.)

Työhyvinvointisuunnitelman sisällöksi ehdotetaan kehittämiskohteiden kuvausta, kehittämisen sisältöä, toimia, vastuita, aikataulua ja seuranta sisältyen priorisoidut kehittämisen toimet, koska onnistunut kehittäminen vaatii rajatun määrän kehittämiskohteita. (Manka ym. 2012: 13, 61, 66.) Seurannassa kokeiluja arvioidaan ja niihin palataan säännöllisesti muistuttaen sovituista asioista. Myös esihenkilön panostus seurantaan on tärkeää. (Halonen 2022.)

2.4 Palveluohjaus

Palveluohjaus tarkoittaa asiakastyön menetelmää ja asiakkaalle tarpeellisten palveluiden sovittamista yhteen organisaatioiden tasolla (Hänninen 2007: 35). Suomen palveluohjausyhdistyksessä jaotellaan palveluohjauksen työmuodot palveluneuvontaan, palveluohjaukselliseen asiakastyöhön tai työotteeseen ja intensiiviseen palveluohjaukseen (Suomen palveluohjausyhdistys SPO ry 2023). Palveluohjaus perustuu keskinäiseen luottamukseen asiakkaan ja palveluohjaajan välillä ja asiakaslähtöisyyteen, mikä tarkoittaa asiakas- ja kysyntäkeskeisiin palveluihin siirtymistä instituutio- ja tarjontakeskeisten palveluiden sijaan. (Hänninen 2007: 35.) Asiakkaan tarpeista lähtevää palveluiden uudistamista on korostettu myös sote-uudistuksessa (Niemelä & Kivipelto 2019: 1).

Hyvinvointialueen ikääntyneiden palveluohjaajan katsotaan pääasiassa toteuttavan palveluohjauksellista asiakastyötä asiakkaan palveluiden varmistamiseksi asiakkaan tarpeen mukaan, tunnistetuille asiakkaille, joiden hyväksi tehdään tarvittaessa moniammatillista työtä. Kuitenkin alkuvaiheen neuvonnassa annetaan apua myös tunnistamattomille asiakkaille. Ja toisaalta jotkut palveluohjaajan asiakkuuteen päätyvät asiakkaat ovat pitkäkestoisia asiakkaita täyttären enemmän intensiivisen palveluohjauksen merkkejä (SPO ry).

Laki taas ohjaa palveluohjaajien työn toteuttamista esimerkiksi niin, että asiakkaan toimintakykyä ja palvelutarvetta on lakisääteisesti viimeistään 1.1.2023 lähtien ollut arvioitava RAI-arviointivälinettä (Resident Assessment Instrument) käyttäen, jos asiakkaalla arvellaan olevan tarve säännölliselle sosiaalipalvelulle hoitonsa ja huolenpitonsa toteutumiseksi. Myös, jos asiakas saa jo hyvinvointialueen järjestämiä palveluita ja asiakkaan olosuhteissa tapahtuu olennaisia muutoksia, on arviointi tehtävä RAI-arviointivälineellä (Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveysterveystoimista 980/2012 § 5a).

Toimivalla palveluohjausjärjestelmällä pyritään vähentämään resurssien hukkaamista ja turhaa päällekkäistystä (SPO ry). Esimerkiksi kansainvälisissä tutkimuksissa on todettu palveluohjauksen jossain määrin vähentäneen terveys- tai sosiaalipalveluiden käyttöä, ja sitä kautta on nähty sen todistavan positiivisista asiakasvaikutuksista ja yhteiskunnallisesta hyödystä. Kuitenkin tutkimustieto ei anna täyttä selkeyttä siitä, ketä ja millä edellytyksillä palveluohjaus palvelee (Ristolainen & Tiilikainen & Rissanen 2018: 267–268).

Vaikutuksia tuovien palveluohjauskäytäntöjen todetaan syntyvän tietyistä prosessin sisäisistä ja ulkoisista tekijöistä. Sisäiset tekijät liittyvät asiakkaaseen ja tämän omaisiin, palveluohjaajaan ja tämän toimintatapoihin. Ulkoiset tekijät ovat taustalla ja liittyvät linjauksiin, resursseihin, ammattieettisiin vaatimuksiin, yhteistyöhön eri toimijoiden välillä, tiedonkulkuun, laadukkaiden palveluiden saamiseen ja käytössä olevaan palveluohjauksen toimintamalliin. Asiakastietojärjestelmistä saatavan informaation hyödyntäminen palveluohjausprosesseista ja niiden tuloksista nähdään oleellisena. (Ristolainen ym. 2018: 267–271.)

2.5 Palveluohjaajan työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä

Hyvinvointialueen palveluohjaajan tai sitä työtä eri nimikkeellä tekevän työ sisältää jatkuvaa oppimista ja muutoksiin sopeutumista, kun ajantasainen tieto eri palveluista, järjestelmistä ja lakimuutoksista tulee sisäistettäväksi. Muutosten läpivientiin osallistumista ja uusien ohjeistusten sisäistämistä vaaditaan erityisesti nyt, kun sosiaali- ja terveysterveystoimien siirto kunnilta hyvinvointialueiden hoidettaviksi on toteutunut. Muutokset voivat herättää yksilötasolla kielteisiä tunteita, minkä takia hyvin suunniteltu ja toteutunut viestintä on erikoisesti työn muutos- ja kriisitilanteissa työntekijän hyvinvoinnin kannalta merkityksellistä. Muutoksessa tarvitaan mitä, miten ja miksi -kysymyksiä ja niihin vastauksia. (Rauramo 2013: 5, 18.)

Palveluohjaajan työnkuva on laaja, epämääräinen ja työhön perehdytyskin ajoittain riittämätöntä. Palveluohjauksen yhdenmukaisuudessa on puutteita. (Hämäläinen 2020: 2, 10.) Palveluohjaustyö voidaan kokea hajanaiseksi ja vaihtuvaksi. (Männistö 2019: 1 & 49.) Kotihoidon asiakkaille suunnattu palveluohjaus vaatii työntekijältä laajan ja monipuolisen tietotaidon osaamista (Vestu 2017: 1). Myös laissa puhutaan laaja-alaisen ammatillisen osaamisen tarpeesta (Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveystalvueluista 980/2012 § 15). Palveluohjaajan osaamisen vahvistamisen tarve tunnustetaan. Lisäksi tiedonkulun varmistuksen, yhteensovittavan ja objektiivisen johtamisen sekä digitaalisten palveluiden kehittämistarve tuodaan esille. (Tuulensola 2019: 3.)

Palveluohjaaja tarvitsee työssään esimerkiksi luovaa ongelmanratkaisukykyä, epävarmuuden sietokykyä, itsenäistä työtettä ja neuvottelutaitoa (Estala 2022: 148). Heikkilän ym. (2024) mukaan työssä osaamista tukevat hyvät yhteistyötaidot tiimin sisällä ja verkostoissa toimiessa sekä itseohjautuvuus (Heikkilä ym. 2024: 1). Vakioidut työohjeet koetaan tärkeiksi. Työn raamitusta ja esihenkilön tukea kaivataan arjen työssä, missä asiakkaan kuuntelemista ja kuulemista pidetään yhtenä tärkeimpänä työn osana monialaisen yhteistyön ja raja-aitojen poistamisen lisäksi. (Hämäläinen 2020: 2, 36, 38.)

Palveluohjauksen kehittämistä ei pidä jättää pelkästään palveluohjaajille ja lähiesihenkilöille, vaan johtajuudelta vaaditaan päätöksentekoa, jossa luodaan rakenteet vastaamaan palveluohjaukselle asetettuja vaatimuksia. (Palm 2018: 48). Ilman johtotason totuudenmukaista ymmärrystä palveluohjauksen kokonaisvaltaisuudesta ja käytännön työn tarpeista ja hyödyistä, ei palveluohjauksella voida saavuttaa parasta hyötyä. Esimerkiksi oikeanlaisella osaamisella varustettu henkilökunta, riittävät resurssit ja palveluohjaukseen sopiva työyhteisö ovat edellytyksiä asianmukaisen palveluohjauksen toteutumiselle. (Vestu 2017: 1, 69–70.) Osaamista taas olisi varmistettava suunnitelmallisesti itse- ja vertaisarvioinnin hyödyntämisen lisäksi. (Heikkilä ym. 2024: 14.)

Työhön liittyvät arjen haasteet vievät energiaa reflektiiviseltä, eettiseltä pohdinnalta ja työnkuva voi jäädä selkiytymättömäksi yksilöllisine ratkaisuineen. Ongelmia aiheuttavat etenkin säännön tai lain soveltamisen vaikeudet, toisten tarpeisiin vastaaminen ja ristiriitaiset vaatimukset. Eettisiä ongelmia ratkoakseen palveluohjaaja tukeutuu ohjeisiin ja sääntöihin. (Palm 2018: 2.) Heikkilä ym. (2024) raportoivat lakien tuntemisen ja kustannusosaamisen vahvistamisen tarpeesta palveluiden yhdenvertaisuuden ja laadun takaamiseksi (Heikkilä ym. 2024: 14). Arjen työhön neuvottomuutta ja epävarmuutta tuovat tuen, työkalujen ja laajan yhteistyön puute. Palveluohjaaja voi kokea jäävänsä yksin selvittämään ristiriitaisia tai epäselviä ohjeita. (Palm 2018: 2.) Yksinäistä voi olla myös

työ omien asiakkaiden kanssa, jotka joskus voivat olla takertuviakin (Grönqvist & Heino & Koivisto 2008: 28–29).

Roivas (2019) toteaa, että ikäihmisten palveluohjaajien puheessa asiakaslähtöisyys palveluohjaustyössä rakentuu eri roolien kautta. Vahvimpana roolina palveluohjaaja näyttäytyy kirstun vartijana ja asiakas passiivisena tiedonantajana. Toinen vahva rooli on rutiineihin tukeutuminen, millä pyritään yhdenmukaisuuteen. Tässä roolissa korostuu lainsäädännön ja organisaation ohjeita noudattava työntekijä asiakkaan identiteetin ollessa joko sopeutuja tai kieltäytyjä. (Roivas 2019: 2, 56–72.)

Vaihtoehtoisen diskurssin puheessa sen sijaan kuuluu kumppanuuden tavoittelemisen, jossa palveluohjaaja näyttäytyy joustavana toimijana ja rinnalla kulkijana, ikääntyneet nähdään tasavertaisina toimijoina ja oman elämänsä asiantuntijoina. Roivaksen mukaan roolien sujuva ottaminen ja yhdistely lienee tärkeä palveluohjaajan työhyvinvointia tukeva toiminto. (Roivas 2019: 2, 56–72.) Poikajärven ja Kiljan määrittelemien yhteisöllisyyden osatekijöiden vahvistamisen avulla taas voidaan mahdollisesti helpottaa roolien tarkoituksenmukaista käyttöä.

3 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset

Tutkimusongelma rajataan aiheesta, jota halutaan tutkia. Aihe voi löytyä esimerkiksi käytännön työelämästä tai tietystä projektista. Usein tutkimusongelmaa tarkennetaan prosessin edetessä. (Kananen 2008: 51). Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma on teorialähtöinen ja pohjautuu tutkittuun tietoon työyhteisön yhteisöllisyyden työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Opinnäytetyössäni tarkastelen yhteisöllisyyttä työyhteisön voimavarana. Tutkimusongelmana on työhyvinvointia yhteisöllisyyden kautta tukevan toiminnan kuvauksen puuttuminen ikääntyneiden palveluohjaajilta. Siitä johdettu tutkimuskysymys on: Minkälainen on ikääntyneiden palveluissa työskentelevien palveluohjaajien työhyvinvointia yhteisöllisyyden avulla tukeva toiminnan kuvaus?

Tutkimuskysymystä tarkentavat alatutkimuskysymykset ovat:

1. Miten palveluohjaajat kokevat yhteisöllisyyteen liittyvien tekijöiden näkyvän omassa työyhteisössään?
2. Minkälaista yhteisöllisyyden avulla tapahtuvaa tukea palveluohjaajat tarvitsevat työhyvinvoinnin vahvistamiseksi?
3. Miten palveluohjaajien yhteisöllisyyden keinoin tapahtuvaa työhyvinvoinnin tukemista voidaan edistää konkreettisesti?

Tutkimusstrategiana tässä opinnäytetyössä on monimenetelmäinen kehittämistutkimus, jossa tutkimusaineistoa kerätään määrällisin ja laadullisin tutkimusmenetelmin. Tässä opinnäytetyössä käytetään tutkimukselliselle kehittämistyölle synonyyminä sanaa kehittämistutkimus. Tutkimusparadigmana tässä opinnäytetyössä on pragmatistinen ongelmanratkaisufilosofia, jonka on havaittu tukevan parhaiten monimenetelmällistä tutkimusta. Tämän käytännöllisen ongelmanratkaisufilosofian mukaisesti parhaita tutkimustekniikoita ovat ne, jotka edistävät tehokkaimman vastauksen löytämistä tutkimuskysymykseen. (Vilkkä & Mankki 2024: 38.)

Kehittämistehtävänä tässä opinnäytetyössä on luoda ikääntyneiden palveluohjaajien työhyvinvointia lisäävä toiminnan kuvaus. Aihe on rajattu yhteisöllisyyden osa-alueiden kautta tapahtuvaan toimintaan. Se, että organisaatiossa on suunnitelmallisesti varauduttu ja panostetaan työhyvinvoinnin tukemiseen, on hyödyllistä työntekijälle, työnantajalle ja välillisesti myös asiakkaalle ja henkilöstön lähipiirille. Hyvinvointialueiden menoista noin puolet on kertynyt työvoimakustannuksista (Kunta- ja hyvinvointialue-työnantajat 2023). Henkilöstön arvon voikin todeta olevan tärkeä jokaiselle hyvinvointialueelle. Tutkitun tiedon perusteella kehitetty toiminnan kuvaus on hyvä pohja työhyvinvoinnin tukemiselle ja kun sitä on tarpeen muokata, on helpompi jatkokehittää kuin aloittaa tyhjästä.

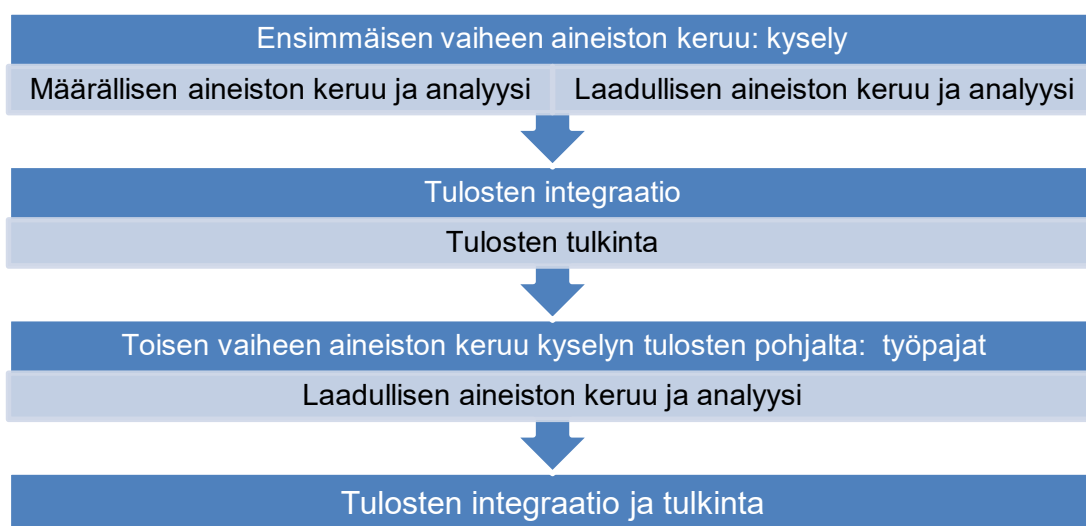
4 Opinnäytetyön toteutus

Opinnäytetyön toteutusvaihe tarkoittaa sitä, miten tutkimus käytännössä toteutetaan tutkimussuunnitelman mukaisesti (Vilkkä 2015: 79). Vaikka suunnitelmaa on mahdollista täsmentää, on viimeistään aineiston keräämiseen mennessä oltava tärkeimmät tutkimuksen suuntaviivat ja periaatteet selvillä (Tietoarkisto). Toteuttaminen on usein tutkimusprosessin vaiheista työläin. Vaihe sisältää aineiston keräämisen, analysoinnin, johtopäätösten ja tulkintojen tekemisen. Analyysin avulla aineistosta saadaan tulokset, ja niistä tutkija tekee johtopäätökset tieteellistä päättelyä hyödyntämällä. Päättely pyritään perustelemaan raportissa lukijalle. (Tutkimuksen toteuttaminen.)

4.1 Monimenetelmällinen kehittämistutkimus tutkimusstrategiana

Kehittämistutkimus monistrategisena tutkimuksena on lähellä tapaus- tai toimintatutkimuksen tutkimusstrategiaa. Näissä kaikissa abduktiivinen päättely edustaa teorian ja käytännön suhdetta, jolloin päättelyketjussa käytäntö ja teoria toimivat vuorovaikutuk-

sessä induktiivisen tai deduktiivisen päättelyn sijasta. Kehittämistutkimuksen tarkoituksena on kuitenkin ymmärtämisen lisäksi muutoksen tai muutosehdotusten aikaansaaaminen. Aineistoa voi kerätä sekä määrällisen että laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä hyödyntäen. (Kananen 2017: 18, 21, 68; Kananen 2012: 27.) Aineiston keruun menetelmät pohjautuvat tutkimusongelmaan tai -kysymykseen (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tässä opinnäytetyössä nähtiin tarpeelliseksi käyttää useampaa aineiston hankintamenetelmää riittävän aineiston saamiseksi tutkimusongelmaan.



Kuvio 3. Yhdistävän ja vaiheittaisen selittävän asetelman kombinaatio tässä opinnäytetyössä (mukaillen Vilka ja Mankki 2024).

Monimenetelmällisen tutkimuksen osalta Creswell ja Plano Clark (2018) esittävät erilaisia keskeisiä tutkimusasetelmia olevan yhdistävä, vaiheittainen selittävä tai vaiheittainen kartoittava asetelma. Myös erilaiset kombinaatiot ovat yleisiä. (ks. Vilka & Mankki 2024: 62–94.) Tässä opinnäytetyössä voidaan puhua lähinnä vaiheittaisesta selittävästä asetelmasta, mutta kysely edusti yhdistävää asetelmaa, koska kyselyssä kerättiin yhtä aikaa määrällistä ja laadullista aineistoa.

Kyselyn aineistot analysoitiin itsenäisesti, mutta sen jälkeen tulokset integroitiin keskenään niitä verraten, etsien samankaltaisuuksia, täydentäviä näkökulmia ja ristiriitaisuuksia. Puhtaan vaiheittaisen selittävän tutkimusasetelman mukaan taas ensin kerätään määrällinen aineisto, minkä jälkeen eri vaiheessa laadullinen aineisto niin, että edellisen vaiheen tuloksia hyödynnetään seuraavassa vaiheessa. (Vilka & Mankki 2024: 57–86.) Myös tässä opinnäytetyössä hyödynnettiin ensimmäisen vaiheen kyselyssä saatua aineistoa seuraavassa vaiheessa.

4.2 Tutkimusaineiston kerääminen

Aineiston kerääminen tutkittavilta aloitettiin tutkimusluvan myöntämisen jälkeen. Opin- näytetyön kohderyhmänä oli yhden hyvinvointialueen Ikääntyneiden palveluohjaajat neljässä eri tiimissä, joissa kussakin oli oma lähiesihenkilö. Palveluohjaajilta aineiston kerääminen varmisti sen, että asianosaiset olivat osallisena. Kehittämistutkimuksessa tutkimusaineiston kerääminen tuleekin tehdä tutkittavilta, joita ongelma tai ilmiö kosket- taa (Kananen 2012: 191). Kehittämistyöhön osallistuminen oli vapaaehtoista ja tiedotta- misesta sovittiin etukäteen esihenkilöiden kanssa. Tutkittavien rekrytoiminen aloitettiin tiedottamalla palveluohjaajia viikkopalaverissa ja sähköpostitse. Aineisto kerättiin pal- veluohjaajilta strukturoidun Webropol-kyselyn avulla sekä työpajatyöskentelyn keinoin. Kerättyjä tietoja käytettiin vain tämän opinnäytetyön valmistumiseen liittyvään tutkimuk- seen.

4.2.1 Strukturoidun Webropol-kyselyn määrällinen aineisto

Tämän opinnäytetyön määrällisen aineiston keräämiseksi haettiin kyselyn Likert-as- teikollisilla kysymyksillä vastauksia ensisijaisesti ensimmäiseen ja lisäksi toiseen alatut- kimuskysymykseen. Likert-asteikolliset kysymykset oli muodostettu Poikajärven ja Kil- jan (2021) yhteisöllisyyden teemojen mukaisesti kartoittamaan nykytilannetta ja tuen tarvetta työyhteisössä. Teemoista etsittiin lisätietoa ja muodostettiin siten väittämiä ky- selyyn. Tätä kutsutaan operationalisoinniksi eli muuttujien saattamiseksi mitattavaan muotoon (Vilkkä 2015: 101–102). Kyselylomakkeella tietoa kerätessä on sen jokaiselle kysymykselle löydettävä perustelu tutkimuksen viitekehuksesta eli ilmiöstä jo tiedossa olevasta tiedosta (Tuomi & Sarajärvi 2009: 75).

Kyselyssä oli yhteensä 38 väittämää eli muuttujaa, jotka oli jaoteltu seitsemän otsikon alle. Väittämät liittyivät työyhteisön luottamukseen, merkityksellisiin suhteisiin, avoimeen vuorovaikutukseen, yhdessä oppimiseen, positiivisesti poikkeavaan käyttäytymiseen, ja- ettuun vastuuseen ja yhteenkuuluvuuden tunteeseen. Väittämiin vastattiin valitsemalla väittämään eniten sopiva vastausvaihtoehto Likert-asteikolta 1–5, 1=täysin eri mieltä, 2=osittain eri mieltä, 3=ei samaa, ei eri mieltä, 4=osittain samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä tai valitsemalla vaihtoehto en osaa/en halua sanoa. Taustamuuttujia ei kyselyssä kerätty, ei edes sitä, missä tiimissä työskentelee. Työyhteisöksi kyselyssä oli määritelty oma palveluohjauksen tiimi eli saman lähiesihenkilön alla työskentelevät kussakin tii- missä. Palveluohjaajista kolme työskenteli kahdessa tiimissä. Kyselyssä heitä ohjattiin vastaamaan pitäen työyhteisönään kahden tiimin kokonaisuutta.

Kyselyn kohderyhmänä oli jokainen hyvinvointialueen ikääntyneiden palveluissa työskentelevä palveluohjaaja, joka oli aktiivisessa työsuhteessa kyselyn ajankohtana. Osallistujille tehtiin kyselyyn vastaaminen mahdollisimman helpoksi ja nopeaksi. Kyselyn toteuttamiseksi luotiin kyselylomake työnantajan käytössä olevalla Webropol-ohjelmalla. Linkki kyselyyn julkaistiin opinnäytetyöntekijän kirjoittamassa sähköpostissa, jonka esihenkilö lähetti työntekijöille ja josta pääsi linkin kautta anonymisti vastaamaan. Kyselylinkin lähettämisen yhteydessä oli sähköpostissa tekstisaate, jossa kannustettiin vastaamaan kyselyyn. Tämän sähköpostin liitteenä oli tutkimustiedote, tietosuojaseloste ja tutkimuksen suostumuslomake, jotka vastaaja myöhemmin kuittasi lukeneensa ja hyväksyneensä ennen kyselyyn vastaamista rastimalla kyselylomakkeelta ruudut asiaan liittyen. Kyselyllä kerätty aineisto siirrettiin Webropolista Excel-taulukkolaskentaohjelmaan, jossa sitä järjesteltiin ja käsiteltiin. Kyselyn osalta ei muodostunut henkilötietoja.

Linkki kyselyyn lähetettiin kesäkuussa 2024 yhteensä 130 palveluohjaajalle, joista ensi alkuun vastasi 29 palveluohjaaja. Muistutusviestin jälkeen vastauksia oli lopulta yhteensä 53 kpl, mikä oli kaikista kyselylinkin saaneista 41 %. Olisi voinut olettaa, että palveluohjaajilla on korkea motivaatio vastata työhyvinvointia käsittelevään kyselyyn, koska työyhteisössä oli todettu yhteisöllisyyden lisäämisen ja työhyvinvoinnin vahvistamisen tarvetta. Yhteinen huoli työntekijöiden jaksamisesta ja hajanaisuudesta oli myös ollut havaittavissa. Kuitenkin todennäköisesti hektinen työn luonne ja kiire vaikuttivat niin, että vain osa vastasi kyselyyn.

Kysely oli auki useamman viikon, koska oli kesälomakausi. Voi olla, että osa ei kesälomalla olemisen takia silti pystynyt vastaamaan. Tiedetään myös, että kyselyiden vastausprosentti vaihtelee ja voi jäädä alhaiseksikin, jolloin aineistoon syntyy katoa (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2010: 195; Vilka 2015: 95). Tämän opinnäytetyön aineiston tuottamiseen oli kuitenkin mahdollista osallistua vielä toisessa vaiheessa eli työpajoihin osallistumalla, vaikka ei olisi vastannut kyselyyn.

4.2.2 Kyselyn avointen kysymysten ja työpajojen laadullinen aineisto

Laadullista aineistoa kerättiin kyselyn kahdella avoimella kysymyksellä ja yhteiskehittelyn työpajoilla. Kyselyn avoimilla kysymyksillä pyrittiin saamaan vastauksia etenkin toiseen alatutkimuskysymykseen, mutta sen avulla saatiin lisäksi jossain määrin aineistoa myös kahteen muuhun alatutkimuskysymykseen. Kyselyn avulla alustettiin kokonaisuudessaan työpajoja eli seuraavaa kehittämisvaihetta. Työpajat toteutettiin syyskuussa 2024 kahdella eri hyvinvointialueen paikkakunnalla, joista oli varattu työskentelyyn so-

pivat kokoustilat. Työpajatyöskentelyssä toteutui asianosaisten osallisuus ja palveluohjaajien yhteinen ideointi, minkä takia sen oli ajateltu soveltuvan hyvin opinnäytetyön menetelmäksi.

Rekrytointi työpajoihin tapahtui, kun kyselylomakkeilla saatu aineisto oli kerätty ja käsitelty. Työpajoihin rekrytoitiin palveluohjaajia viikkopalaverissa annetun informaation jälkeen ja työnantajaorganisaation sähköpostijärjestelmä Outlookin kautta. Vapaaehtoiset ilmoittivat osallistumiskiinnostuksensa sovitun mukaisesti sähköpostilla tai Teams-järjestelmän kautta.

Ensimmäiseen työpajaan osallistui vetäjänä toimineen opinnäytetyöntekijän lisäksi seitsemän palveluohjaajaa ja yksi palveluohjauksessa parhaillaan harjoittelussa ollut opiskelija ja toiseen työpajaan osallistui kuusi palveluohjaajaa ja kaksi palveluohjauksessa parhaillaan harjoittelussa ollutta opiskelijaa. Toisessa työpajassa yksi palveluohjaajista osallistui etäyhteyksin. Osallistujista kaksi osallistui molempiin työpajoihin. Sitä varten tukikysymyksiä oli jonkin verran muutettu, mutta silti kertausta tuli jossain määrin. Osallistujamäärä oli tutkimussuunnitelman mukainen, vaikka työpajatyöskentely ja kehittäminen vaativat sekä rohkeutta olla äänessä että ylimääräistä aivotyötä muutenkin aivotyöskentelyyn painottuvan ja kiireisen työn keskellä.

Työpajoissa hyödynnettiin kyselytutkimuksella jo kerättyä aineistoa, kun lähdettiin luomaan yhteistä näkemystä siitä, minkälaisia yhteisöllisyyteen liittyviä tekijöitä työhyvinvointia tukevaan toimintakuvaukseen koettiin tarpeelliseksi ottaa mukaan. Tällä vastattiin toiseen, mutta etenkin kolmanteen alatutkimuskysymykseen, miten palveluohjaajien yhteisöllisyyden kautta tapahtuvaa työhyvinvoinnin tukemista voidaan konkreettisesti edistää. Työpajoissa hyödynnettiin fasilitointia struktuurin ja tavoitteellisuuden lisäämiseksi (Forsström 2021). Aikaa työpajatyöskentelyyn meni tutkimussuunnitelman mukaisesti, 2,5–3 tuntia/työpaja.

Työpajojen kulku oli mietitty niin, että suostumuslomakkeiden keräämisen jälkeen kukin esitteli lyhyesti itsensä. Sen jälkeen kerrattiin osallistujille työpajan tavoite, mikä oli konkreettisten toimenpiteiden löytäminen yhteisöllisyyden vahvistamiseksi työyhteisössä ja sitä kautta palveluohjaajien työhyvinvoinnin tukeminen. Kerrattiin myös tiiviisti kyselyn avulla saadut tulokset työyhteisössä esille tulleista tuentarpeista ja laitettiin ne kirjallisena esille kaikkien nähtäväksi. Lisäksi työpajassa käsiteltäviä tukikysymyksiä laitettiin kirjallisena näkyviin sujuvoittamaan työskentelyä.

Työpajojen yhteiskehittelyssä työskenneltiin pareittain. Päämenetelmänä käytettiin ratkaisukeskeistä työyhteisön tavoitetähti -menetelmää (Manka & Manka 2016: 118–119). Lisäksi parit miettivät hyviä käytäntöjä, joilla voidaan konkreettisesti edistää työyhteisössä jonkun yhteisöllisyyden osa-alueen toteutumista ja sitä, mitä toivoo työkaverilta ja esihenkilöltä, jotta voi tuntea yhteisöllisyyttä työyhteisössä. Joka tehtävän jälkeen käytiin suullisesti läpi kunkin parin tuotos heidän itsensä esittelemänä.

Koska kehittämisen kohteita on tarpeen priorisoida, valittiin tavoitteiksi vain rajattu määrä tavoitteita, joita parit pohtivat tavoitetähtityöskentelyn avulla. Tavoitetähden avulla suunniteltiin konkreettisten ehdotusten toteuttamisen mahdollisuuksia pohtimalla, mitä hyötyä tavoitteen saavuttamisesta olisi itselle, työnantajalle ja asiakkaalle, mitä tietoa, taitoa ja tukea sen toteuttaminen edellyttäisi sekä millaisia esteitä ja huo-lenaiheita voisi ilmetä matkan varrella. (Manka & Manka 2016: 118–119.)

Työpajoihin osallistuvilta pyydettiin suostumus työpajaan osallistumiseksi paperilomakkeella tai sähköpostitse kerätyllä lomakkeella. Suostumuslomakkeilla kerättiin henkilötietoja allekirjoituksen muodossa. Paperiset lomakkeet säilytettiin opinnäytetyöntekijän kotona lukitussa laatikossa, johon vain opinnäytetyöntekijällä oli pääsy. Sähköpostin kautta kerätyt suostumuslomakkeet siirrettiin opinnäytetyöntekijän Metropolian henkilökohtaiselle verkkoasemalle, joka oli suojattu käyttäjätunnuksella ja salasanalla. Työpajojen oleelliset kohdat äänitettiin Metropolian hyväksymällä digitaalisella nauhurilla ja litteroitiin tekstiksi Word-ohjelmassa samalla poistaen tai muuttaen aineistosta henkilöön tai hyvinvointialueeseen viittaavat sanat. Koska kiinnostus kohdistui asiasisältöihin, oli litteroinnin tarkkuutta mahdollista hieman pienentää (Ruusuvuori 2000: 425).

4.3 Aineistojen analysoiminen

Opinnäytetyön aineistojen analysoinnissa pidettiin koko ajan mielessä tutkimuskysymykset, joihin aineistosta haettiin vastauksia. Toinen analysointia määrittävä tekijä oli yhteisöllisyyden teoriatieto. Työyhteisön yhteisöllisyyden teorian osa-alueissa, myös Poikajärven ja Kiljan (2021) mukaan, on sisällöllistä päällekkäisyyttä ja eri osa-alueet ovat lisäksi monin paikoin suhteessa toisiinsa. Näin samaa tarkoittavan aineistossa esiintyneen ilmiön olisi voinut periaatteessa luokitella kuuluvaksi useampaan vaihtoehtoiseen luokkaan, mitä ei kuitenkaan tehty. Aineistot analysoitiin vaiheittain, ensin kyse-lylomakkeen aineistot, sen jälkeen työpajojen aineistot yksi kerrallaan.

4.3.1 Määrällisen aineiston kuvailevat tunnusluvut

Kyselylomakkeen määrällinen aineisto käsiteltiin määrällisen tutkimuksen periaatteita noudattaen ja hyödyntäen tilastollisia yksinkertaisia menetelmiä ja tunnuslukuja, joilla aineiston tietoa saatiin tiiviimpään muotoon. Valittu asteikko oli järjestysasteikollinen, jolloin siitä otettava, jakauman sijaintia kuvaava keskiluku ensisijaisesti olisi ollut medi-
aani. Kuitenkin käytännöllisyyden takia mielipidettä mittaavissa kyselyissä Likert-asteik-
koa usein käsitellään välimatka-asteikollisena, jolloin muuttujalle voidaan laskea kes-
kiarvo. (Heikkilä 2002: 81–90.) Näin myös tässä aineistossa tehtiin.

Aineiston käsittelyn alussa tuli päättää, mitä tehdä vastauksille en osaa/en halua sa-
noa. Tässä opinnäytetyössä vaihtoehto en osaa/en halua sanoa käsiteltiin puuttuvana
vastauksena, eli se sai arvon nolla, koska vastausvaihtoehdoissa oli erikseen keskim-
mäisenä vaihtoehtona arvo kolme, joka tarkoitti ei samaa, ei eri mieltä. Vastauksia,
joissa vastaaja oli valinnut en osaa/en halua sanoa, oli yksittäisiä eri väittämien koh-
dalla, mutta etenkin tiimien väliseen toimintaan liittyvissä väittämässä oli näin syntyneitä
katoa, maksimissaan väittämästä jätettiin kuuden vastaajan vastaus tästä syystä huo-
mioimatta. Aineisto olisi järjestysasteikollisena voitu myös luokitella esimerkiksi arvot-
taen väittämille uuden järjestyksen mukaiset arvot samalla poistaen keskimäinen
arvo. Tätä ei haluttu kuitenkaan tehdä, koska aineiston analyysissä ei haluttu yhdistää
vastauksia ei eri/ei samaa mieltä ja en osaa/en halua sanoa. Lisäksi mitta-asteikko olisi
muuttunut alkuperäisestä.

Kyselyssä oli Likert-asteikollisia väittämiä yhteensä 38 kappaletta. Vastaukset saatiin
siirrettyä suoraan Excel-ohjelmaan taulukkomuotoon. Taulukossa kullakin rivillä oli yh-
den vastaajan eli havaintoyksikön vastaukset ja pystysarakkeissa oli kaikkien vastaa-
jien vastaukset aina sarakkeittain kuhunkin väittämään. Havaintoyksiköt nimettiin kyse-
lyn vastauspäivämäärän ja kellonajan mukaan, jolloin tarpeen mukaan oli mahdollista
palata tarkistamaan vielä alkuperäisaineistosta tietoja.

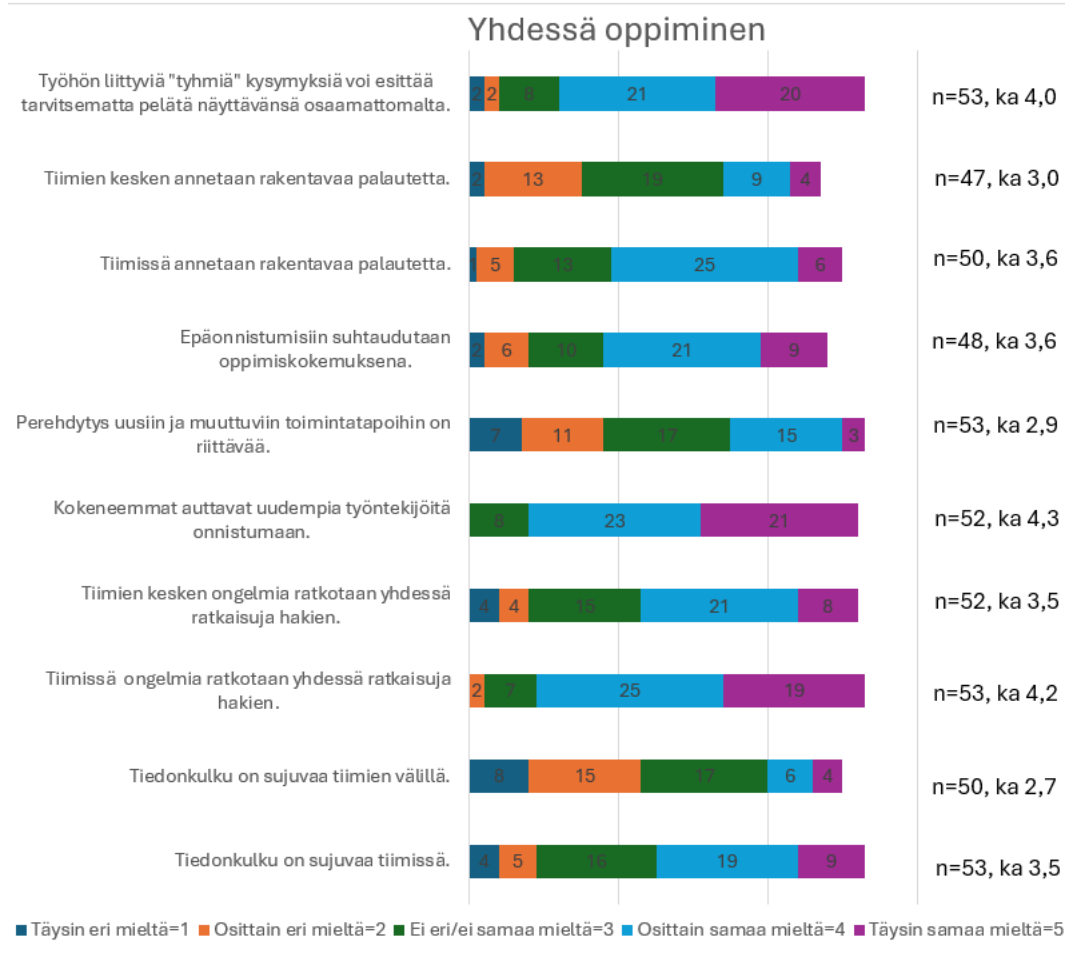
Kyselyn kullekin väittämälle laskettiin keskiarvo summaamalla muut havainnot kuin
väittämien 0-vastaukset ja jakamalla luku havaintoyksiköiden määrällä. Hyväksytyjen
havaintoyksiköiden eli vastaajien lukumäärä vaihteli ollen välillä 47–53. Keskiarvo on
sijaintiluku, joka kuvastaa jakauman sijaintia eli kohtaa, mihin suurin osa muuttujan ar-
voista sijoittuu (Nummenmaa 2008: 55, 58). Väittämien keskiarvoiksi saatiin lukemia
välillä 2,7–4,5. Väittämälle laskettu korkea keskiarvo kertoi vastaajan samanmielisyy-
destä väittämää kohtaan ja matala keskiarvo siitä, että vastaaja oli eri mieltä väittämän

sisällön kanssa. Väittämän saadessa keskiarvoksi 4–5, tulkittiin se vahvasti samanmielisyydeksi väittämän kanssa. Välille 3–4 sijoittuvat keskiarvot tulkittiin niin, että vastaajat eivät olleet ihan samaa mieltä väittämän kanssa, mutta neutraalista lievästi positiiviseen suuntaan kuitenkin. Keskiarvot, jotka olivat alle 3, tulkittiin vastaajan erimielisyydeksi väittämää kohtaan.

Keskiarvon lisäksi kustakin väittämästä laskettiin keskihajonta, joka kertoo jakauman hajonnasta eli siitä, kuinka kaukana yksittäiset muuttujan arvot ovat keskimäärin muuttujan keskiarvosta. Mitä lähempänä nolaa väittämän keskihajonta on, sitä pienempi hajonta on. (Nummenmaa 2008: 62.) Aineiston 38 väittämän keskihajonnat saivat arvoja väliltä 0,6–1,5 kertoen siitä, että vastaajien antamat arvot väittämille vaihtelivat joidenkin väittämien osalta vain vähän ja toisten osalta selkeästi enemmän.

Lisäksi väittämille laskettiin frekvenssijakauman arvojen epäsymmetrisyyttä keskiarvon suhteen kuvaava vinousarvo. Pienen vinousarvon saava väittämän jakauma tarkoittaa sitä, että jakauma on symmetrinen tai lähellä symmetristä jakaumaa. Tällöin vastaajien antamat arvot väittämälle ovat keskittyneet keskimääräisen arvon ympärille ja keskiarvosta ylös- ja alaspäin olevat arvot ovat yhtä todennäköisiä, kun taas suuri vinousarvo kertoo vastaajien antaneen enemmän joko samanmielisyyteen tai erimielisyyteen painottuneita vastauksia. (Nummenmaa 2008: 64–65.) Keskiarvoa, keskihajontaa ja vinousarvoa kuvaavat luvut raportoitiin yhden desimaalin tarkkuudella.

Seuraavassa kuviossa (Kuvio 4.) on yhdessä oppimisen väittämien osalta esitetty frekvenssijakauma ja keskiarvojen syntyminen esimerkkinä määrällisen kyselyn aineiston analysoinnista. Palkkien sisällä olevat luvut kertovat, kuinka moni vastaaja vastasi selitteen mukaisesti väittämään. Selitteissä näkyvät vastausvaihtoehdoille annetut arvot. Vastaukset en osaa/en halua sanoa määriteltiin puuttuviksi tiedoiksi, minkä takia väittämien vastaajien määrä vaihteli.



Kuvio 4. Palveluohjaajien arviointia työyhteisön yhteisöllisyyden tilasta yhdessä oppimisen väittämien avulla.

Tässä opinnäytetyössä työyhteisön yhteisöllisyyden ilmentymää mitaavista kaikista 38 väittämistä Likert-asteikolla 1–5, keskiarvon neljä tai enemmän sai yhteensä 13 väittämää. Väittämässä esitettyjen asioiden arveltiin siis toimivan hyvin, kuitenkin korkeimmat keskiarvot eli keskiarvon 4,5 sai kaikista väittämistä vain kolme väittämää ja keskiarvon 4,4 sai lisäksi kaksi väittämää. Jokainen väittämä, joka oli arvioitu hyvin toimivaksi eli väittämä oli saanut keskiarvon vähintään neljä, omasi välillä 0,6–1,0 olevan keskihajonnan ja negatiivisen jakauman vinousarvon. Tällöin väittämiin oli vastattu niin, että suurin osa vastaajien antamista arvoista oli melko lähellä väittämän keskiarvoa, vaikka ei ihan nollan keskihajontaa edustanutkaan ja vastaajien vastaukset olivat painottuneet keskiarvoa korkeampiin lukemiin.

Taulukko 1. Korkeimmat keskiarvot saaneet kyselyn muuttajat. Keskihajonnan mukaan vastaajat olivat myös melko yksimielisiä arvioidessaan kunkin näistä väittämistä hyvin toimivaksi. Jakaumat olivat vasemmalle vinoja, jolloin vastauksille annetut arvot olivat painottuneet keskiarvosta ylöspäin.

Väittämät, jotka saivat parhaat keskiarvot	Keskiarvo	Keskihajonta	Vinous
Työkaverilta saa tarvittaessa apua.	4,5	0,6	-0,8
Voin luottaa työkaverin antamiin lupauksiin.	4,5	0,7	-2,5
Minulla on positiivisia suhteita työkavereihini.	4,5	0,6	-0,7
Tapaan työyhteisön jäseniä teknisin apuvälinein riittävän usein.	4,4	0,9	-1,5
Olemme ystävällisiä toisiamme kohtaan.	4,4	0,7	-1,0

Koko kyselyn väittämistä suurimman osan keskiarvo jäi alle lukeman neljän. Yksittäisistä väittämistä toiseksi huonoimmin toimivaksi arvioitiin perehdytys uusiin ja muuttuviin toimintatapoihin, jonka ei arvioitu olevan riittävää (ka 2,9). Kaikkein huonoimmin toimivaksi arvioitiin tiedonkulku tiimien välillä (ka 2,7). Myös kaikki muut väittämät tiimien väliseen toimintaan liittyen saivat keskiarvon alle neljä. Kuitenkin niiden keskiarvot sijoituivat välille 3–3,7, mikä tarkoitti melko neutraalia kannanottoa.

Tiimien välistä yhteisöllisyyttä kuvaamaan luotiin vielä uusi keskiarvomuuttuja, tiimien välistä yhteisöllisyyttä mittaava muuttuja. Ennen tätä tarkistettiin väittämien välisten keskinäisten korrelaatioiden ja väittämien lukumäärän perusteella mittarin sisäinen johdonmukaisuus saaden Cronbachin alfalle arvoksi $0,99 > 0,7$ (Bland & Altman 1997: 572; (Roco-Videla & Flores & Olguín-Barraza & Maureira-Carsalade 2024: 270). Tällä varmistettiin, että uuden muuttujan tekeminen oli asiallinen toimenpide ja että sen voi uskoa edustavan alkuperäisten muuttujien yhdistelmää. Väittämien osalta ei tarvinnut kääntää koodausta, koska kaikki väittämät oli muodostettu samansuuntaisesti. Sekä sisällölliset seikat että reliabiliteettikerroin kertoivat siitä, että uusi muuttuja voitiin luoda. (KvantiMOTV 2008.)

Tämä uusi, tiimien välistä yhteisöllisyyttä edustava muuttuja sai keskiarvon 3,2, jolloin tiimien välisen, työhyvinvointia tukevan yhteisöllisyyden arvioitiin lähenevän huonosti toimivaa. Yksittäisten tiimien välistä yhteisöllisyyttä kuvaavien väittämien keskihajonnat saivat arvoja välillä 0,9 ja 1,2. Sen sijaan väittämien vinouden arvot vaihtelivat saaden

arvoja väliltä -1,2 ja 0,1, mikä kertoi väittämien jakaumien vaihtelevan lähes symmetrisestä vasemmalle vinoutuneeseen, jolloin väittämään oli annettu enemmän positiivisia kuin negatiivisia arvoja.

Taulukko 2. Kyselyssä korkeintaan 3,5 keskiarvon saaneiden yksiulotteisten muuttujien jakaumien kuvailevia tunnus- ja hajontalukuja sekä suhde normaalijakaumaan. Tiimien välistä yhteisöllisyyttä kuvaavat väittämät kuuluivat tähän joukkoon viiden väittämän osalta. Taulukon loppuun on lisätty myös tiimien välistä yhteisöllisyyttä ainoana yli 3,5 keskiarvon saaneen väittämän arvot.

Väittämät, jotka saivat huonoimmat keskiarvot	Keskiarvo	Keskihajonta	Vinous
Perehdytys uusiin ja muuttuviin toimintatapoihin on riittävää.	2,9	1,1	-0,2
Erlaisiin kehittämissuhteisiin ja yhteistyötehtäviin päätyy mukaan tasapuolisesti työntekijöitä.	3,0	1,2	-0,4
Tapaan työyhteisön jäseniä fyysisesti riittävän usein.	3,1	1,5	0,0
Kaikki asianosaiset osallistuvat päätöksentekoon.	3,4	1,1	-0,5
Jokaisen vahvuuksia hyödynnetään.	3,4	1,2	-0,5
Tiedonkulku on sujuvaa tiimissä.	3,5	1,1	-0,6
Kaikkien ajatuksia ja näkökulmia arvostetaan.	3,5	1,1	-0,7
Tiedonkulku on sujuvaa tiimien välillä.	2,7	1,1	0,1
Tiimien kesken annetaan rakentavaa palautetta.	3,0	1,0	-0,4
Tiimien väliset vuorovaikutuskäytännöt auttavat keskittymään tavoitteiden kannalta olennaisiin asioihin.	3,3	1,0	-0,5
Tiimien välinen vuorovaikutus on ennakkoluulotonta.	3,2	1,2	-0,4
Tiimien kesken ongelmia ratkotaan yhdessä ratkaisuja hakien.	3,5	1,1	-0,9
Eri tiimistä saa tarvittaessa apua.	3,7	0,9	-1,2

Taulukossa 2 on esitetty kyselyn väittämistä ne, jotka saivat keskiarvon korkeintaan 3,5 ja lisäksi tiimien välistä yhteisöllisyyttä mittaavat väittämät. Vastaajien mielipiteiden suhteen vaihtelivat keskihajonnan mukaan. Taulukon ja koko kyselyn väittämistä kaikkein eniten vaihtelua vastaajien vastauksissa oli väittämän, tapaan työyhteisön jäseniä fyysisesti riittävän usein, osalta. Tällöin palveluohjaajien kokemus siitä, miten fyysisten tapaamisten riittävyys koettiin, vaihteli paljon. Kuitenkin, kun väittämän jakauma oli saanut vinousarvon lähellä nollaa, kertoi se, että keskiarvosta ylös- ja alaspäin poikkeavat vastaukset väittämään olivat yhtä yleisiä.

Edellä mainitun lisäksi hyvin pienen frekvenssijakauman vinousarvon, välillä -0,2 ja +0,2 sai tässä aineistossa kaksi väittämää. Toinen näistä kuului tiimien väliseen yhteisöllisyyteen kohdentuen tiedonkulkuun ja toinen väittämä, perehdytys uusiin ja muuttuviin toimintatapoihin on riittävää. Kuitenkaan opinnäytetyön väittämien frekvenssijakaumat eivät olleet oikealle vinoja, eivätkä siis saaneet positiivista vinousarvoa, lukuun ottamatta edellä raportoitua yhtä väittämää, jonka vinousarvo jäi nolnaan ja toista, joka sai vinousarvon 0,1. Tällöin kaikkien muiden väittämien vastausten frekvenssijakaumien ollessa vinoja vasemmalle ja saadessa negatiivisia arvoja, oli väittämiin vastattu antaen enemmän korkeampia kuin matalia arvoja.

4.3.2 Laadullisen aineiston teoriaohjaava sisällönanalyysi

Kyselylomakkeen avoimien kysymysten ja työpajatyöskentelyn kautta kerätyt aineistot käsiteltiin laadullisen tutkimuksen periaatteita noudattaen. Laadullisen aineiston analyysimenetelmänä käytettiin sisällönanalyysia. Sisällönanalyysia hyödyntäviä tutkimuksia on usein kritisoitu keskeneräisyydestä, siitä että tutkija esittää järjestämänsä aineiston tutkimuksen tuloksina ilman että esittää mielekkäitä johtopäätöksiä aineistosta (Tuomi & Sarajärvi 2009: 103). Tämä tulee huomioida aineistoa käsitellessä ja tuloksia esittäessä. Tässä opinnäytetyössä laadullinen aineisto pyrittiin sisällönanalyysissä luokittelemaan opinnäytetyöntekijän mielestä parhaiten aineistossa esiintyneen kontekstin mukaan ilmiölle sopivaan luokkaan. Laadullisen aineiston analyysi onkin aina yksilöllinen, sillä vaikka analysoinnissa tavoitellaan mahdollisimman objektiivista näkökulmaa, on aina kuitenkin analysoijan subjektiivisuus mukana (Kananen 2008: 96–97).

Laadullisen tutkimuksen aineistoa on sisällönanalyysin keinoin mahdollista analysoida millä tahansa sisällönanalyysin tyypillä. Opinnäytetyössä käytettiin teoriaohjaavaa sisällönanalyysia, joka aloitettiin kuten aineistolähtöinen analyysi. Analyysiyksiköt valittiin aineistosta sen mukaan, mitä oli valittu analyysiyksiköksi. Analyysiyksiköksi valittiin sana, lause tai lausuma, joka liittyi opinnäytetyön tarkoitukseen kehittää palveluohjaajien työhyvinvointia yhteisöllisyyden kautta tukeva toiminnan kuvaus ja tutkimusongelmaan eli edellä mainitun mukaisen kuvauksen puuttumiseen. (Tuomi 2007: 128–135.)

Teoriaohjaava sisällönanalyysi on abduktiivista analyysia, joka sekoittaa sekä aineistolähtöisen että teorialähtöisen analyysin keinoja. Analyysi lähtee aineistosta ja teorian testaamisen sijaan sitä käytetään analyysin apuna. Lähtökohta on siis teoreettinen, mutta teoria ei ohjaa käsitteiden konkretisointia samoin kuin teorialähtöisessä analyysissä. Sen sijaan aineiston antajat konkretisoivat käsitteet omista kokemuksistaan. (Kananen 2008: 90–91; Tuomi & Sarajärvi 2009: 96–100.) Tämän opinnäytetyön aiheesta

oli runsaasti teorialtietoa saatavilla, mutta teorialähtöistä analyysia ei haluttu valita, koska teoriaohjaavalla analyysillä teorian ohjaavaa vaikutusta oli mahdollista säädellä enemmän itse (Tuomi 2007: 129–133).

Taulukko 3. Esimerkki siitä, miten palveluohjaajien kokemus yhteisöllisyyden lisäämiseksi tarvittavasta tuesta merkityksellisten suhteiden keinoin muodostui vaiheittain teoriaohjaavan sisälönanalyysin avulla kyselyn avoimien kysymysten aineistossa.

Tutkimuskysymys: Minkälaista yhteisöllisyyden kautta tapahtuvaa tukea palveluohjaajat tarvitsevat työhyvinvoinnin vahvistamiseksi? (2.)				
Yhdistävä luokka: Merkitykselliset suhteet				
(1.) Alkuperäinen ilmaisu	(3.) Pelkistetty ilmaisu	(4.) (7.) Ala-luokka	(6.) Ylä-luokka	(5.) Pää-luokka
"Välillä olisi mukava jutella myös kasvatusten vaikeista asioista, joissa ei kaipaa neuvoja, mutta käynti herätti itsessä tunteita."	kasvatusten tunteita herättävistä käynneistä juttelu työkaverin kanssa	fyysiset tapaamiset kunnissa	fyysiset tapaamiset	Merkitykselliset suhteet
"Tulisi kunnittain pitää kiinni vielä murrosvaiheessa esimerkiksi säännöllisistä näkemisistä."	säännölliset näkemiset kunnittain			
"Vahva suositus mennä tietynä päivänä toimistolle koko työporukalla."	suositus mennä tietynä päivänä toimistolle			
"Fyysisiä tapaamisia oman tiimin kanssa säännöllisesti, useammin kuin kaksi kertaa vuodessa."	oman tiimin fyysisiä tapaamisia lisää	fyysiset tapaamiset tiimissä		
"Kehittämistoimintaa, jossa ollaan fyysisesti samassa tilassa."	fyysisesti samassa tilassa kehittämistoimintaa			
"Kaikki pääsisi samasta tiimistä osallistumaan esim. tyhy-päivään, ettei tarvisi jaskaantua."	kaikki tiimistä yhtä aikaa tyhy-päivään			
"Fyysiset tapaamiset kollegoiden kanssa"	fyysisiä tapaamisia kollegoiden kanssa			
"Enemmän kasvatusten tapaamisia muiden kotihoidon palveluohjaajien kesken."	eri alueilla työskentelevien oman tiimin palveluohjaajien kesken fyysisiä tapaamisia			
"Livetapaamiset useammin."	useammin livetapaamisia			
"Läsnäolotapaamisia."	läsnäolotapaamisia			
"Enemmän läsnäolotapaamisia."	enemmän läsnäolotapaamisia			
"Vapaamuotoinen yhdessä-olo työajan puitteissa."	työajan puitteissa vapaamuotoinen yhdessä-olo	tiimin fyysiset tapaamiset		

"Aikaa epäviralliselle keskustelulle."	epäviralliselle keskustelulle aikaa	vapaa-aikaisesti			
"Yhteiset kahvitaumat työpäivän ohessa joko Teamsillä tai toimistolla."	yhteiset kahvitaumat				
"Aikaa tiimiytymiselle."	tiimiytymiselle aikaa				
"Tiimin pienimuotoista, maksutonta tyhy-toimintaa, joka sopii hyvinvointialueen säästötavoitteisiin."	pienimuotoista, maksutonta tyhy-toimintaa tiimissä				
"Lisää työhyvinvointitoimintaa yhdessä."	työhyvinvointitoimintaa yhdessä				
"Yhteistä toimintaa."	yhteistä toimintaa				
"Yhteisiä, vapaasti osallistuttavia työn ulkopuolella tapahtuvia tapaamisia."	yhteisiä tapaamisia vapaaajalla				
"Aikaa kasvokkaisissa palavereissa."	kasvokkain palavereja	tiimin palaverit, joissa tavataan fyysisesti			
"Säännölliset, kasvokkain tapahtuvat, ennakkoon tiedossa olevat kuukausipalaverit vuorotellen eri puolilla hyvinvointialuetta."	kasvokkaiset, ennakkoidut kuukausipalaverit eri puolilla hyvinvointialuetta				
"Läsnäolopalaveri esim. joka toinen vko."	läsnäolopalaveri säännöllisesti				
"Palavereja, jossa ollaan fyysisesti samassa tilassa."	palavereja fyysisesti samassa tilassa				
"Fyysisiä palavereja enemmän."	fyysisiä palavereja				
"Läsnäolopalavereita."	läsnäolopalavereita				
"Läsnäolopalavereita."	läsnäolopalavereita				
"Palaverit, jossa ollaan fyysisesti paikalla."	palaverit fyysisesti tavaten	esihenkilön tapaaminen fyysisesti			
"Fyysiset tapaamiset esihenkilön kanssa."	fyysisesti esihenkilön tapaaminen				
"Kollegoihin tutustuminen."	kollegoihin tutustuminen			kumppaniksi tutustumisen kautta	Positiivisia suhteita työkavereihin
"Kumppanuutta."	kumppanuus				
"Olisi kiva oppia tuntemaan kollegoita."	kollegoiden tunteminen				
"Jotta väki tulee tutuksi."	tutuksi tuleminen				

Kyselyn kahden avoimen kysymyksen vastaukset olivat valmiiksi tekstimuodossa. Työpajojen aineisto oli litteroinnin jälkeen kirjallisessa muodossa tekstinä. Teoriaohjaavan sisällönanalyysin keinoin aineisto lähdettiin huolellisen tutustumisen jälkeen jaottelemaan alatutkimuskysymyksittäin sen mukaan, mihin alatutkimuskysymykseen ilmaisun kontekstissaan katsottiin vastaavan. Tämän jälkeen ilmaisut pelkistettiin tiiviimmiksi ilmaisuiksi. Seuraavaksi lähdettiin etsimään eroavaisuuksia ja samankaltaisuuksia ja

näin empiirisestä aineistosta muodostettiin samaa ilmiötä kuvaavista ilmaisista erilaisia alaluokkia. Tämän jälkeen analyysia jatkettiin sisällönanalyysin rungoksi muodostettua kehikkoa hyödyntäen.

Kehikko muodostettiin Poikajärven ja Kiljan (2021) esittämän uudenlaisen asiantuntijatyön yhteisöllisyyden määritelmän mukaisista osa-alueista, jotka kehikossa edustivat näitä osa-alueita ja esitellään taulukossa pääluokkina, esimerkiksi: merkitykselliset suhteet. Näiden sisältöjen aiheista muodostettiin kehikon kokoavat käsitteet, jotka on taulukossa näkyvillä yläluokkina. Yläluokkiin haettiin niihin sopivat alaluokat. Kaikkiin kehikon yläluokkiin ei saatu laadullista aineistoa, mutta jokunen uusi yläluokka aineistosta muodostettiin, esimerkiksi jaetun vastuun alle sijoitettu rakenteiden tuoma tuki. Sisällönanalyysin jokaisessa vaiheessa jaottelua mietittiin vielä uudestaan suhteessa alkuperäisen aineiston kontekstiin ja tarpeen mukaan jaottelua muutettiin.

Teoriaohjaava sisällönanalyysi mahdollistaa sen, että aineiston analysoinnissa ja raportoinnissa ei jätetä myöskään huomioimatta sellaisia vastaajien kokemuksia, jotka eivät mahdu teorian mukaiseen kehikkoon. Tuloksissa raportoidaan vastaajien kuvaukset aiheesta. (Tuomi 2007: 130–134.)

4.3.3 Määrällisen ja laadullisen aineiston integraatio

Opinnäytetyön kyselyssä kerättiin määrällistä ja laadullista aineistoa, jotka analysoitiin erikseen, minkä jälkeen ne integroitiin etsimällä tuloksista samankaltaisuuksia, toisiaan täydentäviä näkökulmia ja ristiriitoja (Vilkkä & Mankki 2024: 64–65). Integraation syntymistä kuvataan aineiston osalta esimerkinomaisesti taulukossa neljä.

Taulukko 4. Esimerkki määrällisen ja laadullisen aineiston integraatiosta yksittäisten väittämien huonoimpien arvosanojen saaneiden kahden yksittäisen väittämän osalta, kun tutkimuskysymyksenä oli: Minkälaista yhteisöllisyyden kautta tapahtuvaa tukea palveluohjaajat tarvitsevat työhyvinvoinnin vahvistamiseksi? Perehdytyksen osalta vain laadullisessa aineistossa erotettiin uusien työntekijöiden perehdytys vanhojen työntekijöiden perehdyttämisestä.

Yksittäiset väittämät, jotka saaneet huonoimmat keskiarvot.	Väittämän keskiarvo välillä 1–5.	Väittämän ja kauman keskihajonta	Väittämän ja kauman vinousarvo.	Esimerkiksi
Tiedonkulku on sujuvaa tiimien välillä.	2,7	1,1	0,1	"Tiedonkulku tiimien välissä saisi parantua." "Joskus yhteinen palaveri eri tiimien välillä" "Yhteistyöpalavereita yhteistyötiimien välille."

Perehdytys uusiin ja muuttuviin toimintatapoihin on riittävä.	2,9	1,1	-0,2	”Perehdytys tärkeää alussa, jotta pääsee alusta asti omaan tiimiin mukaan.” ”Uudet työntekijät mukaan osaksi työyhteisöä.” ”Työkäytäntöjen yhtenäistäminen kaipaa kehittämistä.” ”Työtapojen yhtenäistäminen kaipaa kehittämistä.” ”Tärkeistä asioista kunnon koulutus, ei pelkästään Teamsin kautta. Riittävän ajoissa koulutus, että oikeasti pystyy osallistumaan.”
---	-----	-----	------	--

Kuten aiemmin todettiin, oli tässä opinnäytetyössä monimenetelmäinen tutkimusasetelma yhdistävän ja selittävän asetelman kombinaatio, ei siis puhtaasti kumpikaan, mutta osittain molempia edustava. Yhdistävässä asetelmassa, jota kysely edustaa, annetaan molemmille aineistoille samanlainen painoarvo tutkimuskysymyksiin vastaamisessa. Kuitenkin asetelman heikkoutena pidetään muun muassa mahdollista aineiston epäsuhtaa suhteessa tutkimuskysymykseen saatavien vastausten uskottavuuden osalta. Jos eri menetelmillä ei tavoiteta samaa ilmiötä, heikentää se yhdistämisen ja vertailun mahdollisuuksia. (Vilkkä & Mankki 2024: 62–64.)

Vaiheittaisen selittävän tutkimusasetelman mukaisesti aineiston keruu taas aloitetaan määrällisen aineiston keruulla ja analyysillä ja jatketaan laadullisen aineiston keruulla. Raportoinnissa tuodaan esille, miten määrällinen osa on ohjannut laadullisessa osassa tarkasteltavien näkökulmien tai siihen osallistuvien näkökulmaa, esimerkiksi korostamalla sitä, mikä määrällisessä osuudessa on toiminut ohjaavana tekijänä laadulliselle osuudelle. Asetelma antaa myös mahdollisuuden oppia prosessin aikana ja tarkentaa uusien näkökulmien huomioimisen alustavan suunnitelman muuttamiseksi. Kuitenkin asetelman heikkoutena nähdään esimerkiksi se, että kaikkea määrällisessä aineistossa havaittua ei voi pyrkiä selittämään laadullisesti, jolloin rajaamisessa voi karsiutua osa tärkeistä jatkoselvityskohteista pois. Lisäksi aineiston kerääminen vie aikaa. (Vilkkä & Mankki 2024: 75–80.)

5 Opinnäytetyön tulokset

Tämän luvun tarkoituksena on raportoida opinnäytetyön tulokset suhteessa tutkimuskysymykseen ja -ongelmaan, jossa tavoiteltiin palveluohjaajien työhyvinvointia yhteisöllisyyden kautta tukevan toiminnan kuvauksen luomista. Alaotsikot heijastavat kutakin

kolmea alatutkimuskysymystä. Koska laadullisen aineiston kommentit jaoteltiin toisensa poissulkevasti eli vain yhden alatutkimuskysymyksen alle, painottui laadullinen aineisto toiseen ja kolmanteen alatutkimuskysymykseen.

5.1 Yhteisöllisyyden ilmeneminen palveluohjaajien työyhteisössä

Kyselyn määrällinen ja laadullinen aineisto ensimmäisen alatutkimuskysymyksen osalta monipuolistivat toisiaan, mutta myös toivat esille joitain hieman ristiriitaisiksi tulkittavia ilmiöitä. Avoimesta aineistosta löytyi joitain ilmiöitä, joita ei määrällisessä kyselyssä kysytty. Kuitenkin määrällisten väittämien vastauksilla saatiin ensimmäiseen alatutkimuskysymykseen monipuolisemmin vastauksia. Siksi osa tuloksista raportoidaan vain määrällisenä laadullisen aineiston puuttuessa. Raportointi tehdään Poikajärven ja Kiljan (2021) uudenlaisen asiantuntijatyön yhteisöllisyyden määritelmän mukaisesti jaotellen, mutta tiimien väliseen yhteisöllisyyteen liittyvät väittämät raportoidaan lähinnä omana kokonaisuutenaan.

Seuraavaksi raportoidaan, miten yhteisöllisyys näyttäytyi työyhteisössä **yhdessä oppimisen** osalta, jonka väittämien keskiarvot vaihtelivat melko paljon ollen välillä 2,9–4,3. Tiimin sisäinen tiedonkulku kuvautui laadullisessa aineistossa ehkä jopa hieman huonommin toimivana kuin mitä määrällinen aineisto antoi ymmärtää. Toki määrällisen arvonkin mukaan keskiarvo jäi melko neutraaliksi, vaikka jakauma painottui keskiarvosta ylöspäin oleviin arvoihin. Laadullisen aineiston mukaan palveluohjauksen Teams-palaverien ja Caseforumien koettiin olevan tiimin sisällä tärkeitä palavereja.

”Siinä tulee kuitenkin sitä vuorovaikutusta työntekijöitten kanssa, vaikka onkin Teamsissä.”

Kuitenkin todettiin, että tiimin viikkopalavereja oli joskus harmillisesti peruttu siitä syystä, että ei ollut tiedotettavaa, mitä ei pidetty hyvänä käytäntönä. Todettiin myös, että esimerkiksi tieto uusista ohjeistuksista ei aina kulje ja jaettua tietoa ei välttämättä avattu käytännön tasolla. Caseforumissa todettiin puhuttavan paljon sellaisia asioita, joiden jälkeenpäin oletettiin olevan kaikkien tiedossa.

”Kun ei ehdi sinne, pidetään silti itsestään selvänä, että asia on tiedotettu ja on kaikkien tiedossa, vaikka todellisuudessa sieltä ei tehdä mitään muistiotia tms., josta edes tietäisi, mitä puhuttu.”

Tämä aiheutti kokemusta siitä,

”että ei ole ihan kartalla, että olenko itse vain ihan pihalla vai mistä tämänmoinen on tullut.”

Perehdytys uusiin ja muuttuviin toimintatapoihin (ka 2,9) arvioitiin määrällisen aineiston mukaan huonosti toimivaksi. Kuitenkin väittämän keskihajonta (1,1) kertoi jossain määrin esiintyvistä hajonnasta vastaajien mielipiteissä asian suhteen jakautuen keskiarvosta aika lailla tasaisesti ylös- ja alaspäin. Laadullisessa aineistossa tuotiin esille huolta liian lyhyellä varoitusajalla ja suppealla koulutuksella käyttöön otetusta ohjelmasta.

Määrällisen aineiston mukaan kokeneemmat auttoivat uudempia työntekijöitä (ka 4,3), kun taas avoimilla kysymyksillä kerätyn aineiston mukaan todettiin uusien työntekijöiden jäävän helposti yksin. Tämän tuloksen voi mahdollisesti selittää sillä, että kokeneemmillä palveluohjaajilla on auttamishalua ja apua on mahdollista saada, mutta saatava apu ei etäavuin ehkä tunnu uudemman työntekijän mielestä kuitenkaan ihan riittävältä. Tai mahdollisesti etätyöskentelyn kautta saatu apu ei ole niin kokonaisvaltaista, että uusille työntekijöille jää avun saamisesta huolimatta tunne yksin jäämisestä. Kyse-lyssä ei kuitenkaan kysytty taustamuuttujia palveluohjaustyön kokemuksen pituudesta, jonka olisi voinut yhdistää vastaajan kokemukseen avun saamisesta.

Tiimissä rakentavan palautteen antamisen (ka 3,6) todettiin laadullisen aineiston mukaan joskus epäonnistuneen, jolloin palaute oli esitetty ja työkaverin toiminta kyseenalaistettu tavalla, josta tullut paha mieli. Huolimatta työyhteisön moninaisuuden erottavistakin puolista, todettiin, että

”sekin on rikkaus, että on erilaisia ihmisiä.”

Ensimmäisen alatutkimuskysymyksen osalta laadullisesta aineistosta ei löytynyt seuraaville väittämille mainintoja, joten ne raportoidaan määrällisenä. Tiimissä ongelmia ratkotaan yhdessä ratkaisuja hakien (ka 4,2) määrällisen aineiston mukaan hyvin. Työhön liittyviä tyhmiä kysymyksiä voi esittää tarvitsematta pelätä näyttävänsä osaamattomalta (ka 4,0), mutta epäonnistumisiin voisi suhtautua vielä vahvemmin oppimiskokemuksina (ka 3,6), kun nyt tätä tärkeää ilmiötä ei arvioitu hyväksi, mikä sen soisi olevan. Näiden väittämien keskihajonnat sijoittuivat välille 1,0–1,1 ja jakaumat olivat vasemmalle vinoja saaden negatiivisia vinousarvoja arvolla noin yksi.

Tiimien välistä yhteisöllisyyttä mittaava väittämä, tiedonkulku tiimien välillä (ka 2,7), arvioitiin määrällisen aineiston mukaan koko kyselyn väittämistä huonoiten toimivaksi ja siksi se raportoidaan tässä vielä erikseen. Vaikka väittämä arvioitiin huonosti toimivaksi, oli vastaajilla määrällisen aineiston mukaan myös jossain määrin eräviä

mielipiteitä väittämän suhteen jakautuen lähes yhtä paljon ylös- kuin alaspäin. Laadullisen aineiston mukaan tätä selittääkin paikkakunnan tiimin koko, pienillä paikkakunnilla tiimien välinen yhteistyö ja tiedonkulku todettiin selkeästi paremmin toimiviksi kuin isoissa tiimeissä.

”Pienemmillä paikkakunnilla ovat tiimirajat todella paljon matalammat. Siellä marssitaan toisten huoneeseen ja keskustellaan, mitä tämän jutun kanssa nyt tehdään.”

Silti yli tiimirajojen tapahtuvan yhteisöllisyyden todettiin hieman heikentyneen hyvinvointialueelle siirtymisen seurauksena, jolloin oli tapahtunut lokeroitumista.

Määrällisessä aineistossa tiimien välistä yhteisöllisyyttä kokonaisuudessaan arvioitiin keskiarvoin 3,2. Mitään sen yksittäistä osa-aluetta ei arvioitu keskiarvolla hyvin toimivaksi. Keskiarvomuuttujan saaman keskiarvon voi tulkita neutraaliksi, mutta lähentyvän huonoa, mitä tuki laadullisen aineiston kommentit. Tiimien välillä ei koettu tunnettavan toisia eikä ymmärrettävän toisten työtä tiedonkulun haasteiden lisäksi. Lisäksi todettiin, ettei kukaan pysty hallitsemaan kaikkien tiimien töitä.

”Jokainen palveluohjaaja työskentelee omalla sektorillaan, koska osa-alueet ovat laajoja kokonaisuuksia. Yksi palveluohjaaja ei pysty hallitsemaan kaikkia osa-alueita, ellei työkäytäntöjä muuteta radikaalisti.”

Toisesta tiimistä oli kuitenkin saatu apuakin. Yksittäisenä tiimien välisen yhteisöllisyyden ilmiönä avunsaanti toisesta tiimistä arvioitiin myös määrällisen arvion mukaan korkeampia arvioita saaneeksi kuin tiimien välisen yhteisöllisyyden keskiarvomuuttuja. Ongelmia oli myös joskus ratkottu yhdessä tiimien välillä, vaikka laadullisen aineiston mukaan osan tiimeistä koettiin olevan ”omissa poteroissaan” ja eri tiimien välillä jopa siirrettävän haasteita eteenpäin toiseen tiimiin.

Laadullisen aineiston mukaan kokonaisuudessaan tiimien välisen yhteisöllisyyden toimivuutta selittävänä tekijänä nähtiin erityisesti samalla paikkakunnalla työskentelevien palveluohjaajien määrä. Vaikka isoimmassa yksikössä mahdollisuuksia tiimien väliseen yhteistyöhön oli, ei niitä yleensä hyödynnetty.

”Ollaan osittain samoissa tiloissa, mutta kukin tiimi omilla oloissaan, ovet kiinni -tyylisesti. Hämärtyy se, että ollaan oikeasti samassa tilassa, kenen kanssa sähköposteja laitetaan.”

Merkityksellisten suhteiden näkökulmasta työyhteisön yhteisöllisyyttä tarkastellessa voitiin todeta, että määrällisen aineiston väittämän, tapaan työyhteisön jäseniä riittävän

usein fyysisesti, todettiin olevan jossain määrin ristiriitaisen. Väittämä arvioitiin määrällisesti lähes huonoksi, mutta vastaajilla oli asiasta koko määrällisen aineiston suurin mielipidekirjo eli vastaajat eivät olleet yksimielisiä asiasta. Kuitenkin vastausten jakauma oli symmetrinen. Laadullisessa aineistossa fyysisiin tapaamisiin käänteisesti liittyen todettiin työssä jaksamista tukevan se, että on mahdollisuus tehdä etä-/hybridityötä. Epäsuorasti viitattiin ilmiöihin, joihin on mahdollista fyysisillä tapaamisilla vaikuttaa, esimerkiksi siihen, että ei tunneta toisia ja on paljon tuntemattomia ihmisiä johtuen muun muassa maantieteellisestä jakautumisesta.

Paikkakunnalla ainoana tiiminsä edustajana työskentelevän palveluohjaajan taas todettiin jäävän kovin yksin työssään siitä huolimatta, että säännöllinen puhelinyhteys kolleegaan olikin aktiivisessa käytössä. Toisaalta todettiin, että koko hyvinvointialueen laajuisesti palveluohjaajien määrä on niin suuri ja alue iso, että erilaisiin tapaamisiin eri kokoonpanoilla ja eri paikoissa riittäisi seuraa, kun vain toimintaan panostettaisiin.

”Ollaan iso porukka, josta riittäisi seuraa varmasti eri tapahtumiin, jos joku organisoisi. Tämmöisestä porukasta aina löytyisi niitä, jotka menisi.”

Yhteisten ruokailujen ja vapaa-ajan tapahtumien järjestämistä toteutettiin jo joissain kunnissa. Ja kokemuksia oli myös vapaa-ajan yhteisestä toiminnasta kunta-ajalta.

”Kaupungin aikana ollut omia tyhy-porukoita kunnissa... Hyvinvointialueen myötä täysin unohdettu.”

Teknisin apuvälinein työyhteisön tapaamisia oli määrällisen aineiston mukaan palveluohjaajien mielestä riittävästi ja vaikka hajontaakin vastausten suhteen oli, väittämä oli vasemmalle vinoutunut keskiarvosta korkeampia arvosanoja saaden. Palveluohjaajat omasivat positiivisia suhteita työkavereihin ja juttelivat myös muista kuin työasioista (ka 4,1) työkavereiden kanssa. Viimeiseksi mainitulla väittämällä keskihajonta oli 0,9 ja vinousarvo 0,8 kertoen annetuissa arvioissa olevan jonkin verran hajontaa painottuen keskiarvosta ylöspäin annettuihin arvoihin.

Tietynlaisten hankalasti mukaan päästävien ryhmien, kuppikuntien esiintyminen työyhteisössä tuli esille vain laadullisessa aineistossa. Jos tätä vertasi esimerkiksi määrällisen aineiston **avointa vuorovaikutusta** kuvastavaan väittämään, tiimissä vuorovaikutus on ennakkoluulotonta (ka 3,8), näyttäytyi tilanne vähän paremmalta numeerisesti arvioituna. Avoimen vuorovaikutuksen yhteisöllisyyttä mittaavat muut väittämät saivat keskiarvoja 3,7 ja 3,8 keskihajontojen ollessa lukeman yksi ympäristössä ja jokaisen väittämän jakauman ollessa vasemmalle vino, kylläkin eriarvoisesti.

Vuorovaikutuskäytänteet auttavat keskittymään tavoitteiden kannalta olennaisiin asioihin -väittämän jakauma oli painottunut keskiarvosta selkeästi ylöspäin. Kun taas väittämien, jokainen saa tilaisuuden tulla kuulluksi ja hyviä käytäntöjä jaetaan avoimesti muidenkin hyödynnettäviksi, saamat vastaukset olivat jakautuneet tasaisemmin keskiarvosta ylös- ja alaspäin. Laadullisen aineiston mukaan hyödylliseksi koettiin käytössä olevat yhteiset viestintäkanavat, joita olivat viestiryhmät sähköpostissa ja Teams-ryhmät.

”Tiimin oma Teams-kanava on helpottanut konsultaatiota.”

Osassa kunnista hyödynnettiin tärkeäksi todettua käytäntöä, jonka mukaisesti lomalta palaavan kanssa pidettiin Teams-tapaaminen heti lomalta palatessa. Isommassa tiimissä käytäntöä oli kokeiltu jokaviikkoisena maanantai aamun kohtaamisena Teamsissä, mutta käytäntö ei ollut juurtunut käyttöön.

Yhteisöllisyys näyttäytyi **luottamuksen** kautta työyhteisössä niin, että väittäjä, voin luottaa työkaverin antamiin lupauksiin, oli vastauksissa parhaimpien keskiarvojen saaneiden joukossa, mutta lisäksi väittämällä oli jonkin verran hajontaa ja väittämän jakauma oli kaikista väittämistä eniten vinoutunut vasemmalle, jolloin se oli painottunut keskiarvosta 4,5 vielä ylöspäin. Tämä viittasi siihen, että lähes kaikki olivat arvioineet väittämän hyvin toimivaksi, mutta muutaman vastaus selkeästi poikkesi tästä alaspäin. Alkuperäisestä datasta tarkastettuna tälle tulikin vahvistus, kun nähtiin vastaajien antaneen arvon neljä tai viisi lukuun ottamatta kahta vastaajaa, jotka olivat arvioineet luottamuksen työkaverin lupauksia kohtaan niin, että antoivat sille arvon kaksi ja yhtä vastaajaa, joka antoi arvon kolme asteikolla 1–5, kaikkien hyväksytyjen vastausten ollessa 52 vastaajaa.

Palveluohjaajat kokivat uskallusta sanoa ääneen omia näkemyksiään ja toiveitaan (ka 4,3) ja tarvittaessa eriäviä mielipiteitä (ka 4,3). Palveluohjaajien luottamus työkaverin vilpittömyyteen, ettei itseä yritetä naruttaa tai käyttää hyväksi (ka 4,3) arvioitiin keskiarvoin melko korkeaksi, vastausten hajotessa jonkin verran. Koko kyselyn väittämistä tällä väittämällä oli toiseksi suurin negatiivinen jakauman vinousarvo (-1,9), mikä osoitti, että suurin osa vastauksista oli keskiarvoa korkeampia, vaikka joukossa oli myös joitain poikkeavia matalampia arvoja. Raakadatasta tarkasteltuna kaikkein matalinta arvoa ei kuitenkaan kukaan ollut väittämälle antanut, vaikka pari vastaajaa olikin jättänyt vastatta kysymykseen.

Luottamus siihen, että kukin tekee oman työnsä asianmukaisesti (ka 3,8), sai ainoana luottamuksen väittämistä alle neljän keskiarvon, joka kuitenkin lähenei hyväksi arvioitua. Silti raakadatan mukaan vastaajista pari oli antanut koko luottamuksen osa-alueen huonoimmat arviot tälle väittämälle. Luottamusta vaikutti siis kaiken kaikkiaan esiintyvän työyhteisössä keskiarvolla mitattuna hyvin lukuun ottamatta edellä mainittuja muutamia poikkeuksia. Luottamuksen ilmentymisestä palveluohjaajien työyhteisössä ei saatu laadullista aineistoa ensimmäisen alatutkimuskysymyksen osalta, minkä takia luottamuksen osa-alue raportoitiin määrällisenä.

Yhteenkuuluvuuden tunteen osalta yhteisöllisyys näyttäytyi työyhteisössä määrällisesti raportoituna niin, että palveluohjaajat kokivat työskentelevänsä hyvän keskiarvon mukaisesti yhteisten tavoitteiden eteen, mutta arvioivat muut yhteenkuuluvuuden tunnetta mittaavat väittämät keskiarvoin välille 3,5–3,7, keskihajonnan ollessa välillä 0,7–1,1. Kaikkien ajatuksia ja näkökulmia arvostetaan, sai osa-alueen väittämistä huonoimman keskiarvon. Tunnen organisaation strategiat (ka 3,6), arvioitiin vähän paremmaksi ja edelleen pykälän paremman keskiarvon sai väittämä, kaikkia kohdellaan oikeudenmukaisesti (ka 3,7). Jakaumien vinoudet saivat arvoja -0,4 ja -1,0 välillä, jolloin vastauksen olivat painottuneet keskiarvosta ylöspäin.

Laadullisen aineiston mukaan yhteenkuuluvuuden työssä todettiin parhaimmillaan tarkoittavan sitä, että kaikkia kohdellaan oikeudenmukaisesti niin, että kukaan ei jää ulkopuolelle. Tällaisia kokemuksiakin palveluohjaajien yhteisöstä löytyi. Tilanne voi konkretisoida esimerkiksi syömään lähtiessä, jolloin ei tarvitse välttämättä nimeltä edes kutsua, kun jokainen tietää kutsun tarkoittavan myös itseä.

”Kun homma toimii hyvin, on itsestään selvää, että koskee kaikkia.”

Palveluohjaajien työyhteisön yhteisöllisyys **jaetun vastuun** neljän väittämän kuvaamana näyttäytyi määrällisen aineiston mukaan kokonaisuutena neutraalista, melkein huonosta arviosta, lähes hyvin toimivaksi arvioituun jokaisen työpanoksen arvostamiseen (ka 3,9). Vastaukset hajosivat ylöspäin keskiarvosta melko paljon. Kaikkien asianosaisten osallistuminen päätöksentekoon ja jokaisen vahvuuksien hyödyntäminen arvioitiin melko neutraalisti toimiviksi. Osa-alueen väittämistä lähes huonosti toimivaksi arvioitiin väittämä, erilaisiin kehittämissuunnitelmiin ja yhteistyötehtäviin päätyy tasapuolisesti työntekijöitä (ka 3,0).

Selitys huonolle arviolle saatiin laadullisesta aineistosta, jonka mukaan käytännöt, millä tavoin tehtäviin on mahdollista hakeutua ja työn puitteet, vaativat tarkastelua.

”Jos Teamsissä ehdotetaan jotain, ei ehdi reagoida, jos vaikka kehittämiseen kysytään halukkaita, mutta kun se tulee Teamsin kautta nopeasti, ei kaikki ehdi reagoida... tai on lomalla vaikka juuri silloin, kun kysytään, ei siksi osallistu.”

Toisaalta pienessä tiimissä tai yksin työskentelevän on äärimmäisen vaikea osallistua, koska työt siirtyvät aina kalenterissa itselle eteenpäin. Tämä tarkoittaa sitä, että maakuntien näkemykset eivät välttämättä tule edustetuksi. Jopa tyhy-päivään osallistuminen oli jäänyt toteutumatta siitä syystä, että ei ollut ketään työn tuuraajaa. Jaetun vastuun ilmentymään työyhteisössä liitettiin työpajan aineisto, jonka mukaan perusasiat ja rakenteet eivät ole kaikilta osin kunnossa. Tämä vaikeutti yhteisten hyvinvointialueen käytäntöjen toteuttamista.

Yhteisöllisyyden ilmentyminen palveluohjaajien työyhteisössä **myönteisesti poikkeavan käyttäytymisen** osalta määrällisessä aineistossa lähenei joko toimivaa tai arvioitiin oikein hyvin toimivaksi. Hyvin toimiviksi määrällisen aineiston mukaan arvioitiin työkavereilta avun saaminen tarvittaessa ja väittämä olemme ystävällisiä toisiamme kohtaan. Tätä tuki laadullisen aineiston kommentti omilta työkavereilta tuen saamisesta ja arvostuksesta.

”Toimitaan kaikkia kunnioittaen ja apua ja ohjeistusta saa, jos on tarve.”

Avun tarjoamisessa kuitenkin todettiin ihmisten välillä olevan eroja.

”Ihmiset erilaisia, kuka avaa suunsa ja on semmoinen, että hei mä voin jeesaa, että sano vain, jos tarvit.”

Kiitollisuuden osoittaminen siitä, mikä on hyvin, sai osa-alueen huonoimman keskiarvon ollen 3,6. Ilmapiiirin kannustavuus arvioitiin pykälän paremmin toimivaksi. Myönteisesti poikkeavan käyttäytymisen osa-alueeseen yhdistettiin laadullisen aineiston kommentit, joiden mukaan omien kollegoiden kesken on turvallinen ja hyvä ilmapiiri ja huumoriakin hyödynnetään.

Kokonaisuudessaan palveluohjaajien kokemus yhteisöllisyyden ilmentymisestä työyhteisössä oli arvioitu pääsääntöisesti keskiarvoin vähän paremmaksi kuin mitä laadullinen aineisto antoi ymmärtää. Laadullisen aineiston vastauksissa kuitenkin korostettiin sitä, että yhteisöllisyyden määrä vaihtelee erilaisten kokoonpanojen välillä ja maantieteellisten tiimienkin välillä on eroja. Kyselyssä ei kysytty taustamuuttujia palveluohjaajan työskentelypaikasta tai -tiimistä. Näin ollen aineistosta ei saatu tuloksia, joilla olisi

voitu selittää tätä vaihtelua eri tiimien tai muunlaisten kokoonpanojen välillä tai kohdentaa sitä tiettyyn ryhmään.

Maantieteelliset välimatkat taas eivät vaikuttaneet olevan kurottavissa kiinni pelkästään etäyhteyksin, näin ollen työyhteisön jäsenistä monen todettiin jäävän itselle tuntemattomaksi. Hyvinvointialueen isoimman kaupungin koettiin olevan keskiössä muiden alueiden jäädessä vähän syrjään. Kuppikuntien olemassaolosta huolimatta palveluohjaajien todettiin olevan ystävällisiä toisia kohtaan ja apua annettavan. Kaiken kaikkiaan laadullisen aineiston perusteella syntyi jossain määrin mielikuva, että oman työyhteisön koettiin usein vielä koostuvan enemmän oman maantieteellisen alueen palveluohjaajien tiimistä kuin varsinaisesta eri paikkakunnilla sijaitsevista saman esihenkilön alla toimivista tiimin jäsenistä.

5.2 Yhteisöllisyyden vahvistamisen tarve palveluohjaajien työyhteisössä

Tässä luvussa raportoidaan toisen alatutkimuskysymyksen mukaisesti palveluohjaajien kokemus yhteisöllisyyden tuen tarpeesta työhyvinvoinnin vahvistamiseksi. Raportoinnissa pyritään kuitenkin mahdollisuuksien mukaan välttämään toistoa. Aineisto on kerätty strukturoidun kyselyn määrällisillä ja avoimilla kysymyksillä ja työpajojen avulla. Raportointi tapahtuu kuten edellisessä luvussa.

Merkityksellisten suhteiden osalta tuen tarve näyttäytyi palveluohjaajilla erityisen suurena fyysisten tapaamisten osalta, mikä laadullisessa aineistossa mainittiin yksittäisten ilmiöiden osalta kaikkein useimmiten. Määrällisen aineiston mukaan työyhteisön fyysisten tapaamisten riittävyys oli lähes huono, vaikka hajontaa keskiarvosta oli tasaisesti molempiin suuntiin. Laadullisessa aineistossa fyysisten tapaamisten tuen tarpeita eriteltiin. Fyysiset tapaamiset työssä on aiemmassa teorialiedossa liitetty myös esimerkiksi yhteisöllisyyden tunteeseen ja luottamuksen muodostumiseen, mutta tässä niitä käsiteltiin merkityksellisiin suhteisiin jaoteltuna.

Palveluohjaajat toivoivat säännöllisiä tapaamisia kasvokkain eri kokoonpanoilla ja aikaa fyysisiin tapaamisiin. Oman kunnan palveluohjaajien, oman palveluohjauksen tiimin ja esihenkilön tapaamisia toivottiin. Esihenkilön näkemistä useammin toivottiin, aivan erityisesti, jos työskentelee yksin alueellaan oman palveluohjauksen tiimin edustajana tai alueella, jossa ei yleensä ole sattumalta mahdollisuuksia törmätä esihenkilöön työn arjessa. Toisaalta tunnistettiin realistisesti laajan maantieteellisen alueen haasteet esihenkilön tapaamisia vaikeuttamassa, mutta tapaamisia toivottiin edes silloin tällöin.

”Että näkisi vähän useammin ja olisi läsnä myös eri alueilla, eri pisteissä tässä ympäri hyvinvointialuetta. Sitä toivottiin kanssa esimieheltä, että olisi se fyysinen tapaaminen vähintään... mietittiin mikä olisi edes mahdollinen, edes kaksi kertaa vuodessa ihan minimi.”

Tapaamisista etenkin oman palveluohjauksen tiimin kesken pidettiin tärkeinä fyysisiä tapaamisia, jotka nyt toteutuvat maksimissaan kaksi kertaa vuodessa kehittämispäivinä. Toisaalta myös sitä toivottiin, että tiimin kaikki jäsenet saisivat mahdollisuuden osallistua kehittämispäivään yhtä aikaa, ettei tiimiä jaettaisi silloin puoliksi. Koska palveluohjauksen tiimin muodostumisen koettiin vielä olevan alkutekijöissään, positiivisten työkaverisuhteiden edistämistä koettiin tarvittavan tutustumalla tiimiläisiin, muodostamalla kumppanuutta. Tiimiytymiseen, kuten myös säännöllisten fyysisten palaverien pitämiseen todettiin tarvittavan myös aikaa.

Myös yhteistä, samassa tilassa tapahtuvaa kehittämistoimintaa tai pientä, maksutonta työhyvinvointitoimintaa toivottiin. Lisäksi toivottiin työajan puitteissa tai työajan ulkopuolella tapahtuvia, vapaasti osallistuttavia tapaamisia. Fyysisille tapaamisille koettiin tarvetta muun muassa yhteenkuuluvuuden, osallisuuden ja yhteisen käsityksen muodostamiseksi sekä ennakkokäsitysten muuttamiseksi kollegoista. Lisäksi tapaamisilla arveltiin edistettävän tiedonkulkua ja hiljaisen tiedon saamista käyttöön sekä luottamuksen kasvamista kollegoihin ja esihenkilöihin. Fyysisten tapaamisten nähtiin edistävän työhyvinvointia ja työn mielekkyyttä. Tapaamisia toivottiin työajalla, mutta oman kiinnostuksen mukaan myös vapaa-ajalla esimerkiksi uuden tulevan aluejaon mukaisesti ja yli tiimirajojen.

Vapaa-ajan toimintaa toivottiin esimerkiksi niin, että kaikista palveluohjauksen tiimeistä olisi mahdollista osallistua.

”Yhteistä toimintaa vapaa-ajalla vapaaehtoisesti. Siinä ihmiset tulisi tutuiksi ja se taas helpottaisi työelämässä yhteistyötä.”

Myös kunnittain fyysiset tapaamiset koettiin merkitykselliseksi, koska vielä ei todellisuudessa pystytä monin paikoin toimimaan koko hyvinvointialueen reunaehdoilla. Oman alueen työkaverin tukea kaivattiin muun muassa vaikeista asioista puhumiseen. Esimerkiksi kotikäynnin jälkeen olisi mukava joskus puhua käynnin tunnekuormasta kollegan kanssa kasvotusten. Juttelua työkavereiden kanssa toivottiin muistakin kuin työasioista.

”Voi puhua muistakin kuin työasioista ja on sosiaalista yhdessäoloa tavaten, joka on ihan eri asia kuin Teamsillä.”

Merkityksellisten suhteiden osalta tuen tarve yhdistettyjen aineistojen osalta siis näytettyä käytännössä vahvimmin niin, että fyysisiä tapaamisia tulisi edistää sekä arjen työssä että mahdollisuutena osallistua vapaa-ajalla yhteiseen tekemiseen. Työajalla tapahtuvien fyysisten tapaamisten osalta tulee kuitenkin huomioida palveluohjaajien arvostama, ensimmäisen alatutkimuskysymyksen mukaan löytynyt vapauden tunne sen suhteen, että saa melko vapaasti työskennellä etä- ja hybridityön tapaa hyödyntäen.

Avoimen vuorovaikutuksen edistämiseksi toivottiin hiljaisemmillekin työntekijöille puheenvuoron antamista ja huomiointia. Erityisesti Teams-palaveri-ihin toivottiin käytäntöjä, jotka edistävät kaikkien osallistumista.

”Teams-palaverin osallistujaystävällisyys, hiljaisempien osallistujien huomiointi.”

Yleensäkin kuulluksi tulemistä toivottiin ja mahdollisuutta kertoa näkemyksiä kehitettävistä asioista, myös muualla kuin Teams-palaverissa. Erilaisia vuorovaikutusmahdollisuuksia toivottiin Teams-palaverien lisäksi, kuten myös enemmän tiimissä keskustelusta ja keskustelun ylläpitoa sekä keskusteluja työasioiden purkamiseksi.

”Keskustelua ja vuorovaikutusta sekä fyysisesti että Teamsin kautta.”

Lisäksi toivottiin avoimuutta.

”Ja sitten tuo avoimuus noissa keskusteluissa, myös vaikeissakin asioissa, että pystyttäis...”

”Täytyy olla avoin, että voi antaa toisillekin tietoa.”

Työn hyvien käytäntöjen jakamista toivottiin ja muutoinkin keskustelua enemmän hyvistä käytännöistä ja niiden yhtenäistämistä.

Avoimeen vuorovaikutukseen liittyville väittämille annettujen määrällisten arvioiden keskiarvot viittasivat ilmiöiden toimivan vähän paremmin kuin mitä laadullinen aineisto tarkoitti tuen tarpeen olevan. Kuitenkaan mikään näistä osa-alueen väittämistä ei määrällisessä aineistossa saanut esimerkiksi keskiarvoa yli 4. Koska laadullinen aineisto on suoraan vastaajien itse sanoittamaa kokemusta tuen tarpeesta, voi sen ajatella painavan vähintään yhtä paljon tuen tarvetta arvioidessa kuin määrällisen aineiston tuomien lukujen.

Näin ollen kuulluksi tulemiseen, myös Teams-palaverien käytäntöjen hiomiseen toivotaan kiinnitettävän huomiota. Myös muiden kuin Teams-järjestelmän kautta tapahtuvien vuorovaikutusmahdollisuuksien ottamista käyttöön keskustelujen lisäämiseksi olisi syytä miettiä, samoin hyvien käytäntöjen jakamiseen olisi hyvä panostaa. Tiimin vuorovaikutuksen ennakkoluulottomuutta arvioitiin vain määrällisesti ja se sai keskiarvolla 3,8 hyvää lähenevänä, neutraalin arvon. Laadullisessa aineistossa sen osalta vallitsi hiljaisuudeksi kutsuttava ilmiö (Vilkkä & Mankki 2024: 146).

Yhdessä oppimisen avulla tapahtuvaa tukea palveluohjaajat toivoivat aineiston mukaan saatavan perehdytyksen, tiedonkulun ja rakentavan palautteen kautta. Näistä määrällinen aineisto tuki eniten perehdytyksen tuen tarvetta. Väittämässä ei kuitenkaan erikseen olt eroteltu uuden työntekijän perehdyttämistä vanhojen työntekijöiden perehdyttämisestä, minkä vastaajat taas laadullisessa aineistossa tekivät. Laadullisessa aineistossa uusien työntekijöiden perehdyttäminen nähtiin tärkeäksi, jotta heti alusta asti pääsisi oman tiimin toimintaan mukaan ja osaksi tiimiä, mutta myös työtapojen ja -käytäntöjen yhtenäistämiseksi nähtiin tarvetta.

Tärkeiden uusien tai muuttuvien asioiden osalta tarvittiin tukea kunnollisen koulutuksen muodossa. Koulutusta toivottiin järjestettävän muutoin kuin etänä, jos kyseessä oli esimerkiksi tietokoneohjelma, jota olisi hyvä päästä konkreettisesti harjoittelemaan. Koulutuksesta tiedottamisen toivottiin myös tapahtuvan riittävän ajoissa, jotta sen saa mahdutettua omaan kalenteriin. Todettiin, että pelkästään jo oman alueen yhtenäiset toimintatavat auttaisivat työskentelyn sujumiseen.

Tiedonkulkuun liittyen aineistosta löytyi erilaisia tiedonjakoon liittyviä mainintoja. Tasaapuolisen tiedonkulun varmistamista kaivattiin. Koettiin, että jotkut asiat voisi tiedottaa yhtä aikaa kaikille palveluohjaajien tiimeille ja toisaalta se, että kaikki saisivat saman tiedon, nähtiin tärkeänä.

”Tasapuolisesti kaikille tiedon jakaminen, tiedotuksen läpinäkyvyys ja yhdenvertaisuus.”

Kunnittainkin toivottiin vielä tiedonkulkua säännöllisten kokousten muodossa. Myös tiedonkulkuun liittyväksi analysoitu epäselvyys esihenkilöiden tehtävänkuvassa tuli esille. Nämä tarkennukset tulivat esille vain laadullisessa aineistossa. Tiedonkulku tiimissä määrällisen aineiston mukaan arvioitiin sujuvuudeltaan melko neutraaliksi.

Palautekulttuuriin liittyvät kommentit liitettiin tässä yhteydessä yhdessä oppimiseen, johon myös vuorovaikutuksen sujuvuuden katsotaan kuuluvan. Toinen vaihtoehto olisi ollut raportoida ne avoimen vuorovaikutuksen yhteydessä. Palveluohjaajat kokivat, että positiivisen palauteantokulttuurin tukemista ja positiivista palautetta tarvitaan lisää. Myös esihenkilöltä toivottiin rakentavan palautteen saamista ja Teams-palaverien lisäksi kaivattiin erilaisia palautteenantomahdollisuuksia. Numeerisesti arvioituna tiimissä rakentavan palautteen antamisen (ka 3,6) arvioitiin toteutuvan ehkä jopa vähän paremmin kuin laadullisen aineiston mukaan.

Laadullisessa aineistossa tuli vielä uutena toive saada palautetta myös kotihoidolta.

”Toivon lisää palautetta kotihoidosta, eli sieltä, jonne oman työni olen lähettänyt.”

Väittämä, epäonnistumisiin suhtaudutaan oppimiskokemuksina, sai lähes samoja määrällisiä arvoja palautteeseen liittyvän väittämän kanssa. Laadullisen aineiston mukaan tarvitaan:

”Armeliaisuutta, koska jokainen tekee virheitä.”

Määrällisen ja laadullisen yhdistettyjen aineistojen mukaan palveluohjaajien tuen tarve yhdessä oppimisen osa-alueen osalta painottui kaikkein vahvimmin perehdytyksen tuen tarpeeseen, mutta myös tiedonkulun ja palautteen antamisen osalta nähtiin tuen tarvetta. Epäonnistumisten hyödyntäminen oppimiskokemuksena lienee vahvistuisi osittain jo edellisten ilmiöiden vahvistumisen myötä. Kuitenkin sen todettiin vaativan ymmärrystä siitä, että epäonnistuminen on mahdollisuus oppia.

Palveluohjaajat kokivat laadullisen aineiston mukaan tarvitsevansa tukea työhyvinvoinnin vahvistamiseksi myös **yli tiimirajojen** toteutettavan yhteisöllisyyden kautta. Yhteistyön ja tiedonkulun, vuorovaikutuksen, keskustelun ja suunnittelun sekä palautteenannon keinoin tätä voi tukea. Toivottiin yhteistyön sujuvaksi saamista ja muun muassa sitä, ettei toisesta tiimistä tulisi uusia käytäntöjä tai toimintaohjeita ilman yhteistä sopimista, vaan sovittaisiin yhdessä käytännöt ja sitä kautta ohjeistukset. Kynnyksen mataltamiseksi yhteistyölle toivottiin tiimien välillä tapaamisia, esimerkiksi yhteistä työhyvinvointipuhua tai muuta vapaa-aikamaisesti toteutettua tekemistä ja fyysisten tapaamisten edistämistä ja silloin tällöin yhteistyöpalavereita.

Tiimien välisen yhteistyön vahvistaminen koettiin tärkeäksi työntekijän motivoituneisuutta lisäämään ja ammattitaitoa monipuolistamaan. Palveluohjaajien yhteisöllisyydellä yli tiimirajojen arveltiin saatavan aikaiseksi asiakkaan hyväksi parempaa palvelua.

”Asiakas saa monimuotoisemman palvelutarpeen arvioinnin ja muun muassa tietoa palveluista, motivoituneemman työntekijän, tasapuolisuutta asiakkaiden palveluista.”

Yhteistyön yli tiimirajojen todettiin vaativan työntekijöiltä esimerkiksi rohkeutta, motivaatiota ja uskoa yhteistyön höydyllisyyteen. Lisäksi

”Tarvitaan työntekijöiden keskinäistä avoimuutta ja työnantajalta luottamusta työntekijöiden itseohjautuvuuteen.”

Yli tiimirajojen tapahtuvan toiminnan vahvistamisen tarvetta tuki jo ensimmäisenä kerätty määrällinen aineisto, jonka mukaan välittyi kuva lähes huonosti toimivasta tiimien välisestä yhteisöllisyydestä. Etenkin tiedonkulku ja rakentavan palautteen antaminen tiimien välillä saivat vielä yhdistettyä keskiarvomuuttujaakin matalampia keskiarvoja. Kokonaisuudessaan muodostui käsitys, että tiimien välistä yhteisöllisyyttä ei kaikilla paikkakunnilla oikeastaan ole, jolloin pienetkin askeleet tutustumisen, vuorovaikutuksen ja yhteistyön suuntaan olisivat jo askel eteenpäin ja tällöin tiedonkulun ja rakentavan palautteen antaminenkin luonnistuisivat ehkä helpommin.

Laadullisen aineiston mukaan **myönteisesti poikkeavan käyttäytymisen** keinoin yhteisöllisyyttä tukemaan koettiin tärkeänä helppo lähestyttävyyys.

”Luodaan se tunne, että aina voi kysyä ja on helppo lähestyä asiassa kuin asiassa.”

Ylemmiltä esihenkilöiltä toivottiin sekä yksittäiselle työntekijälle että koko tiimille myönteistä palautetta onnistumisista ja hyvin tehdystä työstä. Nämä tulkittiin tässä yhteydessä kannustavan ilmapiirin kaipuiksi. Niiden ollessa laadullista aineistoa, arvioitiin niiden olevan myönteisesti poikkeavan käyttäytymisen tuen tarpeen osalta osa-alueen tärkeimpiä havaintoja. Määrällisen aineiston mukaan ilmapiirin kannustavuutta (ka 3,7) ja kiitollisuuden osoittamista siitä, mikä on hyvin (ka 3,6), ei arvioitu ihan hyväksi, mutta ei huonoksikaan.

Luottamuksen osa-alueeseen liittyväksi tulkittiin aineistosta löytyvä toive vähemmästä syyllistämisestä kotikäyntien tai toimistopäivien pitämisen määrään liittyen eli käytännössä siihen, että palveluohjaajat voivat luottaa kunkin tekevän työnsä, vaikka kalenteri

ei näyttäisi varsinkaan etukäteen kaikkea tekeillä olevaa työtä. Luottamuksen lisäämisen ajateltiin näkyvän työilmapiirin keventymisenä. Luottamus siihen, että uskaltaa sanoa ääneen omia näkemyksiä ja toiveita, voisi liittyä esimerkiksi siihen, että uskaltautuu pyytämään apua työkaverilta. Toisaalta kuten avun tarjoamisessa, myös avun tarpeen esille tuomisessa pohdittiin ihmisten välillä olevan eroja.

”Jos uskaltaisi jopa kysyä, onko jollain vähän väljempää, että voisiko auttaa mua tässä asiassa. Että ei oo niinku pakko kantaa kaikkea yksin ja oon nyt ihan hiljaa vaan ja teen ja puurran uupumiseen asti.”

”Sä et välttämättä tiedä sitä toisen tilannetta, jos se ei sano sitä ääneen, että sekin on taas sitä avoimuutta, vuorovaikutusta ja keskustelua.”

Määrällisen aineiston mukaan luottamuksen osa-alueen suhteen ei keskiarvioin arviotuna koettu juurikaan tuen tarvetta. Vaikka luottamuksen osa-alue näyttäytyi kokonaisuudessaan siltä, että tuen tarve ei esiintynyt sillä osa-alueella, mahdollisesti etenkin määrällisen aineiston sisäisten poikkeavien vastausten kautta ja laadullisilla kommentteilla saatua informaatiota tulisi työyhteisössä pohtia luottamuksen vahvistamiseksi.

Yhteenkuuluvuuden tunteen osalta laadullisessa aineistossa tuli esille oikeudenmukaisuuteen ja yhteisiin tavoitteisiin sekä arvostukseen, sen osoittamiseen ja kunnioitukseen liittyviä tuen tarpeita. Oikeudenmukaisuutta toivottiin esimerkiksi tasapuolisena kohteluna.

”Esihenkilön tasapuolisuus, että ei suosi ketään ylitse muiden, että kukaan työntekijä ei ole ylitse muiden, vaan kaikki saa samanlaisen, tasapuolisen kohtelun.”

Oikeudenmukaisuutta toivottiin myös työtehtävien ja loma- ja saldopäivien jakamisessa. Määrällisen aineiston mukaan taas väittämä, kaikkia kohdellaan oikeudenmukaisesti, lähenteli neutraalista hyvää keskiarvoa ollen 3,7.

Tärkeänä koettiin muistaa, että työskennellään samalla puolella ja puhalletaan yhteen hiileen, yhteisen tavoitteen hyväksi. Laadullisessa aineistossa mainittiin useaan otteeseen asiakkaan hyväksi työskentely, mikä vaikutti olevan kirkkaana tausta-ajatuksena palveluohjaajilla. Kuitenkin sen toteutumisesta käytännön tasolla kannettiin huolta ja käytäntöön vahvistamiseen toivottiin edelleen tukea. Määrällisen aineiston mukaan taas yhteisen tavoitteen eteen työskentelyn koettiin olevan jo hyvällä mallilla.

Määrällisen aineiston voi katsoa antaneen laadullisen aineiston kanssa lievästi samansuuntaisia tuloksia sille, että koettiin tarvetta kaikkien ajatusten ja näkökulmien arvostamiselle. Keskiarvo määrällisen aineiston mukaan voitiin kuitenkin tulkita neutraaliksi. Kuten myös väittämä, tunnen organisaation strategiat, mutta siitä taas ei ollut laadullisessa aineistossa mainintoja ollenkaan. Kokonaisuudessaan yhteenkuuluvuuden tunteen osalta palveluohjaajien tuen tarpeet yhdistettyjen aineistojen osalta painoutuivat kaikkien ajatusten ja näkökulmien arvostamisen, kaikkien oikeudenmukaiseen kohteluun ja organisaation strategioiden tuntemiseen, vaikka mikään näistä ei varsinaisesti huonoja määrällisiä arvioita saanut eikä laadullisessakaan aineistossakaan ilmiöistä ollut erityisen paljon mainintoja.

Jaettuun vastuuseen liittyen laadullisessa aineistossa tuli esille tuen tarpeen aihealueita liittyen vahvuuksien hyödyntämiseen sekä kyselyn ulkopuolisena ilmiönä johtamisen, esihenkilötyön ja rakenteiden tuomaan tuen tarpeeseen. Vaikka määrällisen aineiston mukaan jokaisen työpanoksen arvostaminen (ka 3,9) todettiin lähes hyväksi, laadullisessa aineistossa tarve jokaisen työpanoksen arvostamiselle konkretisoitui esimerkiksi siinä, miten työpanoksen tehokkuuden mittaamisen ei tulisi tapahtua liian suoraviivaisesti.

”Ja sit sellainen, että et sä voi mitata kaverin tehokkuutta tavallaan oman tekemisen kautta, että jos nyt samassa ajassa mä hoidan viisi casea ja toinen hoitaa vain 3 casea, että menisit sanomaan, että onpa se huono ja hidas... että ymmärretään se, että me ollaan erilaisia, me käsitellään asioita eri tavalla, me pohditaan eri tavalla ja se, miten kukakin koostaa, että toisella vain voi mennä enemmän aikaa. Ja joskus ne casetkin on erilaisia, sitäköön sä et voi tietää, että ei lähetä niinku sillain tavallaan vertailemaan.”

Jokaisen vahvuuksien hyödyntämisen väite sai melko neutraalin keskiarvon. Laadullisen aineiston avulla vastaajat tarkensivat väittämien esittämien ilmiöiden toimivuutta arvioiden, että jokaisen vahvuuksia tulisi paremmin hyödyntää ja työtehtäviä pitäisi jakaa enemmän vahvuus-perusteisesti, jotta työ olisi mielekkäämpää tekijälleen.

”Työntekijän osaamiset ja toiveet kartoitettaisiin ja tehtäisiin konkreettista tavoitteellista suunnitelmaa.”

Toivottiin myös, että rakenteet tukisivat palveluohjaajien arjen työtä, eli esimerkiksi, että perusasiat, työ- ja toimistovälineet, järjestelmät fraaseineen ja asetuksineen työssä olisivat kunnossa, jotta aikaa säästyy asiakkaalle. Kaiken kaikkiaan todettiin tarvittavan prosesseja, toimintamalleja ja yhtenäisiä toimintatapoja.

Arvioitiin, että rakenteiden ja johtamisen tulisi tukea myös mahdollisuutta kehittämiseen. Kehittämispäivien sisältöön liittyviä kommentteja oli useampia. Kehittämispäiville toivottiin riittävästi aikaa käytännöistä keskusteluun ja vapaampaan toimintaan, mutta myös ajan tehokasta käyttöä. Kehittämispäivillä aloitettujen kehittämistoimintojen osalta toivottiin, että ne vietäisiin loppuun asti. Yleensäkin kehittämispäivien tarve näyttäytyi aineistossa nykyistä suurempana ja lisäksi todettiin, että palveluohjaajilla on liian vähän aikaa kehittää omaa työyhteisöään ja sen toimintaa.

Väittämä, erilaisiin kehittämissuhteisiin ja yhteistyötehtäviin päätyy mukaan tasapuolisesti työntekijöitä, sai yhden koko aineiston huonoimmista keskiarvoista, vastauksissa oli kuitenkin hajontaa ja jakauma painottui vähän keskiarvosta ylöspäin oleviin arvoihin. Kehittämisen- ja yhteistyötehtäviin valikoitumisen tukea koettiin tarvittavan esihenkilöiltäkin sekä käytännön ratkaisuja, jotta pienessä tiimissä työskentelevän on mahdollista osallistua.

”Myöskin esihenkilön tehtävä katsoa, että aina ei ole samat henkilöt kehittämisen- tms. tehtävissä. Yksin ollessa ei pysty edes irrottautumaan kehittämistyöhön, koska kaikki kalenterissa jää itselle.”

”Pienessä yksiköissä tulee aina esille, koska ei ole kukaan tekemässä sillä aikaa.”

Toive sijaistamisen kehittämiseksi tulikin laadullisessa materiaalissa esille. Erityisesti pienillä paikkakunnilla sillä olisi iso merkitys. Myös toiveita työn tasaamisesta esitettiin. Esimerkiksi mietittiin, onko tiimin asiakkaat järkevää jakaa asiakkaan osoitteen perusteella.

Johtajilta ja lähiesihenkilöiltä toivottiin johtamiseen joustavuutta. Henkilöstöjohtamisessa toivottiin yksilön huomioimista ja näkemistä ja yksilöllisten voimavarojen huomioimista. Myös työtehtävien eroavaisuuksien arvostamista kaivattiin. Esihenkilöiden toivottiin myös ottavan enemmän vastuuta yhteisöllisyyden kehittämisestä ja ylläpitämisestä. Aikaa työhyvintään toivottiin työajalla, jotta pystytään parantamaan yhteisöllisyyden kautta työhyvinvointia. Esihenkilöiltä toivottiin parempaa tavoitettavuutta ja yhteydenpitoa. Tavoitettavuuden kautta lähestyttävyydenkin osaltaan ehkä helpottuisi.

”Tärkeä, että tulee lähiesihenkilöstä sellainen olo, että on helposti lähestyttävä.”

Kaiken kaikkiaan jaetun vastuun osalta yhdistettyjen aineistojen mukaan palveluohjaajat kokivat tuen tarvetta vahvuuksien paremmassa hyödyntämisessä. Lisäksi rakenteiden, johtamisen ja esihenkilötyön kautta saatavaa tukea toivottiin, sisältäen myös kehittämispäivien osalta toiveita. Kehittämishankkeiden ja yhteistyötehtävien tasapuolisen jatkautumisen toteutumiseksi saatava tuki näyttöä tarpeellisenä. Kaikkien asianosaisten osallistuminen päätöksentekoon ei saanut laadullisessa aineistossa kommentteja, mutta toisessa kohdin tuli esille kaikkien kuulemisen tarve, joten lienee mahdollista ajatella, että väittämän ei erityisen korkea keskiarvo ja kaikkien kuulluksi tulemisen tuen tarve tarkoittivat jossain määrin myös osallistumisen puutetta.

5.3 Kehittämisehdotuksia yhteisöllisyyttä vahvistamaan

Kolmannella alatutkimuskysymyksellä tavoiteltiin konkreettisia kehittämisehdotuksia yhteisöllisyyden kautta työhyvinvointia tukemaan. Kyselyn avoimilla kysymyksillä saatiin kerättyä joitain käytännön kehittämisehdotuksia. Kuitenkin erityisesti kolmanteen alatutkimuskysymykseen haettiin tuloksia kehittämisen työpajojen avulla. Yhteensä tuloksia saatiin melko runsaasti. Tulokset esitetään yhteisöllisyyden osa-alueiden näkökulmasta.

Yhteisöllisyyden lisäämiseksi **merkityksellisten suhteiden** osa-alueen kautta ehdotettiin lukuisia eri muodossa tai kokoonpanolla tapahtuvia fyysisiä tapaamisia työntekijöiden kesken, mutta myös esihenkilöiden kanssa. Lisäksi joitain virtuaalisesti toteutettavia ideoita esitettiin. Fyysisten tapaamisten toteuttamisen mahdollisuuksia nähtiin olevan sekä työ- että vapaa-ajalla. Erilaisia toimintaehdotuksia vapaa-ajalle mainittiin mahdollisuuksina isommalle porukalle, esimerkiksi myös palveluohjaajille yli tiimirajojen.

”Järjestettyjä maksullisia juttuja...Esimerkiksi linnassa suljettujen ovien tapahtuma.”

”Esimerkiksi jalkapallo, sähly.”

”Ja sit tietenkin jotkut tuollaiset kävelylenkitkin, että jos ne olisi säännöllisesti, että silloin ja silloin lähtö sieltä, sinne menee ketä menee...”

”Perhepiknik, porrasjuoksutreenit, kesäjuhlat, illallistaminen.”

”Lentopallopelit yleisellä kentällä tai rannalla kesäaikana vapaa-ajalla oman tiimin tai tiimirajojen yli.”

”Oma sählyaika, lentopalloaika, jumppaa ja sellaisina päiviä aina keväällä ja syksyllä, että voi ilmoittautua erilaisiin ja vois tutustua erilaisiin lajeihin.”

”Voisi olla eri juttuja maantieteellisen sijainnin mukaankin... ihmiset kuitenkin varmaan menisi sinne päin, missä he vapaa-ajalla muutenkin ovat.”

Pienemmällä porukalla todettiin olevan helppo myös sopia ja järjestää vaikka kuukausittain yhdessä päätetty kiva tapahtuma, jota oli jossakin kunnassa jo kokeiltukin.

”Joka kuukausi joku yhteinen juttu niille, ketkä haluaa, oli lappu, mihin kerätään ideoita ja sit päätetään, että se on tämä ja sit sen mukaan päätetään, kuka hoitaa...että kerää nimilistan, joka pöydällä pyörinyt. Käytiin esimerkiksi teatterissa.”

Työajalla kunnassa toteutettava yhteinen tapahtuma voisi liittyä ruokailuunkin. Sesonki-juhlia, vaikkapa joulujuhlan viettämisestä ehdotettiin palaverien jälkeen, niin että jokainen tuo jotain syötävää. Tai vaikka kerran kuukaudessa yhteisen, fyysisesti pidetyn aamupalaverin yhteydessä nautittaisiin yhdessä aamupala, vaikka niin, että jokainen toisi aamupalapöytänsä jotain. Yhteisiä lounaita myös ehdotettiin. Tällaista yhdessä oloa ehdotettiin säännöllisesti toimivaksi ja ennalta tiedossa olevaksi esimerkiksi niin, että päivä olisi nimetty, esimerkiksi joka kuukauden ensimmäinen maanantai tai torstai, jolloin se olisi helppo suunnitella kalenteriin.

”Pizza-perjantai esimerkiksi kerran kuukaudessa tai kahdessa, jolloin joku tilaa toimistolle yhteisen lounaan kuljetuksella ja yhdessä istutaan alas syömään oman paikkakunnan ihmisten kesken, vuorotellen voi hoitaa tilaukset tai joku, joka on innostunut.”

”Yhteinen kahvihetki, jolloin sana vapaa.”

Myös esimerkiksi ”perjantaipullon” tapaan ehdotettiin arvottavaksi lounaslahjakorttia. Yhteisten ennalta sovittujen toimistopäivien tai muiden pikkupysähdyksien hyödyntämistä ehdotettiin.

”Ennalta sovitut yhteistoimistopäivät, joihin esimerkiksi kysely Teams-ryhmässä, johon voi vastata, jolloin näkee tai tietää, kun muut ovat tulossa toimistolle, ni voitaisiin syödä lounasta yhdessä.”

”Työporukassa joka päivä hetki, jolloin ei puhuta työasioita, on se sitten kahvihetki tai taukojumppa tai joku muu tällainen hetki 10–15 minuuttia.”

Huumorin arvo jaksamista edistävänä tekijänä tuli esille. Leikkimielisyyttä voisi hyödyntää myös keksimällä yhteisöllisyyttä edistäviä haasteita tai bingon erilaisilla jutuilla.

”Esimerkiksi mene toisen osaston huoneeseen istumaan päiväksi tai puoleksi päiväksi. Tutustut samalla muihin ja toisten työ tulee tutuksi... miksi aina menee samalle paikalle.”

Alueiden kesken fyysisten tapaamisten edistämiseksi nähtiin ehdotuksen arvoiseksi säännölliset kasvokkain tapaamiset työajalla ja vierailut toisille alueille.

”Face to face säännöllisesti alueiden kesken.”

Tarvittaessa työparin saamista toiselta alueelta ehdotettiin yksin työskentelevälle. Oman tiimin kesken ehdotettiin fyysisiä palavereja tai muita tapaamisia järjestettävän suunnitellusti neljä kertaa vuodessa tai esimerkiksi kaksi kertaa oman tiimin ja kaksi kertaa koko palveluohjauksen tiimien kesken.

Oman tiimin kesken ehdotettiin fyysisiä palavereja säännöllisesti.

”Säännölliset kasvokkain tapahtuvat, ennakoon tiedossa olevat kuukausipalaverit esim. joka kuun ensimmäinen torstai, vuorotellen eri puolilla hyvinvointialuetta.”

Virtuaalisia kahvihetkiäkin ehdotettiin hyödynnettävän. Jalostetumpana ideana esimerkiksi seuraavasti, sisältäen vaikka jutustelua, rentoutushetken tai kulttuurista keskustelua.

”Digi-kahvit esimerkiksi tiistai 15 minuuttia iltapäivällä esimerkiksi klo 14, kerran viikossa tai kuukaudessa toistuvana, mukavana rutiinina, jossa työasiakielto... kamerat päällä, jos tarvitaan jokin porkkana, voi olla arvontaa tai kiertävä pikkuesitys, jonka vetäjä sovitaan edellisellä kerralla... jos juurtuisi mukava säännöllinen juttu.”

Toisaalta yhteisiä tiimin kahvihetkiä arveltiin voitavan edistää myös hankkimalla kunnan tiimin yhteisiä kahvihetkiä varten yhteinen kahvikassa ja kahvinkeitin.

Esihenkilön fyysisiä tapaamisia ehdotettiin. Säännölliset, uuden aluejaon mukaiset, vapaamuotoiset tapahtumat tai esimerkiksi yhteinen ruokailu- ja palaverihetki toisi mahdollisuuden nähdä samalla esihenkilöä.

”Lounas tai yhteinen aamupala joka toinen kuukausi tietyinä päivinä, esimerkiksi keskiviikko aamuna tai päivällä... esihenkilö kiertää alueittain vuorotellen osallistuen.”

”Vapaamuotoista tapaamista aluejaon mukaan, esihenkilön vuorotellen tullessa mukaan.”

Myös esihenkilön kahdenkeskistä, säännöllistä lyhyttä tapaamista ehdotettiin joko fyysisenä tai virtuaalisena tapaamisena.

”Viidentoista minuutin höpöttelyvartti esihenkilön kanssa esimerkiksi Teams-palaverina tai paikan päällä, joka toinen kuukausi tai kerran kuukaudessa.”

Yhteisten tapahtumien toteutumiseksi todettiin tarvittavan organisoinnista vastaava henkilö tai ryhmä. Myös omaa tyhy-porukkaa ehdotettiin toteuttamaan työhyvinvointirahalla toteutettavaa suunnitelmaa ja henkilökunnan ideoimaa yhteisöllistä toimintaa ehdotettiin tyhy-päiville. Yhteinen tiedotuskanava koettiin tarpeelliseksi.

”Yhteisiä tapahtumia varten yhteinen tiedotuskanava työn ulkopuolella ja töissä.”

”Yhteinen kanava erilaisia toimintoja varten, mihin voisi mennä, ei olisi aina sama porukka, mihin voisi mennä.”

Avoimen vuorovaikutuksen keinoin yhteisöllisyyttä arveltiin pystyttävän vahvistamaan pitämällä huolen siitä, että työkaverit tietävät oleelliset asiat.

”Joka maanantai aamukohtaaminen, että käytäisiin vähän läpi, jos on jokin käytännön asiaa, mitä pitäisi tiedottaa toiselle työhön liittyen tai ihan vain omista fiiliksistä tai ihan mistä vain. Palvelisi erityisesti poissa- tai lomalla ollutta... Kaikki tietää, kuin paljon tulee uusia ohjeita ja asioita muuttuu ja olisi kiva, että olisi sellainen tiedotus, että tällaisia tapahtui viime viikolla, että nyt se on sit paljon sen varassa, muistaako joku sen sit sanoa.”

Caseforumin todettiin edistävän vuorovaikutusta ja jo olevana käytäntönä sille on jatkossakin tarvetta. Teamsin käyttäjäystävällisyyttä todettiin voitavan edistää jakamalla aktiivisesti puheenvuoroja, jotta kaikki osallistuisivat ja tulisivat näkemyksensä kanssa kuulluiksi.

”...puheenvuorojen jakamista esimerkiksi käsiennostojen perusteella.”

Yhdessä oppisen osa-alueen konkreettisia keinoja yhteisöllisyyden vahvistamiseksi saatiin etenkin tiedonkulun, rakentavan palautteen, koulutuksen ja työnkierron osalta. Lisäksi kollegalta oppimisen sekä virheistä ja ”tyhmien” kysymysten esittämisellä oppimista pidettiin oleellisina. Asiakastietojärjestelmien yhdentymisen toteutuessa on paremmat edellytykset työpisteen vaihtelulle eri yksiköiden välillä ja työnkierrolle, jota ehdotettiin eri paikkakunnilla, säännöllisesti tai esimerkiksi jaksona.

”Työnkierto omassa tiimissä toisen kunnan alueelle, esimerkiksi 1 tai jopa 3–6 kk, jotta ehtii omaksua.”

Caseforumin koettiin olevan matalan kynnyksen paikka kysyä ”tyhmiäkin” kysymyksiä. Kollegalta oppimiseksi ehdotettiin, että olisi mahdollisuus

”kehittää omaa ammattitaitoa sillä, että tulisi tekemään toisen kanssa eri paikkaan palvelutarpeen arvioinnin.”

Palveluohjaajille ehdotettiin koulutusta palautteenannosta, kommunikaatiosta, asioiden esille nostamisesta ja Teamsin käytöstä. Esimerkiksi seuraavalla tavalla kommentoitiin.

”Yhteistä velvoittavaa koulutusta palautteen antamisesta, jotta myös aremmat uskaltaisivat antaa palautetta.”

”Koulutus... siitä myös sitten, miten asioita voi nostaa tai kertoa ilman että loukkaa toista.”

Palautteenantoon ja arjessa sen toteuttamiseksi ehdotettiin joitain palautteenantomahdollisuuksia Teams-palaverien lisäksi.

”Aktiivista palautteenantoa... että tulisi suoraan, oli se sit hyvää tai jotain semmoista, missä niinku jäi pohtimaan, että mitähän tässä on, kun olet päätenyt tällaiseen ratkaisuun, ni jotenkin mukavampi kuulla se suoraan, ku jostain kiertoteitä kuulisisi.”

Palautteenantoa arveltiin pystyttävän parantamaan myös esimerkiksi laittamalla kollegan lokeroon lapulla positiivista palautetta tai kirjoittamalla Teams-viestillä kehuja hyvin menneestä työsuorituksesta sekä suhtautumalla palautteenantoon aktiivisesti.

”Muistetaan hyvä palaute ja sit, jos joku on saanut asiakkaalta hyvän palautteen, niin vie sen ehdottomasti eteenpäin ja sille kyseiselle ihmiselle... pitää aina viedä perille hyvä palaute... eri toten se positiivinen ja rakentava... en mä vie kaikkia negatiivisia palautteita perille, sellaisia kun mä tiedän, että on niitä valittajia, jotka valittaa aina... en mä kerro, että se sustakin sanoi, koska mun mielestä se on silloin sellaista, että mä haluan pahoittaa sun mielen, että jos mä kerron aiheettoman.”

Toisaalta palautteen antamisen todettiin olevan harjoittelua vaativa taitolaji. Palautteita toivottiin annettavan loukkaamatta muita ja mietittävän palautteenantotapaa.

”Ikävänkin asian voi sanoa todella fiksusti ja kauniisti ilman että loukkaat sitä toista tai sit töksäytät hyvinkin mitättömän asian niin, että toiselle tulee paha mieli.”

”Kun tuolla on jotain koulutusasiaa palautteen annosta ja kommunikaatiosta, ni siitä myös sitten, että jos joku loukkaa tai sanoo ikävästi, että miten niitä asioita voi sitten nostaa silleen tai tavallaan kertoa, että nyt tuntuu ikävälle.”

Koska merkityksellistä on

”se, että miten asiat esittää.”

Jotta oleelliset tiedot saavuttavat kaikki, ehdotetaan niiden jakamista virallista kanavaa pitkin. Viikkopalaverit ehdotettiin pidettäväksi viikoittain.

”Pyhitetään viikkopalaveri yhteisille asioille ja tiedotukselle. Ei peruta viikkopalavereja, aina on jotain asiaa tai keskusteltavaa ja tieto liikkuu tällöin paremmin.”

Epäonnistumisten hyödyntäminen oppimisena vaatii ilmapiirin, jossa virheistä voidaan oppia ja ehkä jopa tietoista työntekijän ajatusta siitä, että moka voidaan nähdä lahjana.

”Sellaista kulttuuria tuetaan, että epäonnistuminen tai virhe on mahdollisuus oppia.”

Ongelmien yhdessä ratkaisemiseksi ehdotetaan etenkin yksin työskentelevälle useampaa kuin yhtä nimettyä auttajaa. Uudella työntekijällä on tarve kokeneemman apuun.

”Etenkin, kun on uudesta työntekijästä kyse, kokemus ettei ole yksin, perehdyttäjän lisäksi määrättäisiin useampi tukihenkilö heti tiiviisti mukaan.”

Ryhmätyönohjaukselle, jolla kirkastetaan perustehtävää ja hahmotetaan työyhteisön kokonaistilannetta, nähtiin olevan palveluohjaajien yhteisöllisyyden lisäämiseksi tarpeita. Sen voisi toteuttaa esimerkiksi kunnan tai oman palveluohjauksen tiimin kokoonpanolla.

Tiimien välistä yhteisöllisyyttä vahvistamaan ehdotettiin yhteistyöpalavereja. Lisäksi konkreettisia kehittämissuhteita palveluohjaajien yhteisöllisyyttä vahvistamaan saatiin jo raportoitujen erilaisten fyysisten tapaamisten lisäksi liittyen tiimien välisiin vuorovaikutuskäytäntöihin ja vuorovaikutuksen ennakkoluulottomuuteen, joita voi haastaa esimerkiksi päättämällä rohkaistua tekemään asioita eri tavalla. Toki seuraavissa ehdotuksissakin hyödynnetään fyysisiä tapaamisia.

”Jotkut palveluohjaajat fyysisesti ainakin joidenkin osalta voivat käydä hihasta nappaamassa ja pyytämässä apua, mutta ei ole standardi.”

”Kun huoneista tulee ulos, siellähän on pöytä, että jos laittaisi, nähdäänkö tossa ovien ulkopuolella, että saisi kasvot.”

Jaetun vastuun osa-alueen kautta yhteisöllisyyden lisäämistä ehdotettiin vahvistettavan jokaisen vahvuuksien hyödyntämisen, henkilökohtaisten vahvuuksien ja kuormitusten kartoittamisen ja rakenteiden ja käytäntöjen avulla. Aineistossa tuli esille myös kehittämisen- ja yhteistyötehtävien tasapuolinen jakautumisen mahdollistamisen käytäntö.

”Ilmoitetaan ja kysytään halukkuutta myös muualla kuin Teamsissä, jotta ne, jotka jäävät miettimään tai ovat lomalla parhaillaan tai jotka eivät ehdi reagoida, voivat myös ilmoittaa kiinnostuksensa.”

Vahvuuksien kartoittamista ehdotettiin tehtävän suunnitelmallisesti kuten asiakkaillekin.

”Kartoitetaan työntekijän osaamiset ja toiveet ja tehtäisiin konkreettista, tavoitteellista suunnitelmaa, jossa olisi jotkut aikamääreet, mitä tehdään ja mitä tavoitellaan samaan tapaan kuin me rakennetaan asiakkaille ho-sua... seuraavan vuoden kehityskeskustelussa jotenkin tarkastella, ollaanko me tehty näin, ettei se jää vain sellaiseksi ympäripyöreäksi, mitä on tosi vaikea seurata.”

Rakenteiden ja käytäntöjen kautta ehdotettiin työn jakautumista tasapuolisemmin esimerkiksi kyseenalaistamalla tiimissä käytössä oleva käytäntö.

”Onko aluejaot tiimissä paras tapa toimia, koska tulee könttänä, jos olisi-kin niin, että sitä mukaa, kun niitä tupsahtelee, ni se sit menis seuraavalle ja seuraavalle, että jos pystyis jotenkin keventämään sitä kuormaa.

Esihenkilön tavoitettavuudesta yhtenä hyvänä käytäntönä mainittiin se, että esihenkilö oli sanonut olevansa tavoitettavissa puhelimella silloin, kun näkyy Teamsissä vihreänä eli tavoitettavissa olevana.

Myönteisesti poikkeavan käyttäytymisen avulla yhteisöllisyyttä vahvistamaan saatiin ehdotuksia liittyen ystävällisyyden, kiitollisuuden ja kiinnostuksen osoittamiseen työka-veria kohtaan.

”Kiitetään työkaveria hyvin sujuneesta työpäivästä.”

”...hiljaisiakin pitäisi ehkä niinku vaikka lähestyä sitä ihmistä ja kysyä joskus, että kuinka sä voit tai onko sulla kaikki hyvin.”

”Kuulumisten kysyminen tavatessa... Tykkään kovasti, kun kysytään kuulumisia, mitä kuuluu ja miten menee.”

Yksinkertaiset asiat ovat usein niitä merkityksellisiä, joilla voidaan valita oma myönteisesti poikkeava käyttäytyminen hetkessä, esimerkiksi toisen tervehtiminen tavatessa mainittiin aineistossa. Ja lomalta tulijan voi toivottaa tervetulleeksi, tarvittaessa vaikka post-it -lapullakin, jos ei tapaamista ole. Jos taas tulee töksäytettyä tahattomasti, voi huomattuaan sen esimerkiksi pahoitella töksäytystään.

”Lomaltapaluutervehdykset. Tervetuloa takaisin! Kiva, kun tulit! Miten loma meni?”

Yhteenkuuluvuuden tunnetta ja sitä kautta yhteisöllisyyttä vahvistamaan ehdotettiin konkreettisesti esimerkiksi

”Jos lähdetään syömään tai haetaan ulkoa ruokaa, kysytään työkaverilta, tuutko mukaan tai otatko sä jotain kans. Ulkopuoliseksi tunteminen on yks pahimpia, syö kyllä ihmistä aika paljon.”

”Ja sellaisia, kun tulee toimistolle, ni katsoo tyyliin, missä työkaveri voisi olla ja kun on menossa lounaalle tai kahville, että tuletko mukaan.”

Vaikka yhteisöllisyyden edistämiseksi **luottamuksen** kautta ei saatu konkreettisia kehittämisehdotuksia, on luottamus sidoksissa moneen muuhun, tai ehkä jopa jokaiseen yhteisöllisyyden osa-alueeseen. Esimerkiksi seuraava palveluohjaajan kommentti kuvaa osuvasti luottamuksen linkittymistä.

”Mut mun mielestä se avoimuus ei oikeestaan niinku tuu ennenku on se täysluottamus ja semmonen, että sä tunnet ihmistä vähän paremmin. Ja paremmin sä et voi tuntea ihmistä, ellet sä niinku tee siellä työyhteisössä sellaisia juttuja, että tulee ne työihmiset tutummaksi.”

6 Lopuksi

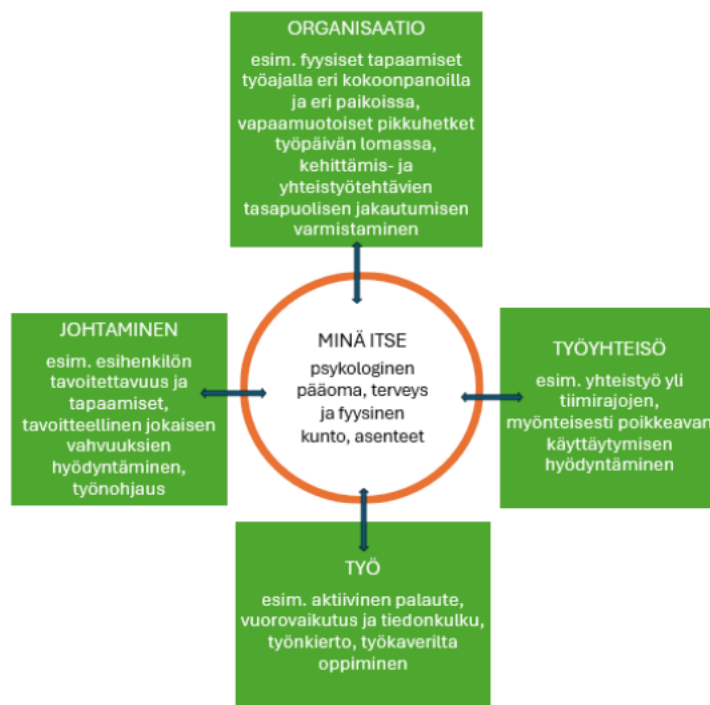
Tässä luvussa tarkastellaan opinnäytetyön aineiston kautta saatuja tuloksia suhteessa aikaisempaan tietoon. Sen lisäksi luvussa käsitellään opinnäytetyön eettisyyttä ja luotettavuutta, kehitysehdotuksia ja pohdintaa.

6.1 Tulosten tarkastelua

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana oli työhyvinvointia yhteisöllisyyden kautta tukevan toiminnan kuvauksen puuttuminen palveluohjaajilta. Opinnäytetyön tavoitteena oli saada luotua tällainen toiminnan kuvaus. Opinnäytetyö toteutettiin monimenetelmäisenä kehittämistutkimuksena käyttäen aineiston keräämiseen strukturoitua kyselyä ja

työpajoja. Kerätyn aineiston avulla saatiin runsaasti vastauksia opinnäytetyön tutkimuskysymykseen. Kehittämistyön tuloksena ehdotetaan toiminnan kuvaukseksi aineistosta koottuja ehdotuksia. Opinnäytetyön tulokset raportoitiin Poikajärven ja Kiljan (2021) uudenlaisen asiantuntijatyön määritelmän osa-alueiden: luottamuksen, merkityksellisten suhteiden, avoimen vuorovaikutuksen, yhdessä oppimisen, positiivisesti poikkeavan käyttäytymisen, jaetun vastuun ja yhteenkuuluvuuden tunteen osa-alueiden avulla. Raportointi tehtiin lisäksi uutena muodostetun muuttujan, tiimien välisen yhteisöllisyyden avulla. Tässä luvussa tuloksia tarkastellaan kokonaisuutena tärkeimmäksi katsottujen tulosten osalta.

Seuraavassa kuviossa on koottu kehittämissuhteita Manka & Mankan (2016) työhyvinvoinnin mallin osa-alueisiin: organisaatio, johtaminen, työ ja työyhteisö. Viides osa-alue, minä itse, on yhteydessä muihin mallin osa-alueisiin ja kertoo siitä, että työntekijällä on mahdollisuus itse vaikuttaa kokemaansa. Osa-alue sisältää mm. psykologisen pääoman elementin, joka kuvastaa työntekijän sitkeyttä, itseluottamusta, toiveikkuutta ja realistista optimismia (Manka & Manka 2016; 76, 158–159.) Opinnäytetyön kehittämissuhteiden voi ajatella linkittyvän yksittäiseen työntekijään ja tämän valintoihin hyödyntää niitä. Työntekijä itse voi päättää, valitseeko esimerkiksi omalta osaltaan edistää avointa vuorovaikutusta tai hyödyntää työpäivän vapaamuotoisia taukoja.



Kuvio 5. Kehittämissuhteita palveluohjaajien työhyvinvoinnin tukemiseksi yhteisöllisyyden keinoin mukailleen Manka & Mankan (2016) työhyvinvoinnin määritelmää.

Opinnäytetyössä saatujen tulosten mukaan palveluohjaajien työyhteisön yhteisöllisyys vaatii vielä paljon työtä, ja sitä ei helpota fyysisten tapaamisten vähäisyys. Vaikka teknisin apuvälinein tapaamisia on pääsääntöisesti riittävästi ja toisaalta palveluohjaajien mielipide fyysisten tapaamisten riittävydestäkin vaihtelee, on etenkin uusilla tai kunnassa ainoana tiiminsä edustajana työskentelevällä palveluohjaajilla riski jäädä yksin siitä huolimatta, että kynnys tiimien väliselle yhteistyölle on selkeästi matalampi pienemmällä paikkakunnilla. Kuitenkin tiimien välinen lokeroituminen on pienemmissäkin kunnissa lisääntynyt hyvinvointialueelle siirtymisen jälkeen.

Palveluohjaajien fyysisiä säännöllisiä tapaamisia ja palaveria toivotaan eri paikoissa ja eri kokoonpanoilla tavaten: oman kunnan, oman tiimin, kaikkien tiimien tai uuden 1.1.2025 tulevan aluejaon mukaisesti sekä ei vähäisimpänä esihenkilön kanssa. Esimerkiksi Sarkkinen (2024) esittää huolensa etätöön pitkän aikavälin mahdolliseen työyhteisöä heikentävään ilmentymään. Tutkimusten mukaan erityisesti nuorilla aikuisilla eli työuraa aloittelevilla työhyvinvointi on heikentynyt etätöön myötä. (Sarkkinen 2024.) Pennonen (2021) taas toteaa, että etätöntehtäjiltä kaivataan omaa aktiivisuutta työyhteisöön päin (Pennonen 2021: 118).

Aktiivisuutta helpottanee kuitenkin, jos on opittu jo tuntemaan ja muodostettu jonkinlaisia suhteita työkavereihin. Keskinäistä tutustumista ja kumppanuuden syntymistä palveluohjaajat kokevatkin tarvitsevansa, koska vielä ei hyvinvointialueella tunneta edes oman tiimin jäseniä riittävästi. Myöskään esihenkilöä eivät kaikki ole paljoakaan ehtineet nähdä. Työajalla arjen käytäntöihin kasvokkain tapaamisia olisi mahdollista yhdistää esimerkiksi syömiseen ja palaveriin. Vaikkapa säännöllisen alueittaisen oman tiimin läsnäolopalaverin yhteydessä voisi olla yhteisruokailu ja vuorotellen esihenkilö mukana fyysisesti.

Esihenkilön lähestyttävyyttä, tutuksi tulemista ja palveluohjaajan kuulluksi tulemista vahvistamaan voisi myös olla esimerkiksi esihenkilön tapaamisia säännöllisten, virtuaalisten jutteluvarttien avulla. Muun muassa kehittämispäivien ja muun yhteisen samassa tilassa tapahtuvan kehittämisen sekä yhteisen työhyvinvointitoiminnan ja työajan sisällä tai ulkopuolella tapahtuvien, vapaamuotoisten tapaamisten avulla toivotaan palveluohjaajien fyysisiä kohtaamisia. Kasvokkaiset tapaamiset onkin todettu merkityksellisiksi suhteita lujittamaan (Heinonen 2008: 98).

Halonen (2022) toteaa, että tärkein kanava työhyvinvoinnin vahvistamiseksi on työn arki, joten jos työhyvinvointia vahvistamaan on yhdessä todettu tarvittavan enemmän fyysisiä tapaamisia ja tutustumista, on se signaali, jota kannattaa kuunnella (Halonen

2022). Erityisesti muiden kuin työajan arjen rakenteisiin säännöllisesti suunniteltavien fyysisten kohtaamisten toteuttamiseksi tarvitaan kuitenkin työntekijöidenkin omaa organisoimista. Tätä varten olisi hyvä olla organisoimista vastaava henkilö tai pikemminkin ryhmä ja yhteisiä tapahtumia varten yhteinen tiedotuskanava työn ulkopuolella tai työssä. Esimerkiksi työhyvinvointitoiminnan organisoimiseksi voi olla tyhy-ryhmä, joka toteuttaa suunnittelua määrärahojen puitteissa.

Tulosten mukaan palveluohjaajilla on itseluottamusta uskalluksena kommentoida asioita siitä huolimatta, että aina ei välttämättä tulla kuulluksi. Esimerkiksi teknisin apuvälinein toteutetuissa nopeatempoisissa palavereissa, jotka toisaalta Caseforumien tapaan todetaan tärkeiksi, on tulosten mukaan riski jäädä kuulematta. Teams-palavereihin toivotaankin ratkaisuja kaikkien osallistumiseksi ja toisaalta palavereja eri kokoonpanoilla. Jokaisella on työn tavoitteiden osalta oleellisen tiedonsaannin oikeuden lisäksi myös vastuu ilmaista työhön liittyviä ongelmakohtia ja kehittämistarpeita (Järvinen 2009: 94). Kuitenkin vastuu tiedonjaosta on myös kaikilla työyhteisön jäsenillä, vaikka se tulee johtamisen avulla luoduilla rakenteilla turvata (Lerssi-Uskelin ym. 2011: 10).

Tiedon jakamisessa palveluohjaajat kokevat parantamisen tarvetta. Etenkin tiedonjaon tasapuolisuutta kaivataan eli sitä, että tieto varmasti annetaan virallista kanavaa pitkin, jotta se saavuttaa kaikki palveluohjaajat. Hyväksi käytännöksi todetun Caseforumin riskinä nähdäänkin se, jos siellä jaetaan kaikille kuuluvaa tietoa niin, että sitä ei jaeta virallista kanavaa pitkin. Tätä voitaneen pitää enemmänkin tahattomasti toteutettuna tiedonjaon epätasaisuutena, kun taas tarkoitushakuinen tiedon panttaaminen tai valikointi olisi vallan vääriinkäyttöä (Heikkilä & Heikkilä 2005: 15). Kuitenkin oletukset siitä, että Caseforumissa jaettu tieto on saavuttanut kaikki, voi konkretisoitua ikävästi palveluohjaajan arjen työssä, jos oleellinen tieto on saavuttanut vain osan palveluohjaajista.

Palveluohjaajat haluaisivat esittää näkemyksiä kehitettävistä asioista muutenkin kuin Teams-palavereissa ja yleensäkin käydä enemmän keskusteluja ja pohtia yhdessä työasioita. Jos ei tule kuulluksi, ehkä uhkana voi olla, että työntekijän viestintä painottuu liikaa puoli- ja epävirallisiin kanaviin mahdollisesti saaden vähemmän rakentavia sisältöjä. Negatiivisen juoruamisen syynä voikin olla se, että oman todellisen mielipiteen sanominen ääneen ei jostain syystä ole onnistunut tilanteessa, jossa se olisi pitänyt sanoa (Heiske 2005:110).

Toimiva horisontaalinen vuorovaikutus asiantuntijatiimissä vaatii myönteisyyden ja aktiivisen kiinnostuneisuuden lisäksi avointa tiedonjakoa ja kollegiaalista viestintää

(Puusa & Alakortesmaa 2019: 196–197). Hyvien käytäntöjen jakaminen, mitä palveluohjaajatkin toivovat, edistyy yleensä yhteisöllisyyden ja luottamuksen kokemisen myötä (Koivumäki 2008: 215). Kuitenkin myös esimerkiksi työnkierron avulla tapahtuvaa hyvien käytäntöjen jakamista ja oman ammatillisen kasvun vahvistamista palveluohjaajat ehdottavat. Työnkierron yksi hyödyistä onkin uusien taitojen hankkiminen, jolla on mahdollista parantaa suoriutumista (Cherotich & Rop & Bett 2021: 144). Mlekus ja Maier (2021) taas toteavat työnkierrolla olevan vaikutuksia kehittymiseen, psykologiseen terveyteen ja organisaation suorituskykyyn (Mlekus & Maier 2021: 12).

Muutamat luottamuksen selkeästi huonoksi arvioidut poikkeavat havainnot kertovat siitä, että palveluohjaajien keskinäisessä luottamuksessa on parannettavaa. Vaikka osa havainnoista olisi selitettävissä henkilökohtaisella perusluottamuksen puutteella (Koivumäki 2008: 227), on palveluohjaajien keskuudessa myös hankalasti mukaan päästäviä ryhmittymiä, jotka koetaan yhteisöllisyyttä heikentävinä tekijöinä. Manninen (2024) toteaaakin työpaikkaostrakismin eli ulkopuolelle ilman sanoja ja selityksiä jättämisen olevan surullisen yleistä tutkimassaan terveydenhuollossa, vaikka se voikin olla esimerkiksi työhön uppoutuessa myös tahatonta. Toisaalta jokainen työyhteisön jäsen voi päättää toimia vastuullisesti vähentääkseen ilmiön esiintymistä arjen työssä (Manninen 2024: 44, 65 & 111).

Silti on inhimillistä, että joidenkin kanssa tuntuu luontevammalta olla yhteydessä kuin toisten kanssa, mutta silti pääroolissa on oltava ammatillinen rooli ja itseään voi haastaa kysymällä, mitä itsestä kertoo se, että toinen tuntuu ärsyttävältä (Pennonen 2021: 120). Työyhteisötaitoja hyödyntämällä voidaan parhaimmillaan edistää tiimien sisäisen ja välisen vuorovaikutuksen kautta syntyvää hyvää työilmapiiriä (Puusa & Alakortesmaa 2019: 120).

Palveluohjaajien perehdytystä uusiin ja muuttuviin toimintatapoihin ei koeta riittäväksi, toki kyselyssä ei eroteltu uusien ja vanhojen työntekijöiden perehdyttämistä, joka taas laadullisessa aineistossa tehtiin. Ahokas ja Mäkeläinen (2013) toteavat molempien, sekä uusien että jo vanhojen työntekijöiden tarvitsevan perehdytystä, vanhojen uusissa tilanteissa tai uuteen tehtävään siirtyessä. Organisaation muutosten myötä työntekijä joutuu sopeutumaan uuteen tilanteeseen, joka myönteisenäkin voi aiheuttaa suurta henkistä kuormitusta (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Tällaista muutosta on ollut hyvinvointialueelle siirtymisen myötä, mutta nyt vielä lähitulevaisuudessa organisaation edelleen järjestäytyessä uudelleen ja muun muassa uusien tietojärjestelmien tullessa käyttöön. Uusien työntekijöiden mukaan saamiseksi taas heti näiden aloittaessa työyhteisössä, ehdotetaan esimerkiksi useamman palveluohjaajan nimeämistä tukihenkilöksi.

Palautteen antaminen ja saaminen on tärkeää, mutta palautteen vastaanoton hallitseminen nähdään ammatillisen vuorovaikutuksen tärkeimpänä osana ja kehittymisen edellytyksenä (Puusa & Alakortesmaa 2019: 192). Palveluohjaajat eivät suotta toivoakaan palautekulttuurin kehittämistä. Palautteen avulla on mahdollista oppia, myös virheistä. Armeliaisuutta työyhteisössä onkin tarpeen viljellä ja yhdessä oppimista myös esimerkiksi epäonnistumisen hetkellä pystytään hyödyntämään, jos ilmapiiri on salliva (Poikajärvi & Kilja 2021). On tärkeää muistaa, että vaikka epäonnistuminen voi aiheuttaa itsessä negatiivisia tunteita kuten noloutta ja häpeää, kertoo epäonnistuminen myös siitä, että on ollut rohkeutta yrittää. Oppimisen kannalta onkin ensiarvoisen tärkeää, että virheisiin suhtaudutaan oppimiskokemuksina (Pennonen 2021: 168.)

Psykologisesti turvallisessa työympäristössä ymmärretään, että virheet kuuluvat väistämättä työhön. Esimerkiksi ruusumenetelmän avulla voi pienryhmätilanteissa kertoa toisille ruususta eli asiasta, joka onnistui, ruusunnupusta eli asiasta, joka innosti tai toi toivoa ja ruusunpiikistä eli asiasta, joka epäonnistui kuluneen viikon aikana. Tällöin epäonnistuminen on vain yksi asia muiden joukossa ja mahdollistaa yhdessä sen jakamisen ja siitä oppimisen. Koska vain ääneen sanottu asia mahdollistaa oppimisen, on virheistäkin tarve puhua. (Työterveyslaitos 2021.) Palveluohjaajille suunnattua koulutusta ehdotetaan muun muassa juuri kommunikaatioon, palautteenantoon ja asioiden esille nostamiseen niin, että ei loukkaa toista.

Rakentavaa ja suoraa palautetta palveluohjaajat haluavat säännöllisesti sekä kollegalta, esihenkilöltä että yhteistyökumppanilta, esimerkiksi kotihoidolta. Arjen palautteen arvo ymmärretään ja todetaan positiivisen palautteen eteenpäin viemisen tärkeys, mikä voi tapahtua pienillä, yksinkertaisilla arjen toiminnoilla, kuten vaikkapa Teams-viestin kautta. Negatiivisen, ei rakentavan palautteen saattamisella taas arvellaan olevan vain turhia huonoja vaikutuksia, joten negatiivisen palautteen eteenpäin saattamisen kanssa tulee käyttää harkintaa ja miettiä yleensäkin, miten sen saa annetuksi asiallisesti. Taitava palautteenantaja pystyykin räätälöimään viestinsä luovasti saajan persoonan ja tilanteen mukaan sopivaksi (Heikkilä & Heikkilä 2005: 115). Esimerkki rakentavan palautteen antamiseen sovellettavasta menetelmästä, on Rosenbergin 1960-luvulla kehittämä nelivaiheinen myötäelävän vuorovaikutuksen (Non Violent Communication) malli, joka perustuu siihen, että jokaisen teon takana on jokin tarve (Räty 2017: 44–47).

Myötäelävän tai muun rakentavan vuorovaikutuksen avulla yhteistyön tekeminen helpottuu. Palveluohjaajien tiimien välillä yhteistyö on kokonaisuudessaan vielä turhan vähäistä ja yhteisöllisyyttä ei paikoittain koeta olevan, vaikka avunantoa ja ongelmanratkaisua on ajoittain tiimien kesken toteutettu. Esimerkiksi yhdessä toivotaan sovittavan

käytäntöjä ja yhteisesti käyttöön tulevia ohjeita. Pennonen (2021) toteaa oikeudenmukaisuuden, avoimuuden ja toista kunnioittavan käyttäytymisen edistävän tiimien kesken hyvää lopputulosta (Pennonen 2021: 120). Käytännössä tiimien väliselle toiminnalle on puitteita olemassa, mutta niitä ei välttämättä aina hyödynnetä, esimerkiksi voidaan laittaa sähköpostia viereisessä huoneessa olevalle sen sijaan, että mentäisiin tapaamaan tätä.

Tiimien välisen yhteisöllisyyden vahvistaminen lienee aiheellista, koska suurelta osin työskennellään samojen asiakkaiden kanssa. Yhteistyön sujuvoittamisella taas edistetään tätä työskentelyä sekä asiakkaiden että työntekijöiden näkökulmasta. Organisaatiotasolla myös työnantajalla on tavoitteita palveluohjaajien keskinäiseen yhteisöllisyyteen liittyen ottaen huomioon, että ikääntyneiden palveluohjaajien tehtävänimikkeet ja tehtäväkuvaus on yhdenmukaistettu, vaikka työnkuvissa tiimien välillä onkin eroavaisuutta ja sitä palveluohjaajat toivovat työnantajan toisaalta kunnioittavan.

Palveluohjaajien osallistuminen kehittämis- ja yhteistyötehtäviin jakautuu epätasaisesti. Rakenteiden tulisi kuitenkin mahdollistaa myös pienten paikkakuntien palveluohjaajien osallistumisen mahdollisuudet esimerkiksi kehittämällä sijaistamista ja tiedottamalla mahdollisista kehittämis- ja yhteistyötehtävistä riittävän ajoissa. Lisäksi rekrytointi niihin voisi tapahtua myös muuta kuin nopeatempoista Teams-palaveria hyödyntäen. Työn mielekkyyttä lisäämään toivotaan palveluohjaajien vahvuuksien ja kuormitusten kartoittamista.

Lerssi-Uskelin ym. (2011) toteavatkin, että yhteiselle vastuunotolle on mahdollista luoda rakenteita esimerkiksi yhteisöllisen johtamisen avulla, jolloin hyödynnetään muun muassa työntekijöiden vahvuuksia (Lerssi-Uskelin ym. 2011: 10). Kaikkien työyhteisön jäsenten tulisi kokea osallisuutta ja tuntea itsensä aktiivisina työyhteisön jäseninä. Vastuun jakautuminen taas on työn motivaatiotekijä ja auttaa kokemaan yhteisenä tavoitteet (Lerssi-Uskelin & Vanhala 2011: 10.) Ryhmän tehtävä, miten se hoidetaan ja jokaisen osuus tehtävän hoitamiseksi tulee kuitenkin olla selvillä (Hallamaa & Kalliokoski 2023: 150).

Melkein samoin Järvinen (2009) toteaa, että työntekijöillä tulee olla selkeä ymmärrys sekä omista että muiden ensisijaisista työtehtävistä ja vastuista, jotta työntekijöillä on mahdollisuus toimia työyhteisössä vastuullisesti ja tavoitteellisesti ja muiden syyttely vähenee (Järvinen 2009: 90). Palveluohjauksen työyhteisön perustehtävän selkeyttämisestä on pyritty hyvinvointialueen aikakaudella tekemään, vaikka edelleen prosesseja on kesken ja vastuiden jakamisessa on epäselvyyksiä. Perustehtävän määrittelyn taas

todetaan olevan haastavaa erityisesti julkishallinnossa, johon liittyy myös poliittiset ja ideologiset näkökulmat. Kuitenkin juuri perustehtävän jäsentämisen erot työyhteisön jäsenten välillä aiheuttavat useat työhyvinvointiin liittyvät ongelmat (Juuti & Salmi 2014: 196).

Rakenteiden lisäksi palveluohjaajat näkevät esihenkilön roolin merkitykselliseksi yhteisöllisyyden vahvistamisessa. Vaikka työyhteisön yhteisöllisyyttä tulee kunkin omalta osaltaan edistää, voi esihenkilö vahvistaa yhteisöllisyyttä esimerkiksi luottamuksen lisäämisen kautta tutustumalla työyhteisöön, kuuntelemalla, kyselemällä ja olemalla arjessa läsnä. Joka tapauksessa esihenkilö toimii myös esimerkkinä työntekijöille (Höykinpuro ym. 2017). Kuunnellessaan työntekijöitä esihenkilön on helpompi ymmärtää työyhteisön jäsenten kokemusta työn todellisuudesta, mikä on yksi esihenkilötyön tärkeä osa (Juuti & Salmi 2014: 161).

Psykologisen turvallisuuden tarve on etenkin hierarkkisissa ja asiantuntijatyön työyhteisöissä suuri. Organisaation rakenteet ja kulttuuri voivat edistää turvallista tai pelon ilmapiiriä. Johdon tuki tai tukemattomuus avointa vuorovaikutusta edistävän ilmapiirin syntymiseen esihenkilön kautta heijastuu työntekijöille. Psykologista turvallisuutta vastuuhenkilöt, esihenkilö mukaan lukien, vahvistavat osoittaessaan arvostusta vuoropuhelua kohtaan, kannustaessaan avoimuuteen ja näyttäessään myös omaa epätäydellisyyttään sekä järjestäessään aikaa aktiiviseen kuunteluun. (Työterveyslaitos 2021.) Näitä toiveita palveluohjaajilla onkin esihenkilölle, lisäksi tasapuolisuutta ja tavoitettavuutta toivotaan. Tavoittamattomuuden vastineena toisaalta nähdään, että luotto alaiseen on hyvä. Palveluohjaajat arvostavat myös esimerkiksi esihenkilön tietotaito-osuutta, joka mahdollistaa esihenkilöltä avun saamisen.

Tulosten mukaan eri tiimien ja maantieteellisten ryhmien välillä on eroja yhteisöllisyyden kokemisessa. Palveluohjaajien työyhteisössä vaikuttaisi myös esteistä huolimatta esiintyvän hyviä lähtökohtia yhteisöllisyyden edistämiseksi ja sitä kautta työhyvinvoinnin lisäämiselle. Palveluohjaajat kokevat työyhteisössä esiintyvän runsaasti ystävällisyyttä ja avunantoa toisia kohtaan. Kiitollisuuden osoittaminen taas on usein pieniä asioita, joita voi työn arjessa lisätä, esimerkiksi kiittämällä kuluneesta työpäivästä. Henkilökohdasta onnellisuuttakin on mahdollista vahvistaa kiinnittämällä huomiota hetkiin, jolloin on kiitollinen jostain (Manka & Manka 2016: 196).

Räty (2017) kirjoittaa työkäyttäytymisen olevan ihmisten tekemiä valintoja kohtaamisissa (Räty 2017: 40). Palveluohjaajien ehdotetaan toteuttavan myönteisesti poikkeavaa käyttäytymistä esimerkiksi osoittamalla kiinnostusta työkaveria, hiljaisempaakin

kohtaan ja tervehtimällä tavatessa. Fischer (2015) toteaa myönteisesti poikkeavan käyttäytymisen olevan valinta, joka tehdään kohtaamisissa laittaen syrjään mahdolliset omat, muuhun kuin positiiviseen suuntaan vievät tunteet, uskomukset ja asenteet (Fischer 2015: 50–57). Tällaista käyttäytymistä, ihmisten parissa asiakastyötä tekevinä, palveluohjaajien lienee syytä harjoitellakin jatkuvasti.

6.2 Opinnäytetyön eettisyydestä

Opinnäytetyö on toteutettu noudattamalla hyvää tieteellistä käytäntöä, joka on edellytys tutkimuksen eettiselle hyväksyttävyydelle, luotettavuudelle ja tulosten uskottavuudelle (Tutkimuksen eettinen arviointi Suomessa 2006: 3). Myös luottamuksellisuus, ihmisarvojen kunnioitus ja osallistujien oikeudet on huomioitu opinnäytetyötä tehdessä (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019: 8). Opinnäytetyöhön osallistuminen on ollut vapaaehtoista ja osallistujien mahdollisuudesta kieltäytyä tai keskeyttää osallistumisensa missä tahansa osallistumisen vaiheessa on kerrottu.

Opinnäytetyön tekijä on suunnitellut tutkimuksen aineiston hallinnan koko sen elinkaaren ajan ja kuvannut sen myös tutkittaville. Aineistohallintasuunnitelma auttaa varmistamaan, että tutkimuksessa noudatetaan hyvää tieteellistä käytäntöä ja tutkimusainestoa käsitellään asianmukaisesti sen vaarantumatta missään. Suunnitelmassa kuvataan aineiston hankinta, käyttö ja säilytys. (Tietoarkisto). Tutkimuksen tiedotteessa ja tietosuojaselosteessa näistä asioista on kerrottu tutkittavalle. Hyvä tieteellinen käytäntö perustuu luotettavuuden, rehellisyyden, arvostuksen ja vastuunkannon periaatteille (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023: 11–12).

Tutkimussuunnitelman laatimisen jälkeen on haettu tutkimuslupaa (Tietoarkisto). Tutkimuslupahakemus on tehty hyvinvointialueen ohjeistuksen mukaan ja siihen on liitetty tutkimussuunnitelma. Henkilötietoja on kerätty, käsitelty ja säilytetty tietosuojalainsäädännön ja yleisen tietosuoja-asetuksen GDPR:n vaatimusten mukaisesti. Tutkittaville on annettu tutkimukseen liittyvä tiedote ja tietosuojaseloste sekä suullisesti palaverissa että kirjallisesti sähköpostin kautta, jolla myös on laitettu suostumuslomake nähtäväksi.

Strukturoitu lomakehaastattelu on toteutettu työnantajan käytössä olevalla Webropol-ohjelmalla, johon opinnäytetyöntekijä on saanut henkilökohtaiset tunnukset. Kyselylomakkeen alussa on ollut kaksivaiheinen rastimiskohta, jossa vastaaja on antanut suostumuksensa kyselyyn vastaamiseksi. Tutkimukseen osallistuminen on tapahtunut vastaamalla anonyymisti digitaalisen kyselylomakkeen kysymyksiin, jolloin ei ole mahdollista tietää, kuka on vastaaja.

Henkilötietoja tässä opinnäytetyössä on kerätty, kun työpajatyöskentelyyn osallistuvien ääntä on nauhoitettu, sekä allekirjoitettujen suostumuslomakkeiden muodossa. Henkilötietojen keräämisessä käytettävät työvälineet ovat olleet Metropolia Ammattikorkeakoulun ja työnantajaorganisaation sähköpostijärjestelmä Outlook ja Metropolia Ammattikorkeakoulun hyväksymä digitaalinen nauhuri, jota on käytetty työpajoissa oleellisia kohtia äänittäen.

Puheäänitiedostot on siirretty Metropolian salasanasuojatulle henkilökohtaiselle verkkosivustolle ja varmuuskopio aineistosta salasanasuojatulle muistitikulle, jota on säilytetty asianmukaisesti suojattuna lukitussa laatikossa, johon vain opinnäytetyöntekijällä on pääsy. Kirjalliset suostumuslomakkeet työpajatyöskentelyä varten on kerätty työpajan alussa paperisena ja säilytetty opinnäytetyöntekijän kotona lukitussa laatikossa, johon vain opinnäytetyöntekijällä on pääsy. Osa suostumuksista on palautettu sähköpostitse, mistä ne on siirretty Metropolian salasanasuojatulle henkilökohtaiselle verkkosivustolle. Rekisterinpitäjänä on toiminut opinnäytetyöntekijä.

Tutkimusaineiston käsittelyssä, säilyttämisessä ja raportoinnissa on huomioitu eettiset näkökulmat ja säännöt. Nauhoitettu aineisto on litteroitu hyödyntäen Word-ohjelmaa. Litteroinnin yhteydessä aineisto on anonymisoitu siten, että osallistujia ei voida tunnistaa. Työpajojen oleellisia yhteenvetoja on jossain määrin valokuvattu digikameralla huomioiden, että kuvissa ei näy henkilöitä tai muita henkilötietoja, valokuvaus on koskenut vain tuotettua materiaalia. Valokuvien aineisto on kirjoitettu tekstiksi Word-ohjelmalla ja siirretty Excelliin, jota käytetään aineiston kokonaisjärjestämiseen ja käsittelyyn.

Aineisto on varmuuskopioitu säännöllisesti ja muistitikku säilytetty opinnäytetyöntekijän kotona lukitussa laatikossa. Sähköpostista tiedot on poistettu lopullisesti sen jälkeen, kun tiedot on siirretty suojatulle verkkosivustolle. Verkkosivustolta aineisto tuhoetaan lopuksi ylikirjoittamalla. Kirjalliset suostumuslomakkeet tuhoetaan lopuksi tietosuojarokana. Muistitikku hävitetään lopuksi rikkomalla se fyysisesti palasiksi.

6.3 Opinnäytetyön arviointia

Tutkimuksen luotettavuutta on arvioitava jatkuvasti (Tutkimuksen toteuttaminen). Raportissa monimenetelmällistä tutkimusta voidaan arvioida esimerkiksi Harrisonin ja kolegoidensa (2021) mukaan suhteessa raportoinnin laadukkuuteen tutkimuksen tarkoituksen, tutkimusasetelman, aineistonkeruun ja -analyysin sekä integraation ja kirjoittamisen osalta (ks. Vilkkä & Mankki 2024: 139–142).

Monimenetelmätutkimuksen käytöllä päästiin tässä opinnäytetyössä tarkastelemaan tutkimusongelmaa monipuolisemmin, kun saatiin näkyviin sekä määrällistä, yleisempää kuvausta ilmiöstä, että ilmiön syventämistä laadullisesti. Vilkka & Mankki (2024) mainitsevatkin monimenetelmätutkimuksen tuottavan erilaista tietoa todellisuudesta ja sen ilmiöistä verrattuna pelkän laadullisen tai määrällisen tutkimuksen avulla ilmiöstä saatuun kuvaan (Vilkka & Mankki 2024: 18–19).

Tässä opinnäytetyössä kyselyllä ja etenkin sen määrällisen aineiston tuloksilla pohjustettiin toisen vaiheen laadullisen aineiston keräämistä esimerkiksi niin, että määrällisen aineiston tulokset annettiin työpajaan osallistuvien tietoon ennen työskentelyn aloittamista. Työpajoissa myös keskityttiin pitkälti huonoimpia määrällisiä arvioita saaneiden väittämien pohtimiseen, esimerkiksi fyysisten tapaamisten kehittämiseen. Laadullisesta aineistosta saatiin selityksiä monille määrällisen aineiston tuloksille. Kuitenkin kyselyn yhdistävän tutkimusasetelman osalta aineistot eivät olleet ihan johdonmukaisia kaikilta osin. Joissain kohdin laadullinen aineisto antoi heikomman kuvan tutkittavasta ilmiöstä ja toisaalta perehdytykseen liittyvä ilmiö oli käsitetty määrällistä väittämää ja kyselyn laadullista aineistoa tuottaessa eri tavoin.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmillä saatiin tehokkaasti ja luotettavasti kerättyä tietoa asian ytimessä olevilta henkilöiltä samalla osallistaen heitä. Opinnäytetyön tulokset saatiin aineistosta, joka kerättiin palveluohjaajilta kyselyllä ja työpajoilla. Työpajojen kehittämisosuudessa luotiin toiminnan kuvauksen suunnitelmaa hyödyntäen asianosaisten kokemusta, ymmärrystä ja ideointia. Opinnäytetyön eteneminen dokumentoitiin oppimispäiväkirjaa. Laadulliselle tutkimukselle tyypillinen subjektiivisuus oli läsnä tässä tehtävässä opinnäytetyöntekijän toteuttaessa päivätyötään osana tutkimuskohdetta. Kuitenkin omien esioletuksien ja arvostuksien tunnistaminen ja niiden avaaminen raportissa luo tehtävään objektiivisuutta. (Eskola & Suoranta 2008: 16–18.)

Opinnäytetyöntekijä pyrki tiedostamaan ja kaikin puolin toimimaan niin, että omat esioletukset ja arvostukset eivät ole olleet liikaa vaikuttamassa opinnäytetyön tekemisen missään vaiheessa. Laadullisen aineiston analysoinnissa ja tulosten muodostamisessa otettiin parhaan mukaan huomioon aineiston ilmaisun konteksti, jotta lopputulos olisi mahdollisimman objektiivisesti suoritettu. Opinnäytetyöntekijä suhtautui avoimesti aineiston keräämiseen ja siitä muodostettuihin tuloksiin.

Vaikka tekijällä oli oman paikkakunnan työntekijöiden yhteisöllisyydestä oma subjektiivinen käsitys, koski se vain yhtä paikkakuntaa koko hyvinvointialueella. Opinnäytetyöntekijällä oli myös melko suppea omakohtainen kokemus julkisen sektorin työnantajan

vapaamuotoiseen toimintaan, esimerkiksi tyhy-toimintaan liittyvistä mahdollisuuksista, eikä kokemusta yhteisistä julkisen sektorin työpaikan vapaa-ajan toiminnoista ollut juurikaan. Opinnäytetyöntekijän työskentely julkisella sektorilla myös sijoittuu aikaan, jolloin etä- ja hybridityö oli tullut palveluohjaajien tavanomaiseksi työmuodoksi.

Opinnäytetyön aineiston riittävyyttä tässä opinnäytetyössä tulee arvioida sekä määrällisten että laadullisten aineistojen riittävyyden osalta. Kyselyn vastausprosenttia 41 % voinee pitää opinnäytetyön kyselyssä hyvänä vastausprosenttina. Vastaaajien määrä tämän opinnäytetyön kyselyssä jäi kuitenkin 53 vastaajaan, joten määrällisestä aineistosta saatujen tulosten yleistettävyyteen tulee suhtautua varauksella. Laadullisen tutkimusaineiston osalta aineiston määrä taas on riittävä, kun saavutetaan saturaatiopiste eli uusilla tapauksilla ei tulkinta enää muuttuisi. Laadullisen aineiston osalta viimeisessä työpajassa oli havaittavissa saturaationpisteen saavuttamista. Laadullisen aineiston osalta laadun voi katsoa korvaavan määrän, mutta tässä opinnäytetyössä myös määrä oli kohtuullisen runsas. (Kananen 2008: 34–35.)

Opinnäytetyössä on perehdytty aiheeseen ja esitelty aihepiiriin käsitteet laajasti. Kuitenkin yhteisöllisyyden osa-alueiden käsitteiden sisällöissä on päällekkäisyyttä, joten kyselyn väittämien osalta operationalisointia olisi voinut tehdä myös osittain eri tavalla väittämiä jaotellen. Kyselyn laatimisessa on pyritty huomioimaan, että kysymykset ovat ymmärrettäviä, vastaajalla on kysymysten edellyttämä tieto ja että vastaajalle tulisi tunne, että haluaa antaa tämän tietonsa (Kananen 2012: 136–137).

Kyselyn heikkoutena voidaan pitää sitä, että kyselyn esitestajaat olivat muita kuin asiansaisia. Esitestajaat kuitenkin olivat motivoituneita tekemään testauksen ja paneutuivat asiaan huolella. Esitestajilta saatu palaute otettiin huomioon ja tehtiin korjauksia lomakkeeseen. Esimerkiksi kysymyksen väärinymmärtämisen riskin pienentämiseksi on tärkeää esitestata lomake sitä kehitettäessä. Kyselyn toimivuus, vastaajaystävällisyys ja vastaamiseen menevän ajan pituus saatiin myös esitestauksen kautta kokeiltua. (Valli 2015: 43–45.)

Kyselyssä Likert-asteikolliset yhteisöllisyyden ilmiöitä mittaavat kysymykset oli asetettu kysymysmuodon sijaan väittämämuotoon, jolloin ihmisten taipumus vastata positiivisempaan suuntaan saattoi häiritä lopputuloksen luotettavuutta. Väittämiin olikin vastattu antaen pääsääntöisesti enemmän korkeampia kuin matalampia arvoja. Näin kyselyn väittämille lasketut keskiarvot olivat kohtuullisen korkeita, mutta toisaalta sitä kom-

pensoitiin huomioimalla keskiarvot välillä 3–3,9 melko neutraaliksi. Kuvailevien tunnuslukujen arvojen analysoinnilla ja raportoisella yhden desimaalin tarkkuudella pyrittiin saamaan tarkkuutta ja auttaa näkemään eroavaisuuksia väittämien arvojen välillä.

Kyselyn lopussa kukin vastaaja joutui ottamaan dikotomiseen kysymykseen vastamalla kantaa siihen, arvioiko kyselyn soveltuvan työyhteisön yhteisöllisyyden kartoittamiseen. Lähes kaikki arvioivat, että kysely soveltui tarkoitukseensa ja kyllä vastaanista kaksi perusteli myös kantansa. Toinen totesi, että kysymykset olivat erittäin hyviä ja laittoivat ajattelemaan ja toisen mielestä valmiit kysymyspatterit auttoivat koostamaan omia ajatuksia aiheesta. Lisäksi tuli havaittua osa-alueet, joissa yhteisöllisyyden osalta olisi eniten kehitettävää ja toisaalta kysely toi esiin niitä asioita, jotka vastaaja koki toimivaksi. Kaikista vastaajista kolme vastaajaa koki, ettei kysely soveltunut tarkoitukseensa ja kukin heistä perusteli myös vastauksensa.

Vastaajat, jotka eivät kokeneet kyselyn soveltuvaksi tarkoitukseensa, kommentoivat tiimien olevan erilaisia, kullakin tiimillä olevan erilaisia tarpeita ja tehtäväkuviissa olevan eroja etenkin mittareiden ja asiakirjojen osalta. Lisäksi todettiin, että on monta työyhteisöä: oma lähityöyhteisö, oma tiimi ja koko ikääntyneiden palveluohjauksen tiimi sisältäen neljä eri palveluohjauksen tiimiä. Kyselyssä ei kerätty taustamuuttujia, joilla olisi voitu kohdistaa vastauksia tiimeittäin, jolloin kritiikin esittäjien epäkohdat kyselyn suhteen olisi voitu poistaa. Toisaalta, jos vastauksia ei olisi saatu kerättyä tiimiä kohden riittävästi, ei niitä olisi voitu raportoida vaarantamatta yksilönsuojaa tai yksittäisen vastaajan tunnistamista (Helsingin yliopisto 2021: 5).

Kyselyn Likert asteikko oli järjestysasteikollinen, jolloin siitä ensisijaisesti otettavien tunnuslukujen tuli soveltua järjestysasteikollisten muuttujien mittaamiseen. Käytännössä kuitenkin on tyypillistä, että Likert-asteikkoa käsitellään tältä osin intervalliasteikollisena opinnäytetyössä. Tämän opinnäytetyön pragmaattinen lähestymistapa on myös sallivampi Likert-asteikon käsittelemisen suhteen. (Leisti 2024.) Tätä laajennettiin hyödyntämään myös sitä, että väittämille laskettiin yksiulotteisia jakaumia kuvaavina tunnuslukuina keskihajonnat ja jakauman symmetrisyyden testaamiseksi vinousarvot. Tulosten raportoinnissa integroitiin määrällisten ja laadullisten aineistojen kautta saadut tulokset, jotka on esitetty alatutkimuskysymyksittäin.

Työpajoihin valikoitui palveluohjaajia, jotka olivat motivoituneita kehittämisestä, joten pajoissa tuotettiin paljon aiheeseen liittyvää laadukasta aineistoa. Hyödyntämällä fasilitointia, valmiiksi osallistujien nähtäväksi seinälle laitettuja edellisen työvaiheen tuloksia

kirjattuna ja aineiston keruun avuksi pareille jaettavia tavoitetähti-pohjia, saatiin työskentelyyn tehokkuutta. Aina kunkin parityöskentelyn vaiheen jälkeen parit avasivat paperille kirjaamansa asiat suullisesti kaikille, jolloin saatiin myös muodostettua laajennettua näkemystä aiheesta suullisesti.

Työpajoihin käytetty aika, 2,5–3 tuntia, vastasi tutkimussuunnitelmassa arvioitua aikaa. Tapaamisista toinen oli aamupäivällä ja toinen iltapäivällä, mutta perjantain iltapäivä ei ehkä siinä mielessä ollut paras ajankohta, että työntekijöillä saattoi olla perustyöhön liittyviä viimeistelyjä vielä tehtävänä ennen viikonloppua. Myös viikon työt opinnäytetyöntekijällä jo vähän kuormittivat siinä vaiheessa.

Ensimmäisestä työpajasta kerättiin suullista palautetta. Palaute oli positiivista. Palveluohjaajat kokivat tapaamisen merkitykselliseksi ja tarpeelliseksi. Ajan kuvattiin menneen nopeasti eikä ollut pitkästyttävää. Aihe koettiin tärkeäksi ja kommentoitiin, että olisi kiva nähdä, mihin aiheen kehittäminen johtaa. Parityöskentely koettiin hyväksi toteutustavaksi. Kaikki pääsivät osallistumaan ja kaikki myös osallistuivat. Myös pikkupurtava oli mieleen. Toisen työpajan osallistujilta unohdettiin kysyä palautetta, mutta yksi palveluohjaaja totesi jälkepäin työpajan sujuneen hyvin ja yksi kommentoi aiheen olevan tärkeä. Palautetta olisi voinut kerätä kirjallisena ja tavoitteellisemmin, jolloin mahdollisesti olisi tullut myös palautetta siitä, mikä työpajoissa ei toiminut.

Opinnäytetyön raportointi on tehty opinnäytetyön raportin mallin mukaisesti. Raportointia on pyritty tekemään kattavasti ja niin, että lukija pystyy seuraamaan tapahtunutta. Tutkimusasetelmaa ja analyysivaihetta on raportissa kirjallisen muodon lisäksi havainnollistettu visuaalisesti. Aineiston kerääminen on kirjallisesti raportoitu sekä määrällisen että laadullisen aineiston osalta. Tulokset on kirjoitettu kunkin alatutkimuskysymyksen mukaisesti ja tulosten raportointia on elävöitetty tuomalla aineistositaatteja tekstin lomaan. Tulosten integrointia on havainnollistettu visuaalisesti luvussa määrällisen ja laadullisen aineiston integraatio. Kehittämisehdotuksia toiminnan kuvaukseen on havainnollistettu kuviossa 5.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää yhteisöllisyyden ilmentymistä ja yhteisöllisyyden keinoin tarvittavaa tukea ikääntyneiden palveluohjaajien työyhteisössä sekä löytää yhteisöllisiä keinoja palveluohjaajien työhyvinvointia vahvistamaan, jotta niistä voi muodostaa työhyvinvointia lisäävän toiminnan kuvauksen yhteisöllisyyden näkökulmasta. Opinnäytetyön tulosten viimeisessä alaluvussa on raportoitu kehittämisehdotuksia yhteisöllisyyttä tukemaan. Niistä muodostui työn kehittämisosan tuotos. Aineiston ovat palveluohjaajat itse tuottaneet.

6.4 Pohdintaa

Opinnäytetyön aihe on tärkeä, koska työhyvinvoinnin vahvistamisella voidaan tukea sekä työntekijöitä että sitä kautta asiakkaita. Opinnäytetyöllä halutaan antaa myös työnantajalle keinoja palveluohjaajien yhteisöllisyyden kautta tapahtuvan työhyvinvoinnin vahvistamiseen. Työ vastaa siltä osin vanhustyön ammatillisen kehittämisen työelämätarpeeseen. Yhteisöllisyyden vahvistamiselle onkin tarve, koska palveluohjaajat työskentelevät runsaasti näkemättä toisiaan ja työyhteisö on muuttunut hyvinvointialueelle siirryttyä.

Opinnäytetyön tulokset osoittavat, että palveluohjaajat kokevat monenlaista tuen tarvetta yhteisöllisyyden avulla tapahtuvan työhyvinvoinnin vahvistamiseksi. Fyysisiä tapaamisia voidaan edistää esimerkiksi järjestämällä erilaisia vapaa-ajan tapahtumia eri kokoonpanoilla ja työajalla säännöllisesti fyysisiä palaverieja, joissa nähdään konkreettisesti työyhteisön jäseniä. Puhakka ym. (2023) ehdottaa työnantajaa tekemään valintoja fyysisten ja etätapaamisten välillä, hyödyntämällä vuorovaikutustilanteiden jaottelua työtehtävän ja vuorovaikutuksen luonteeseen liittyvien tekijöiden ulottuvuuksilla. Fyysisiä tapaamisia kannattaa hyödyntää etenkin luovissa työtehtävissä ja kompleksisten asioiden hoitamisessa sekä tutustuttaessa, rakennettaessa luottamusta, yhteistä keskustelua vaativissa tilanteissa ja kun asiaan liittyy tunteita (Puhakka ym. 2023: 60–62.)

Riippumatta siitä, että aina ei nähdä fyysisesti riittävästi, on palveluohjaajilla etäyhteyksien tapaamisia pääsääntöisesti riittävästi ja säännölliset Teams-palaverit ja Caseforumit koetaan tärkeinä yhteisöllisyydenkin kannalta, vaikka etenkin Teams-palaverien käytäntöihin toivotaan parannuksia. Säännöllisten etäyhteyksien voi lienee uskoa omalta osaltaan kuitenkin myös auttaneen luottamuksen kasvattamisessa, koska pääsääntöisesti palveluohjaajat kokevat luottamuksen työyhteisössä korkeaksi lukuun ottamatta joitain arvioita, jotka kertovat täysin päinvastaisista näkemyksistä.

Etenkin päivittäisillä Caseforumeilla pyritään jakamiseen ja tuen saamiseen, joiden Höykinpuro ym. (2017) mainitsee olevan luottamusta vahvistavia tekijöitä (Höykinpuro ym. 2017). Caseforumien riskinä nähdään kuitenkin tiedonjaon epätasaisuus. Tärkeä havainto on, että kaikille kuuluvat oleelliset tiedot tulee jakaa virallista kanavaa pitkin, joka tavoittaa kaikki, jotka tiedon tarvitsevat.

Opinnäytetyön aineisto osoitti myös, että esihenkilön tuki yhteisöllisyyden vahvistamiseksi on tarpeen. Kuitenkin palveluohjaajilta löytyy toiveiden suhteen ymmärrystä realistisen tilanteen näkemiseen myös esihenkilön suuntaan hyvinvointialueen ottaessa

vielä ensiaskeleitaan ja alueenkin ollessa laaja. Tästä syystä esimerkiksi esihenkilön fyysisiä tapaamisia pyydetään hyvin maltillisesti. Toisaalta vähäiset esihenkilön tapaamiset voi nähdä luottamuksena palveluohjaajan itseohjautuvuuteen ja osaamiseen. Siitä huolimatta esihenkilön tavoitettavuus ja yhteydenpito koetaan tärkeäksi ja tunne siitä, että on helppo lähestyä, kannattelee työssä. Esihenkilön osoittaman kiinnostuksen, kuuntelun ja läsnäolon on todettu olevan esihenkilön keinoja yhteisöllisyyden lisäämiseen (Höykinpuro ym. 2017). Sisäisen turvallisuuden tunteen luominen on tärkeä esihenkilön tehtävä työyhteisön ollessa iso ja hajallaan (Heiske 2005: 152).

Esihenkilöiltä, johdolta ja rakenteilta toivottavan tuen lisäksi palveluohjaajat voivat vaikuttaa itse yhteisöllisyyden vahvistumiseen työyhteisössään. Esimerkiksi myönteisesti poikkeava käyttäytyminen toisia kohtaan on kunkin oma valinta kohdatessa työyhteisön jäseniä ja perustuu pitkälti motivaatioon olla pilaamatta toisen päivää (Fischer 2015: 50–57). Puhutaan siis maksuttomasta, pienimuotoisesta arjen toiminnasta ja kohtaamisista, jotka kuitenkin epäonnistuessaan voivat pahimmillaan tulla kalliiksi sekä yksilölle että työnantajalle.

Opinnäytetyön tulokset osoittavat palveluohjaajien tiimien välisen yhteisöllisyyden puutetta, joka kuitenkin vaihtelee paikkakunnan koon mukaan. Pienemmissä kunnissa yhteistyö yli tiimirajojen toimii melko hyvin, vaikka onkin heikentynyt hyvinvointialueelle siirtymisen myötä. Yhteisiä asiakasasioita kuitenkin käsitellään pienemmillä paikkakunnilla tarpeen mukaan luontevasti yhdessä ja vapaa-ajalle järjestetään yhteistä tekemistä. Koska mahdollisuuksia tiimien välisen yhteisöllisyyden lisäämiseksi on myös ainakin hyvinvointialueen isoimmassa kunnassa, jossa paikkakunnan palveluohjaajien tiimit työskentelevät vierekkäisissä huoneissa, kannattaa sitä rohkeammin hyödyntää, esimerkiksi sopimalla tapaamisen toisen tiimin palveluohjaajan kanssa yhteisen pöydän ääreen.

Tämän opinnäytetyön tuloksissa todetaan monia keinoja edistää työyhteisön sisäistä yhteisöllisyyttä. Kuitenkin, kun puhutaan palveluohjaajien työyhteisöstä eli tiimistä, se vaikuttaa tarkoittavan eri ihmisille eri asiaa. Pienillä paikkakunnilla työskentelevät kokevat ensisijaisesti tiimikseen tiimin, joka sisältää kaikkien esihenkilöiden alaisuudessa työskentelevät palveluohjaajat sillä paikkakunnalla. Isoimmalla paikkakunnalla taas vaikutti, että tiimiksi katsotaan oman esihenkilön alaisuudessa työskentelevät, joko omalla paikkakunnalla tai koko hyvinvointialueen alueella. Opinnäytetyössä työyhteisöksi oli määritelty tiimi, joka tarkoitti saman esihenkilön alla työskenteleviä palveluohjaajia. Hyvinvointialueella on olemassa myös maantieteelliseen aluejakoon liittyvät työyhteisöjaot, jotka tulevat muuttumaan vuoden vaihteessa.

Kohderyhmän hyvinvointialueen ikääntyneiden palveluohjaajien yhteisöllisyyttä ei ollut aiemmin tutkittu. Kuitenkin alustavien, ennen työpajoja raportoitujen tulosten osalta, todettiin kyselyllä saatujen tulosten vahvistavan arjen havaintoja palveluohjaajien yhteisöllisyydestä. Ikääntyneiden palveluohjaajien yhteisöllistä toimintaa on hyvä lähteä opinnäytetyön tulosten pohjalta kehittämään käytännössä.

Sekä yhteisöllisyydestä että työhyvinvoinnista on lukuisia tutkimuksia, mutta palveluohjaajiin liittyen ei juurikaan. Niinpä palveluohjaajien yhteisöllisyyden ja työhyvinvoinnin kokemuksia ja mahdollisuuksia niiden vahvistamiseen ehdotetaan jatkossa tutkittavan lisäksi sekä erikseen että yhdessä. Erityisesti eri hyvinvointialueiden palveluohjaajien kokemuksia ja toisaalta sitä, miten eri alueilla on saatu onnistumisia yhteisöllisyyden muodostamisessa hyvinvointialueille siirtymisen jälkeen, olisi mielekäästä kuulla. Jatko-tutkimusehdotuksena esitetään myös yhteisöllisyyden jonkin osa-alueen tai ulottuvuuden kautta yhteisöllisyyden tutkimista työhyvinvoinnin vahvistamiseksi ikääntyneiden palveluohjaajien parissa.

Lähteet

Ahokas, Laura & Mäkeläinen, Jukka 2013. Perekdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. Digijulkaisu. <<https://ttk.fi/julkaisu/perehdyttaminen-ja-tyonopastus-ennakoivaa-tyosuojelua/>> Viitattu 1.9.2024.

Bland, Martin & Altman, Douglas 1997. Cronbach's alpha. *BMJ (Clinical research ed.)* 314 (7080). 572. <<https://doi.org/10.1136/bmj.314.7080.572>>. Viitattu 12.10.2024.

Cherotich, Sharon & Rop, Williter & Bett, Alfred 2021. The Relationship between Job Rotation and Employee Performance in Level-Four Hospitals within the South-Rift region in Kenya. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)* 11 (9). 139–145. <<http://dx.doi.org/10.29322/IJSRP.11.09.2021.p11718>>. Viitattu 20.10.2024

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 8.painos. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.

Estala, Markku 2022. Monikulttuurinen palveluohjaus. Teoksessa Blommila, Karri & Juntunen, Miia & Kosunen, Sirkka (toim.). Puheenvuoroja palveluohjauksesta. Keuruu: Suomen Palveluohjausyhdistys SPO ry. 144–151.

Fischer, Merja 2015. Positiivisesti poikkeava vuorovaikutus. Teoksessa Luoma-aho, Vilma & Karvonen, Erkki & Louhiala-Salminen, Leena & Melgin, Elina & Nieminen, Hannu & Välikoski, Tuula-Riitta (toim.) Särkymätön viestintä. Helsinki: ProCom. 50–59. <<https://helda.helsinki.fi/bitstreams/0a4e2cd8-634a-4a37-8547-ae3bc06c97b5/download>> Viitattu 23.7.2024.

Forsström, Minna 2021. Fasilitointi luo struktuuria ja tukee tavoitteellisuutta työpajassa. Innokylä. Blogikirjoitus 11.2.2021.<<https://innokyla.fi/fi/ajankohtaista/fasilitointi-luo-struktuuria-ja-tukee-tavoitteellisuutta-tyopajassa>> Viitattu 9.6.2022.

Grönqvist, Kirsi & Heino, Pirkko & Koivisto, Tapio 2008. Poiju-projekti 2005–2008. Loppuraportti. Kaarina: Palveluyhdistys Kaseva ry.

Hallamaa, Jaana & Kalliokoski, Taina 2023 . Vastuun kantaminen sosioteknisen järjestelmän epäonnistumisessa. *Teologinen Aikakauskirja*. 128 (2). 139–154.

Halonen, Mervi 2022. Työhyvinvointi paranee yhdessä kehittämällä – seitsemän vaihetta. Työterveyslaitos. Blogipostaus 5.5.2022. <<https://www.ttl.fi/ajankohtaista/blogi/tyo-hyvinvointi-paranee-yhdessa-kehittamalla-seitseman-vaihetta>> Viitattu 10.3.2024.

Heikkilä, Jorma & Heikkilä, Kristiina 2005. Voimaantuminen työyhteisön haasteena. Porvoo: WSOY.

Heikkilä, Rauha & Laulainen, Sanna & Noro, Anja & Kouvo, Antti-Jussi, & Lammintakanen, Johanna 2024. Asiakasohjaajien itsearvioitu osaaminen ikäihmisten asiakas- ja palveluohjauksessa. *Gerontologia* 38 (2). 124–140. <<https://doi.org/10.23989/gerontologia.125599>> Viitattu 1.8.2024.

Heikkilä, Tarja 2002. Tilastollinen tutkimus. 4. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Heinonen, Ulla 2008. Sähköinen yhteisöllisyys. Kulttuurituotannon ja maisemantutkimuksen laitoksen julkaisuja XIV. Väitöskirja. Pori: Turun yliopisto. Humanistinen tiedekunta. <<https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/39380/diss2008heinonen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>> Viitattu 1.10.2024.

Heiske, Pirkko 2005. Hyvinvointia työyhteisöön. 3.painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Helsingin yliopisto 2021. Työhyvinvointikyselyn tulokset -diat 17.11.2021. <<https://riihi-web.it.helsinki.fi/riihidata/public/ba43089e-bc0d-4d3b-aabb-9c531ebcb9ca/LIITE%201%20Tyo%CC%88hyvinvointikyselyn%202021%20tulokset%20ja%20ajankohtaiset.pdf>> Viitattu 1.6.2024.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2010. Tutki ja kirjoita. 15.–16. painos. Helsinki: Tammi.

Hämäläinen, Jonna 2020. Palveluohjauksen yhdenmukaistaminen Iso apu -palvelukeskusten ensineuvoissa sekä terveys- ja hyvinvointiasemilla. Opinnäytetyö YAMK. Lappeenranta: LAB-ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan tutkinto-ohjelma.

Hänninen, Kaija 2007. Palveluohjaus. Asiakaslähtöistä täsmäpalvelua vauvasta vaariin. Stakesin raportteja 20/2007. Helsinki: Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus. <<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/75697/R20-2007-VERKKO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>> Viitattu 25.10.2024.

Hänninen, Kaija 2008. Palveluohjaus - täsmäpalvelua ikäihmisille. Teoksessa Suomi, Asta & Hakonen, Sinikka (toim.). Kuluerastä voimavaraksi – Sosiokulttuurinen puheenvuoro ikääntymiskysymyksiin. Jyväskylä: PS-kustannus. 196–219.

Höykinpuro, Timo & Lassila, Sari & Mäkelä, Mika & Pursiainen, Nuutti & Simell, Juha & Laine, Kari & Rauramo, Päivi 2017. Luottamuksen rakentaminen työyhteisön vuorovaikutuksessa. Työturvallisuuskeskus, palveluryhmä. <<https://ttk.fi/julkaisu/luottamuksen-rakentaminen-tyoyhteison-vuorovaikutuksessa/#Esihenkil%C3%B6n-muistilista>> Viitattu 1.10.2024

Ikonen, Marko 2020. Työnohjaus – luottamukseen perustuva praxis: ohjauksen elementit ohjattavan toimijuuden kehittämisen mahdollistajina. Väitöskirja. Helsingin yliopisto. Teologinen tiedekunta. Teologian ja uskonnontutkimuksen tohtoriohjelma. <<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/315047/TY%c3%96NOHJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>> Viitattu 24.11.2021.

Immonen, Paula 2021. Palveluasumisyksikön työntekijöiden työn tuunaaminen. Opinnäytetyö YAMK. Savonlinna: Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu. Monialaisen toimintakyvyn edistämisen tutkinto-ohjelma. <<https://www.theseus.fi/handle/10024/505693>> Viitattu 9.6.2022.

Juuti, Pauli & Salmi, Pontus 2014. Tunteet ja työ. Uupumuksesta iloon. Jyväskylä: PS-kustannus.

Juuti, Pauli & Vuorela, Antti 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Aavarantasarja n:o 51. Jyväskylä: PS-kustannus.

Järvinen, Pekka 2009. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. 2.painos. Juva: WS Bookwell Oy.

Kallio, Maaret & Pessi, Anne Birgitta 2017. Lujasti lempeä – myös töissä. Teoksessa Pessi, Anne Birgitta & Martela, Frank & Paakkanen, Miia (toim.). Myötätunnon mullistava voima. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kalliomäki, Minna 2023. Yhteisöllisyys työhyvinvoinnin vahvistajana. SataVahvaTyö -hanke. Turun yliopisto yhteistyössä Keski-Suomen ELY-keskuksen kanssa. Blogipostaus 26.3.2023. <<https://sites.utu.fi/satavahva/tyohyvinvointi/>> Viitattu 10.3.2024.

Kaltainen, Janne & Hakanen, Jari 2023. Miten Suomi voi? -tutkimus: Työhyvinvoinnin kehittyminen loppuvuoteen 2022 mennessä. Työterveyslaitos 9.3.2023. <<https://www.ttl.fi/file-download/download/public/5994>> Viitattu 3.3.2024.

Kananen, Jorma 2008. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kananen, Jorma 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kananen, Jorma 2017. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona. Opas opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittajille. Ammattikorkeakoulun julkaisuja sarja. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kaskinen, Hannu 2017. Millainen on hyvä työntekijä? Tiedon silta. Työelämän tutkimuksen ja kehittämisen verkkolehti. 17.5.2017. Työsuojelurahasto. <https://www.tsr.fi/tiedon-silta/millainen-on-hyva-tyontekija/> Viitattu 9.6.2022.

Koivumäki, Jaakko 2008. Työyhteisöjen sosiaalinen pääoma. Tutkimus luottamuksellisuuden ja yhteisöllisyyden rakentumisesta ja merkityksistä muuttuvissa valtion asiantuntijaorganisaatioissa. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Yhteiskuntatutkimuksen tohtoriohjelma. < <https://trepo.tuni.fi/handle/10024/67847>> Viitattu 5.11.2024.

Kukkola, Eero 2016. Asiantuntijaorganisaation johtaminen 5: Yhdessä oppiminen. Peruspeliä johtaja 2.0-blogi. Blogipostaus 25.9.2016. <<https://peruspelijaoh-taja.com/2016/09/25/asiantuntijaorganisaation-johtaminen-5-yhdessa-oppiminen/>> Viitattu 1.10.2024.

Kunta ja hyvinvointialueuetyönantajat 2023. Tilastot ja julkaisut. Henkilöstökulut. Päivitetty 19.12.2023. <<https://www.kt.fi/tilastot-ja-julkaisut/henkilostokulut>> Viitattu 1.9.2024.

KvantiMOTV 2008. Mittaaminen: Mittarin luotettavuus. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Päivitetty 2.7.2008. <<https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/mittaminen/luotettavuus.html>> Viitattu 1.8.2024.

Laine, Pertti 2015. Oppimismahdollisuudet, osaaminen ja työhyvinvointi. Aikuiskasvatus – Rajoja ylittävä tiedelehti. 35 (1). 30–46. <<https://doi.org/10.33336/aik.94120>> Viitattu 4.11.2024.

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 980/2012. Annettu Helsingissä 28.12.2012. <<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2012/20120980>> Viitattu 1.7.2024.

Lampinen, Mai-Stiina, Viitanen, Elina, & Konu, Anne 2013. Systemaattinen kirjallisuuskatsaus yhteisöllisyydestä työelämässä. Sosiaalilääketieteellinen Aikakauslehti. 50 (1). 71–86. <<https://journal.fi/sla/article/view/8564>> Viitattu 3.3.2024.

Larjovuori, Riitta-Liisa & Manka, Marja-Liisa & Nuutinen, Sanna 2015. Inhimillinen pääoma. Työhyvinvointia, tuloksellisuutta, pidempiä työuria? STM:n raportteja ja muistioita 5/2015. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. <<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3580-8>> Viitattu 5.11.2024.

Lehto, Kirsi & Viitala, Riitta 2016. Enemmän tulosta vähemmällä väellä? Työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden väliset haasteet kuntasektorilla esimiesten, henkilöstöammattilaisten ja henkilöstön kokemana. Hallinnon Tutkimus Aikakauslehti 35 (2). 117–131. <<https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/98464>> Viitattu 4.11.2024.

Leisti, Tuomas 2024. Lehtori. Metropolia. Helsinki. Kirjallinen tiedonanto 13.6.2024.

Lerssi-Uskelin, Jaana & Vanhala, Anna & Vähätiitto, Heli 2011. Kohti innostunutta työyhteisöä. Työssä innostumisen hankkeen pohjalta laadittu julkaisu. Helsinki: Työterveyslaitos. <<https://www.julkari.fi/handle/10024/114843>> Viitattu 29.10.2024

Luhtinen, Vilma & Immonen, Anu & Mäkikangas, Anne & Huhtala, Mari, & Feldt, Taru 2021. Työn tuunaamisen profiilit sosiaali- ja terveysalan organisaatioissa: yhteydet työhyvinvointiin. Työelämän tutkimus 19 (2). 197–221. <<https://doi.org/10.37455/tt.99646>> Viitattu 9.6.2024.

Lämsä, Anna-Maija & Hautala, Taru 2005. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. 1.–2. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Manka, Marja-Liisa. Työhyvinvoinnin tekijät. Docendum. <<https://docendum.fi/tyohyvinvoinnin-tekijat/>> Viitattu 1.10.2024.

Manka, Marja-Liisa & Heikkilä-Tammi, Kirsi & Vauhkonen, Anne 2012. Työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Henkilöstön arvoa kuvaavat tunnusluvut johtamisen tukena kunnissa. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos ja Tampereen yliopisto.

Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

Manka, Marja-Liisa & Siekkinen, Pia 2006. Uusi työkuunto – tiikerinloikka työniloon ja tulokseen. Loppuraportti. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu. <<http://docendum.fi/wp-content/uploads/2018/01/Loppuraportti-Tiikerinloikka-tyoniloon-painoversio-M-L.pdf>> Viitattu 8.6.2022.

Manninen, Sirpa 2024. ”Olin muuttunut persona non grataksi.” Monimenetelmäinen tutkimus työpaikkaostrakismista terveydenhuollossa. Väitöskirja. Itä-Suomen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Welfare, Health and Management (WELMA) tohtoriohjelma. <<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-5232-5>> Viitattu 10.10.2024.

Mattila, Heleena 2008. Voimaantumisen ydin: Sosiaali- ja terveysalalla toimivien ihmisten mahdollisuuksia voimaantua työssään. Väitöskirja. Kuopion yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Terveystieteiden tohtoriohjelma. <<https://erepo.uef.fi/handle/123456789/8934>> Viitattu 9.11.2021.

Mertala, Sirpa & Terävä, Kimmo 2016. Yhteisöllinen työhyvinvointi. YTY-hankkeen havainnot psykiatrisesta asumiskuntoutuksesta. Kuntoutus 39 (2). 36–42. <<https://journal.fi/kuntoutus/issue/view/8008>> Viitattu 3.3.2024.

Miettinen, Merja & Kaunonen, Sirpa & Peltokoski, Jaana & Tarkka, Marja-Terttu 2009. Laadukas perehdyttäminen. Osa II Hoitotyön perehdytyksen prosessi ja sen arviointi. Hallinnon tutkimus 28 (2). 76–83. <<https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/100591>> Viitattu 20.10.2024

Mlekus, Lisa & Maier, Günther 2021. More Hype Than Substance? A Meta-Analysis on Job and Task Rotation. Frontiers in psychology 12 (633530). 1–18. <<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.633530>>. Viitattu 28.10.2024

Männistö, Minna 2019. Kohti keskitettyä asiakas- ja palveluohjausta. Opinnäytetyö YAMK. Pori: Satakunnan ammattikorkeakoulu. Vanhustyön koulutusohjelma.

Newell, Susan & Swan, Jacky 2000. Trust and Interorganizational Networking. Human Relations 53 (10). 1287–1328.

Niemelä, Jorma & Kivipelto, Minna 2019. Asiakaslähtöinen palvelupolkumalli tulevaisuuden sote-keskusten lähtökohdaksi. Työpaperi 37/2019. Helsinki: Terveyden- ja hyvinvoinnin laitos. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138819/TY%C3%962019_37_Asiakasl%C3%A4ht%C3%B6inen%20palvelupolkumalli_verkko_tark.pdf?sequence=1> Viitattu 6.11.2024.

Nummenmaa, Lauri 2008. Käyttäytymistieteiden tilastolliset menetelmät. 1.–4.painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Palm, David 2018. ”Laki, järki ja sydän sanoi niin”. Palveluohjaajien työnkuva ja eettiset ongelmat. Opinnäytetyö YAMK. Helsinki: Laurea ammattikorkeakoulu. Sosiaalisen kuntoutuksen johtaminen ja kehittäminen.

Pennonen, Marjo 2021. Itsetuntemuksesta apua työhyvinvointiin. Helsinki: Kustannus Oy Duodecim.

Poikajärvi, Henna & Kilja, Päivi 2021. Yhteisöllisyyden merkitys on muotoutumassa uudella tavalla. Oamk Journal 83/2021. Oulu: Oulun ammattikorkeakoulu.
<<http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2021102151901>> Viitattu 29.10.2024

Puhakka, Ilmari & Lehtonen, Eija & Nokelainen, Petri 2023. Asiantuntijoiden hybridityö: ryhmässä enemmän, kasvotusten ja etänä. Työsuojelurahaston loppuraportti (nro 210388). Tampere: Tampereen yliopisto. <<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-3248-8>> Viitattu 23.5.2024.

Puusa, Anu & Alakortesmaa, Sanna 2019. Vuorovaikutukselliset työyhteisötaidot asiantuntijatyössä. Työelämän tutkimus 17 (3). 187–201. <<https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87125/46056>> Viitattu 1.10.2024.

Rauramo, Päivi 2013. Työhyvinvointi muutostilanteissa. 1.painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK. <<https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyohyvinvointi-muutostilanteissa.pdf>> Viitattu 20.10.2024.

Ristolainen, Hanna & Tiilikainen, Elisa, & Rissanen, Sari 2018. Kotona asuvien ikäihmistien palveluohjauksen vaikuttavuus – kuvaileva kirjallisuuskatsaus. Gerontologia 32 (4). 252–274. <<https://doi.org/10.23989/gerontologia.75681>> Viitattu 29.10.2024

Roco-Videla, Ángel & Flores, Sergio & Olguín-Barraza, Mariela & Maureira-Carsalade, Nelson 2024. Alpha de Cronbach y su intervalo de confianza [Cronbach's alpha and its confidence interval]. Nutricion hospitalaria 41 (1). 270–271.
<<https://doi.org/10.20960/nh.04961>>. Viitattu 15.10.2024.

Roivas, Päivi 2019. Asiakaslähtöisyyden diskursiivinen rakentuminen ikäihmistien palveluohjauksessa. Pro gradu -tutkielma. Itä-Suomen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta. Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos.

Ruotsalainen, Jarmo 2016. Ensihoitajien työnohjaus Pirkanmaan pelastuslaitoksella. Opinnäytetyö YAMK. Helsinki: Metropolia ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen.

Ruusuvuori, Johanna 2000. Litteroijan muistilista. Teoksessa Ruusuvuori, Johanna & Nikander, Pirjo & Hyvärinen Matti (toim.). Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino 424–445.

Räty, Tarja 2017. Ristiriidoista ratkaisuihin. Työkaluja ristiriitojen tunnistamiseen ja ratkaisemiseen. 5. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto.
<<https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html>> Viitattu 10.2.2022.

Sarkkinen, Marja 2024. Hyvä hybridityö on yhdistelmä vapautta ja vastuuta yhteisöllisyydestä. Työpiste-verkkolehden artikkeli 16.1.2024. Helsinki: Työterveyslaitos. <<https://www.ttl.fi/tyopiste/hyva-hybridityo-on-yhdistelma-vapautta-ja-vastuuta-yhteisollisyydesta>> Viitattu 29.10.2024

Sinokki, Marjo 2011. Sosiaaliset tekijät työssä ja työntekijöiden terveys. Työelämän tutkimus 9 (2). 174–179.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2024. Työturvallisuus ja työhyvinvointi. Päivitetty 16.9.2024. <<https://stm.fi/tyohyvinvointi>> Viitattu 1.10.2024.

Suomen palveluohjausyhdistys SPO ry 2023. Mitä palveluohjaus on? Päivitetty 10/2023. <<https://www.palveluohjaus.fi/mita-palveluohjaus-on/>> Viitattu 10.11.2023.

Suutala, Sampo & Kaltiainen, Janne & Hakanen, Jari 2024. Miten Suomi voi? -tutkimus. Työhyvinvoinnin kehittyminen kesästä 2021 loppuvuoteen 2023. Tuloskooste 28.2.2024. Helsinki: Työterveyslaitos. <<https://www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/miten-suomi-voi>> Viitattu 21.7.2024.

Tietoarkisto. Aineiston hallinnan suunnittelu. Tampereen yliopisto. <<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/aineistonhallinta/aineistonhallinnan-suunnittelu/>> Viitattu 20.6.2024.

Tulevaisuusvuoropuhelu – työkirja työpaikoille 2023. Versio 1.0. Työ2030–Työn ja työhyvinvoinnin kehittämisohjelma 2019–2023. Työterveyslaitos. <https://hyva-tyo.ttl.fi/hubfs/TYO2030_ty%C3%B6kirja_ty%C3%B6paikoille.pdf?hsCtaTracking=0592b389-13f2-4c3c-b873-a47e91aba549%7Ca4a4ac33-8ffa-439e-88b1-4415bdd744ab> Viitattu 10.3.2024.

Tuomi, Jouni 2007. Tutki ja lue. Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Jyväskylä: Gummerus.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Turun yliopisto. Koko työyhteisö. Vuorovaikutus. SataVahvaPakki. <<https://sites.utu.fi/satavahvapakki/vuorovaikutus/koko-tyoyhteiso/>> Viitattu 10.3.2024.

Turun yliopisto 2023. Työ2030 esitteli viisi ratkaisua menestyvään työelämään. SataVahvaTyö-hanke. Blogipostaus 9.5.2023. <<https://sites.utu.fi/satavahva/tyo2030-ohjelma-esitteli-viisi-ratkaisua-menestyvaan-tyoelamaan/>> Viitattu 10.3.2024.

Tutkimuksen eettinen arviointi Suomessa 2006. Valtakunnallisen sosiaali- ja terveysalan eettisen neuvottelukunnan ETENE:n julkaisu. <https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/lhmistieteiden_eettisen_ennakkoarvioinnin_ohje_2020.pdf> Viitattu 20.4.2024.

Tutkimuksen toteuttaminen. Tutkimusprosessi. Jyväskylän yliopisto. <<https://sites.app.jyu.fi/mehu/fi/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen>> Viitattu 20.7.2024.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/2019. Toinen, uudistettu painos. Helsinki: Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Saatavilla: https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf. Viitattu 1.7.2024.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan HTK-ohje 2023. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2/2023. 1. painos. Helsinki: Tutkimuseettinen neuvottelukunta. <https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf> Viitattu 25.6.2024.

Tuulensola, Katri 2019. Palveluohjaus ja neuvontatoiminnan mallintaminen. Siun valinnanvapaus (SiVa) -hanke 20.8.2019. Pohjois-Karjalan sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymä Siun sote. <https://www.siunsote.fi/documents/393252/7224420/Siun_sote_SiVahanke_asiakas-+ja+palveluohjaus_raportti+7_10_2019.pdf/1fce39e7-61b9-2f17-59e5-8a7d415c5243> Viitattu 15.11.2021.

Työn tuunaaminen. Teemat. Työhyvinvointi ja työkyky. Työterveyslaitos. <<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu/tyon-tuunaaminen>> Viitattu 4.3.2024.

Työterveyslaitos. Työhyvinvointi. Strateginen työhyvinvoinnin johtaminen ja käsitteet. Työhyvinvoinnin tiedolla johtaminen sote-alalla.<<https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyohyvinvoinnin-tiedolla-johtaminen-sote-alalla/osa-1-strateginen-tyohyvinvoinnin-johtaminen-ja-kasitteet/11-tyohyvinvointi>> Viitattu 3.3.2024.

Työterveyslaitos 2021. Pelotta töissä – psykologinen turvallisuus työyhteisössä. <<https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/pelotta-toissa-psykologinen-turvallisuus-tyoyhteisossa>> Viitattu 1.10.2024.

Valli, Raine 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. 2. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vestu, Miia-Maria 2017. Palveluohjaus ja palveluohjauksellinen työote. Opinnäytetyö YAMK. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan johtaminen.

Vilka, Hanna 2015. Tutki ja kehitä. 4. uudistettu painos Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilka, Hanna & Mankki, Ville 2024. Johdatus monimenetelmätutkimukseen. Jyväskylä: Santalahti-kustannus.

Wainio, Elina 2023. Yhteenkuuluvuus, monimuotoisen työyhteisön supervoima. Laurea-ammattikorkeakoulun verkkolehtikirjoitus. 21.4.2023. <<https://journal.laurea.fi/yhteenkuuluvuus-monimuotoisen-tyoyhteison-supervoima/#54a7903f>> Viitattu 1.5.2024

Suostumus tutkimukseen osallistumisesta

Tutkimuksen nimi:

Palveluohjaajan työhyvinvointia yhteisöllisyyden kautta tukeva toimintakuvaus

Tutkimuksen toteuttaja:

Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy, **Eva Marttila, xxx (työ) / xxx**, sähköposti

Ohjaaja: xxx

Minua on pyydetty osallistumaan yllä mainittuun tutkimukseen, jonka tarkoituksena on palveluohjaajien työhyvinvointia yhteisöllisyyden kautta tukevan toiminnan kuvauksen aikaansaaminen xxx hyvinvointialueen ikääntyneiden palveluohjaajien työyhteisöön.

Olen saanut tutkimustiedotteen ja tietosuojaselosteen ja ymmärtänyt ne. Tiedotteesta ja tietosuojaselosteesta olen saanut riittävän selvityksen tutkimuksesta, sen tarkoituksesta ja toteutuksesta, oikeuksistani sekä tutkimukseen mahdollisesti liittyvistä hyödyistä ja riskeistä. Minulla on ollut mahdollisuus esittää kysymyksiä ja olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin tutkimusta koskeviin kysymyksiini.

Olen saanut tiedot tutkimukseen mahdollisesti liittyvästä henkilötietojen keräämisestä, käsittelystä ja luovuttamisesta ja minun on ollut mahdollista tutustua tutkimukseen liittyvään tietosuojaselosteeseen.

Minua ei ole painostettu eikä houkuteltu osallistumaan tutkimukseen.

Minulla on ollut riittävästi aikaa harkita osallistumistani tutkimukseen.

Ymmärrän, että osallistumiseni on vapaaehtoista ja että voin peruuttaa tämän suostumukseni koska tahansa syytä ilmoittamatta. Olen tietoinen siitä, että mikäli keskeytän tutkimuksen tai peruutan suostumukseni, minusta keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Allekirjoituksellani vahvistan osallistumiseni tähän tutkimukseen.

Jos tutkimukseen liittyvien henkilötietojen käsittelyperusteena on suostumus, vahvistan allekirjoituksellani suostumukseni myös henkilötietojeni käsittelyyn. Minulla on oikeus peruuttaa suostumukseni tietosuojaselosteessa kuvatulla tavalla.

Paikka ja aika

Allekirjoitus:

Nimenselvennys:

Alkuperäinen allekirjoitettu tutkittavan suostumus sekä kopio tutkimustiedotteesta liitteineen jäävät tutkijan arkistoon. Tutkimustiedote liitteineen ja kopio allekirjoitetusta suostumuksesta annetaan tutkittavalle.

TIEDOTE TUTKIMUKSESTA

Opinnäytetyö: Palveluohjaajan työhyvinvointia yhteisöllisyyden kautta tukeva toimintakuvaus

Pyyntö osallistua tutkimukseen

Sinua pyydetään mukaan opinnäytetyön tutkimukseen, jossa tutkitaan ikääntyneiden palveluissa työskentelevien palveluohjaajien

1)työhyvinvointiin yhteisöllisyyden kautta liittyvien tekijöiden ilmentymistä

2)minkälaista yhteisöllisyyden kautta tapahtuvaa tukea palveluohjaajat kokevat tarvitsevansa ja

3)kehitetään kuvaus palveluohjaajan työhyvinvointia yhteisöllisyyden keinoin tukevasta toiminnasta.

Olen arvioinut, että sovellut tutkimukseen, koska työskentelet ikääntyneiden palveluohjaajana. Tämä tiedote kuvaa tutkimusta ja sinun osuuttasi siinä. Perehdyttyäsi tähän tiedotteeseen sinun on mahdollista halutessasi esittää kysymyksiä tutkimuksesta esim. xxx Teams-ohjelman yksityisviestinä tai sähköpostilla (xxx). Tiedotus aiheesta on pidetty palveluohjaajille 30.5.24 viikkopalaverin yhteydessä. Tutkimukseen osallistuminen vahvistetaan Webropol-kyselyssä rastiamalla alussa kohdat: olen lukenut tutkimustiedotteen ja tietosuojaselosteen ja suostumuslomakkeen ja hyväksyn ne. Työpajatyöskentelyyn suostumus annetaan suostumuslomake palauttamalla joko fyysisesti tai sähköisesti.

Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Kieltäytyminen ei vaikuta kohteluusi työyhteisön jäsenenä. Voit myös keskeyttää tutkimuksen koska tahansa syytä ilmoittamatta. Mikäli keskeytät tutkimuksen tai peruutat suostumuksen, antamiasi keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Tutkimuksen tarkoitus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on luoda palveluohjaajien työhyvinvointia yhteisöllisyyden kautta tukeva toimintakuvaus xxx hyvinvointialueen ikääntyneiden palveluissa työskentelevien palveluohjaajien työyhteisöön.

Tutkimuksen toteuttajat

Tutkimuksesta vastaa Metropolia Ammattikorkeakoulun Vanhustyön YAMK-tutkinnon opiskelija Eva Marttila. Tutkimuksen toimeksiantaja on xxx. Tutkimuksen yhteistyökumppaneita ovat xxx Ikääntyneiden palvelut ja Metropolia Ammattikorkeakoulu.

Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet

Tutkimukseen osallistuminen tapahtuu vastaamalla anonymisti digitaalisen kyselyhaastattelulomakkeen kysymyksiin. Lisäksi järjestetään halukkaille palveluohjaajille työpajatyöskentely yhteensä 2–3 krt, 2–3 tuntia/krt. Työpajoissa

hyödynnetään yhteiskehittelyä pääsääntöisesti kyselyhaastatteluilla kerätyn aineiston pohjalta. Työpajojen oleellisia kirjallisia vaiheita ja yhteenvetoja on tarkoitus valokuvata digikameralla ja pääkohtia nauhoittaa muistin tueksi. Valokuvaus koskee vain tuotettua materiaalia, ei työpajaan osallistuvia henkilöitä. Yksittäisiä osallistujien tietoja ei mainita missään raportissa.

Tutkimuksen mahdolliset hyödyt

Tutkimukseen osallistumalla on mahdollista vaikuttaa palveluohjaajien työhyvinvoinnin kehittämiseen ja yhteisöllisyyden lisäämiseen.

Kustannukset ja niiden korvaaminen

Tutkimukseen osallistuminen ei maksa sinulle mitään, osallistuminen tapahtuu työajallasi. Mahdolliset kilometrikorvaukset käytettäessä omaa autoa työpajoihin osallistumisessa, maksaa työnantaja ohjeistusten mukaan. Osallistumisesta ei makseta erillistä korvausta.

Tutkimustuloksista tiedottaminen

Tutkimus on osa Metropolia Ammattikorkeakoulun Vanhustyön ylemmän ammattikorkeakoulun opiskelijan opinnäytetyötä. Tutkimustulokset julkaistaan opinnäytetyön raportissa. Opinnäytetyön raportti julkaistaan avoimesti Theseus-tietokannassa. Työhyvinvointia tukeva toimintakuvaus tulee työnantajan käyttöön ja julkaistaan työyhteisössä sovitun palaverin yhteydessä. Tutkimustuloksia ei voida yhdistää yksittäisiin vastaajiin.

Tutkimuksen päätyminen

Myös tutkimuksen suorittaja voi keskeyttää tutkimuksen ylivoimaisen esteen ilmaantuessa.

Lisätiedot

Pyydän sinua tarvittaessa esittämään tutkimukseen liittyviä kysymyksiä Eva Marttilalle.

Tutkijoiden yhteystiedot

Tutkija / opinnäytetyöntekijä
Nimi: Eva Marttila
Puh. xxx
Sähköposti: xxx

Tutkimuksesta vastaa / opinnäytetyön ohjaaja
Titteli: Yliopettaja
Nimi: Tuula Mikkola
Metropolia Ammattikorkeakoulu / Myllypuron kampus
Puh. xxx
Sähköposti: xxx

Tutkimuksen tietosuojaseloste: Henkilötietojen käsittely tutkimuksessa

Tässä tutkimuksessa käsitellään sinua koskevia henkilötietoja voimassa olevan tietosuojalainsäädännön (EU:n yleinen tietosuoja-astus, 679/2016, ja voimassa oleva kansallinen lainsäädäntö) mukaisesti. Seuraavassa kuvataan henkilötietojen käsittelyyn liittyvät asiat.

Tutkimuksen rekisterinpitäjä

Rekisterinpitäjällä tarkoitetaan tahoa, joka yksin tai yhdessä toisten kanssa määrittelee henkilötietojen käsittelyn tarkoitukset ja keinot.

Tässä tutkimuksessa henkilötietojesi rekisterinpitäjä on:

- | | | |
|----------------------------------|-------------------------------------|-----------------------|
| Metropolia
Ammattikorkeakoulu | <input type="checkbox"/> | |
| Toimeksiantaja | <input type="checkbox"/> | Toimeksiantajan nimi: |
| Muu yhteistyötaho | <input type="checkbox"/> | Yhteistyötahon nimi: |
| Opinnäyte-työntekijä | <input checked="" type="checkbox"/> | |

Voit kysyä lisätietoja henkilötietojesi käsittelystä rekisterinpitäjän yhteyshenkilöltä

Rekisterinpitäjän yhteyshenkilön nimi: Eva Marttila
Organisaatio: Metropolia Ammattikorkeakoulu
Puh. xxx
Sähköposti: xxx

Tutkimuksessa sinusta kerätään seuraavia henkilötietoja

Henkilötietojen käsittely on oikeutettua ainoastaan silloin, kun se on tutkimukselle välttämätöntä. Kerättävät henkilötiedot on minimoitava, niitä ei saa kerätä tarpeettomasti tai varmuuden vuoksi.

Allekirjoitetulla tutkimussuostumuksella kerätään henkilötietoja. Tutkimuksen työpajatyöskentelyssä nauhoitettavien tietojen antajien osalta kerätään puheää-

nen osalta henkilötietoja. (Työpajojen oleellisten kirjallisten vaiheiden ja yhteen-
vetojen valokuvaaminen toteutetaan niin, että kuvissa ei näy henkilöitä eikä
muitakaan henkilötietoja.)

Sinulla ei ole sopimukseen tai lakisääteiseen tehtävään perustuvaa velvollisuutta
toimittaa henkilötietoja, vaan osallistuminen on täysin vapaaehtoista.

Tutkimuksessa ei kerätä henkilötietojasi muista lähteistä.

Henkilötietojesi suojausperiaatteet

Henkilötietojen keräämisessä käytettävät työvälineet ovat:

- Työnantajaorganisaation sähköpostijärjestelmä Outlook, jos sitä kautta vas-
taanotetaan suostumus työpajaan osallistumisesta
- mahdollisesti paperiset suostumuslomakkeet
- Metropolia Ammattikorkeakoulun hyväksymä digitaalinen nauhuri työpajatyös-
kentelyn osuuksien nauhoittamiseen.

Nauhoitukset ja sähköisesti toimitetut suostumuslomakkeet siirretään talteen
opiskelija Eva Marttilan Metropolian henkilökohtaiselle verkkoasemalle ja var-
muuskopio aineistosta salasanasuojatulle muistitikulle. Henkilötiedot on suo-
jattu käyttäjätunnuksella ja salasanalla sekä muistitikun ja mahdollisten paperis-
ten suostumuslomakkeiden fyysinen säilytys on lukitussa laatikossa, jonne on
pääsy vain opiskelija Eva Marttilalla.

Nauhoitettu aineisto litteroidaan asiatarkkudella hyödyntäen Word-ohjelmaa.
Aineiston kokonaisjärjestämiseen ja käsittelyyn käytetään Excel-taulukkolasken-
taohjelmaa.

Sähköpostista tiedot poistetaan lopullisesti sen jälkeen, kun tiedot on siirretty
verkkoasemalle. Verkkoasemalta aineisto tuhotaan lopuksi ylikirjoittamalla.
Mahdolliset kirjalliset suostumuslomakkeet tuhotaan lopuksi tietosuojaroskana.
Muistitikku hävitetään lopuksi fyysisesti rikkomalla se palasiksi.

Henkilötietojesi käsittelyn tarkoitus

Henkilötietojen käsittelyn tarkoitus on saada riittävä aineisto ikääntyneiden pal-
veluohjaajien työhyvinvointia yhteisöllisyyden kautta tukevan kuvauksen kehittä-
miseksi.

Henkilötietojesi käsittelyperuste

Tutkittavan suostumus.

Tutkimuksen kesto aika (henkilötietojesi käsittelyaika)

Vuoden 2024 loppuun asti.

Mitä henkilötiedoillesi tapahtuu tutkimuksen päätyttyä?

Henkilötiedot hävitetään asianmukaisesti opinnäytetyön valmistumisen jälkeen tuhoamalla muistitikku fyysisesti ja poistamalla henkilökohtaisella verkkotyöasemalla olevat tiedot ylikirjoittamalla sekä mahdolliset kirjallisesti paperilla kerätyt henkilötiedot tietosuojaroskana.

Tietojesi luovuttaminen tutkimusrekisteristä

Tietojasi ei luovuteta eteenpäin tutkimuksen tekijältä.

Henkilötietojesi mahdollinen siirto EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle

Tietojasi ei siirretä EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle.

Rekisteröitynä sinulla on oikeus

Koska henkilötietojasi käsitellään tässä tutkimuksessa, olet rekisteröity tutkimuksen aikana muodostuvassa henkilörekisterissä. Rekisteröitynä sinulla on oikeus:

- saada informaatiota henkilötietojen käsittelystä
- tarkastaa itseäsi koskevat tiedot
- oikaista tietojasi
- poistaa tietosi (esim. jos peruutat antamasi suostumuksen)
- peruuttaa antamasi henkilötietojen käsittelyä koskeva suostumus
- rajoittaa tietojesi käsittelyä
- rekisterinpitäjän ilmoitusvelvollisuus henkilötietojen oikaisusta, poistosta tai käsittelyn rajoittamisesta
- siirtää tietojasi järjestelmästä toiseen
- sallia automaattinen päätöksenteko nimenomaisella suostumuksellasi
- tehdä valitus tietosuojavaltuutetun toimistoon, jos katsot, että henkilötietojasi on käsitelty tietosuojalainsäädännön vastaisesti

Jos henkilötietojen käsittely tutkimuksessa ei edellytä rekisteröidyn tunnistamista ilman lisätietoja eikä rekisterinpitäjä pysty tunnistamaan rekisteröityä, niin oikeutta tietojen tarkastamiseen, oikaisuun, poistoon, käsittelyn rajoittamiseen, ilmoitusvelvollisuuteen ja siirtämiseen ei sovelleta.

Voit käyttää oikeuksiasi ottamalla yhteyttä rekisterinpitäjään.

Tutkimuksessa kerätyt henkilötietojasi ei käytetä profilointiin tai automaattiseen päätöksentekoon

Henkilötietojesi käsittely aineistoa analysoitaessa ja tutkimuksen tuloksia raportoitaessa

Sinusta kerättyä tietoa ja strukturoidulla kyselyllä ja työpajoilla kerättyä aineistoa käsitellään luottamuksellisesti lainsäädännön edellyttämällä tavalla koko aineistonhallinnan kaaren ajan. Tietoja säilyttää Eva Marttila, eikä tietoja anneta tutkimuksen ulkopuolisille henkilöille. Tiedot kerätään Metropolian ja xxx hyväksymillä laitteilla ja ohjelmalla.

Aineisto analysoidaan ja lopulliset tutkimustulokset raportoidaan ryhmätasolla eikä yksittäisten henkilöiden tunnistaminen ole mahdollista.

Tutkimusaineistoa säilytetään salasanalla suojatulla Metropolian henkilökohtaisella verkkoasemalla ja varmuuskopiota salasanalla suojatulla muistitikulla lukitussa laatikossa opiskelija Eva Marttilan kotona opinnäytetyön valmistumiseen asti, vuoden 2024 loppuun asti. Tämän jälkeen aineisto hävitetään tuhoamalla muistitikku fyysisesti hajottamalla se palasiksi ja Metropolian henkilökohtaisella verkkoasemalla olevat tiedot poistetaan lopullisesti ylikirjoittamalla.

Kerättyjä tietoja ei käytetä muuhun tarkoitukseen kuin tämän opinnäytetyön valmistumiseen liittyvään tutkimukseen.

Palveluohjaajien rekrytointi aineiston keräämiseksi kyselyn ja työpajojen avulla

Sähköposti
Hei:)

5.6.24

Pyydän ystävällisesti sinua vastaamaan alla olevan linkin kautta **anonyymiin Webropol-kyselyyn**. Kysely liittyy opinnäytetyöhöni, jonka tavoitteena on kehittää palveluohjaajille työhyvinvointia yhteisöllisyyden kautta tukeva toiminnan kuvaus.

Kyselyllä kartoitetaan, miten koet yhteisöllisyyteen liittyvien tekijöiden näkyvän työyhteisössäsi ja minkälaista tukea koet tarvitsevasi siihen liittyen. Aineisto käsitellään yhtenäisenä ja yksittäisen vastaajan antamia vastauksia ei voida erottaa aineistosta. Kyselyn antamaa aineistoa käytetään myös tukemaan myöhemmin toteutettavia työpajoja.

Kyselyyn vastaaminen kestää maksimissaan noin 15 minuuttia. Ennen kuin kyselyn voi palauttaa, **tulee kyselyn alussa rastia lukeneensa ja hyväksyvänsä tutkimuksen tiedotteen, tietosuojalomakkeen ja suostumuslomakkeen. Kysely on avoinna 25.6.24 asti.** Avaa kysely tästä linkistä

Linkki Webropol-kyselyyn

Jos sinulla on kysyttävää kyselystä, voit olla yhteydessä:
sähköposti xxx tai xxx Teamsin keskustelun kautta.

Vastauksia käytetään palveluohjaajan työhyvinvoinnin kehittämiseen.
Jokainen vastaus on tärkeä!

Ystävällisin terveisin

Eva Marttila

Sähköposti
Hei:)

18.6.24

Pyydän ystävällisesti sinua vastaamaan alla olevan linkin kautta **anonyymiin Webropol-kyselyyn, jos et ole vielä ehtinyt vastata.** Kyselyyn voi vastata vain yhden kerran. Vastauksia on tähän mennessä tullut 30 kpl. Niistä iso kiitos vastaajille!

Kysely liittyy opinnäytetyöhöni, jonka tavoitteena on kehittää palveluohjaajille työhyvinvointia yhteisöllisyyden kautta tukeva toiminnan kuvaus.

Kyselyllä kartoitetaan, miten koet yhteisöllisyyteen liittyvien tekijöiden näkyvän työyhteisössäsi ja minkälaista tukea koet tarvitsevasi siihen liittyen. Aineisto käsitellään yhtenäisenä ja yksittäisen vastaajan antamia vastauksia ei voi erottaa aineistosta. Kyselyn antamaa aineistoa käytetään myös tukemaan myöhemmin toteutettavia työpajoja.

Kyselyyn vastaaminen kestää maksimissaan 15 minuuttia. Ennen kuin kyselyn voi palauttaa, **tulee kyselyn alussa rastia lukeneensa ja hyväksyvänsä tutkimuksen tiedotteen, tietosuojalomakkeen ja suostumuslomakkeen. Kysely on avoinna 25.6.24 asti.** Avaa kysely tästä linkistä

Webropol-linkki kyselyyn

Jos sinulla on kysyttävää kyselystä, voit olla yhteydessä:
sähköposti xxx tai xxx Teamsin keskustelun kautta.

Kaikki vastaukset ovat tärkeitä! Vastauksia käytetään palveluohjaajan työhyvinvoinnin kehittämiseen.

Ystävällisin terveisin Eva Marttila

15.8.24

Hei:)

Pyydän ystävällisesti sinua ilmoittamaan **ke 28.8.24 mennessä, mikäli olet kiinnostunut osallistumaan työhyvinvointia yhteisöllisyyden kautta lisäävään työpajatyöskentelyyn**. Työpajoja on tarkoitus järjestää 2 kpl (tai tarvittaessa 3 kpl), toteutus viikoilla 38–39, mahdollisesti hyödyntäen uutta 1.1.25 voimaan tulevaa aluejakoa ja maantieteellistä sijaintia niin, että molemmissa työpajoissa on palveluohjaajia 6–10 henkilöä/työpaja.

Aluejako 1.1.25 xxx

Työpajojen lopulliset ajankohdat, tapaamispaikat ja ryhmäjaot sovitaan palveluohjaaja Eva Marttilan kanssa niin, että mahdollisimman moni ilmoittautuneista pääsee osallistumaan. Otan yhteyttä kiinnostuksen ilmaiseisiin.

Työpajat liittyvät opinnäytetyöhöni, jonka tavoitteena on kehittää palveluohjaajille työhyvinvointia yhteisöllisyyden kautta tukeva toiminnan kuvaus. Aineisto käsitellään niin, että osallistujia ei voida tunnistaa lopullisesta työstä. Työpajaan osallistuvalla tarvitaan **suostumuslomake** allekirjoitettuna. Sen voi täyttää tarvittaessa myös työpajan alussa. Tai voit lähettää sen allekirjoitettuna sähköpostiini xxx

Ilmoita kiinnostuksesi työpajaan osallistumiseksi Eva Marttilalle:
xxx tai xxx Teamsin keskustelun kautta.

Kiitän lämpimästi opinnäytetyön ensimmäiseen vaiheeseen, Webropol-kyselyyn osallistuneita!
Vastauksia kerääntyi 53 kpl, jolloin vastausprosentiksi tuli 41 %.

Ystävällisin terveisin
Eva Marttila

Anonyymi kysely yhteisöllisyydestä hyvinvointialueen ikääntyneiden palveluissa työskenteleville palveluohjaajille

Rastita molemmat.

- Olen lukenut tutkimustiedotteen ja tietosuojaselosteen ja hyväksyn ne.
- Olen lukenut tutkimuksen suostumuslomakkeen ja osallistun vapaaehtoisesti tutkimukseen.

Rastita vaihtoehto, joka eniten vastaa omaa näkemystäsi asiasta.

Oma työyhteisö=oma tiimi=saman palveluvastaavan alaisuudessa työskentelevät.

Mieti vastaustasi ensisijaisesti oman tiimisi (xxx) osalta tai jos kysymys ohjaa miettimään muutoin, vastaa tiimien keskinäiseen tilanteeseen liittyen.

Jos työskentelet kahdessa eri tiimissä eli oma työyhteisösi koostuu tiimeistä kahden palveluvastaavan alla, vastaa pitämällä työyhteisönäsi tätä kahden tiimin kokonaisuutta.

Yksittäisen vastaajan vastauksia ei pystytä yhdistämään vastauksiin.

1=Täysin eri mieltä 2=Osittain samaa mieltä 3=Ei samaa, eikä eri mieltä 4=Osittain samaa mieltä 5=Täysin samaa mieltä tai En osaa/En halua sanoa.

1=Täysin
eri mieltä

5= Täysin
samaa mieltä

Ei
samaa
eikä
eri
mieltä

Tunne yhteenkuuluvuudesta

1 Koen, että työskentelemme yhteisten tavoitteiden eteen.

2 Tunnen organisaation strategiat.

3 Kaikkia kohdellaan oikeudenmukaisesti.

4 Kaikkien ajatuksia ja näkökulmia arvostetaan.

Merkitykselliset suhteet

5 Tapaan työyhteisön jäseniä fyysisesti riittävän usein.

6 Tapaan työyhteisön jäseniä teknisillä apuvälineillä riittävän usein.

7 Minulla on positiivisia suhteita työkavereihini.

8 Juttelen työkavereiden kanssa myös muista kuin työasioista.

Luottamus

9 Uskallan sanoa ääneen omia näkemyksiäni ja toiveitani.

10 Uskallan tarvittaessa esittää eriäviä mielipiteitä käsiteltävästä aiheesta.

11 Voin luottaa siihen, että kukin tekee oman työnsä asianmukaisesti.

12 Voin luottaa siihen, että toisia ei yritetä käyttää hyväksi tai "naruttaa".

13 Voin luottaa työkaverin antamiin lupauksiin.

Yhdessä oppiminen

14 Tiedonkulku on sujuvaa tiimissä	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15 Tiedonkulku on sujuvaa tiimien välillä.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16 Tiimissä ongelmia ratkotaan yhdessä ratkaisuja hakien.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17 Tiimien kesken ongelmia ratkotaan yhdessä ratkaisuja hakien.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18 Kokeneemmat auttavat uudempia työntekijöitä onnistumaan.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19 Perehdytys uusiin ja muuttuviin toimintatapoihin on riittävää.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20 Epäonnistumisiin suhtaudutaan oppimiskokemuksena.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21 Tiimissä annetaan rakentavaa palautetta.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22 Tiimien kesken annetaan rakentavaa palautetta.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23 Työhön liittyviä ”tyhmiä” kysymyksiä voi esittää tarvitsematta näyttää osaamattomalta	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Avoim vuorovaikutus

24 Tiimin vuorovaikutuskäytännöt (esim. palaverit, sähköposti, keskustelut, palaute) auttavat keskittymään tavoitteiden kannalta olennaisiin asioihin.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25 Tiimien väliset vuorovaikutuskäytännöt auttavat keskittymään tavoitteiden kannalta olennaisiin asioihin.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26 Tiimissä vuorovaikutus on ennakkoluulotonta.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27 Tiimien välinen vuorovaikutus on ennakkoluulotonta.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28 Jokainen saa tilaisuuden tulla kuulluksi.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29 Hyviä käytäntöjä jaetaan avoimesti muidenkin hyödynnettäväksi.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Jaettu vastuu

30 Kaikki asianosaiset osallistuvat päätöksentekoon.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31 Erilaisiin kehittämissuorituksiin ja yhteistyötehtäviin päätyy mukaan tasapuolisesti työntekijöitä.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32 Jokaisen työpanosta arvostetaan.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33 Jokaisen vahvuuksia hyödynnetään.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Myönteisesti poikkeava käyttäytyminen

34 Työkavereilta saa tarvittaessa apua.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35 Eri tiimistä saa tarvittaessa apua.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36 Osoitamme kiitollisuutta siitä, mikä on hyvin.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37 Ilmapiiri on kannustava.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38 Olemme ystävällisiä toisiamme kohtaan.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Minkälaista yhteisöllisyyteen liittyvää tukea kaipaat työhyvinvointiasi vahvistamaan? Ideoi vapaasti yhdellä sanalla tai niin pitkäästi kuin haluat

Mitä muuta haluat sanoa palveluohjauksen yhteisöllisyyteen tai sen kehittämiseen liittyen?

Valitse kyllä tai ei.

Mielestäni kyselylomake soveltuu hyvin työyhteisön yhteisöllisyyden kartoittamiseen. Voit halutessasi tarkentaa vastauksiasi kirjoittamalla.

Kyllä _____

Ei _____

Kiitos!

Antamaasi tietoa käytetään palveluohjaajien työhyvinvoinnin kehittämiseksi.