

Työyhteisö näkyväksi

Voimauttava valokuva osana perehdytyksen kehittämistä -
työyhteisö työhyvinvointia luomassa

Sosiaali- ja terveysalan
kehittäminen ja johtaminen
Yamk opinnäytetyö
Joulukuu 2011
Mari Savolainen

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä	Mari Savolainen Työyhteisö näkyväksi. Voimauttava valokuva osana perehdytyksen kehittämistä - työyhteisö työhyvinvointia luomassa 42 + 2
Tutkinto	Ylempi ammattikorkeakoulututkinto, Sosionomi Yamk
Koulutusohjelma	Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Sosiaaliala
Ohjaaja(t)	TtT, yliopettaja Liisa Kuokkanen
<p>Opinnäytetyö toteutettiin kehittämisprojekteina: toisen kehittämisprojektin tavoitteena oli soveltaa Miina Savolaisen luomaa voimauttava valokuva -menetelmää työyhteisön perehdyttämisen kehittämisessä. Toisessa kehittämisprojektissa selvitettiin työntekijöiden näkemyksiä voimavaroista, joilla he ylläpitävät omaa työhyvinvointiaan sekä niitä sosiaalisen tuen muotoja, joilla he auttavat kollegaansa jaksamaan lastensuojelulaitoksen arjessa. Opinnäytetyön näkökulma on positiiviseen psykologiaan perustuva, ja lähestymistapa on voimavarakeskeinen.</p> <p>Perehdyttämistä kehitettiin voimauttava valokuva -menetelmän periaatteiden mukaisesti. Koko henkilökunta kuvattiin haluamassaan paikassa työpaikalla ja valitsemallaan tavalla. Valokuvien avulla saatiin kahden osaston fyysisesti erillään sijaitsevien osastojen henkilöt näkyviksi toisilleen ja uusille työntekijöille. Valokuvat liitettiin osaksi perehdytyskansion henkilöstön esittelyosiota.</p> <p>Työhyvinvointiaineiston keräämisen idea syntyi tyhy-päivänä toteutetussa avoimessa keskustelussa työhyvinvoinnista ja jaksamisesta. Työhyvinvointia käsittelevä aineisto kerättiin lastensuojelulaitoksen työyhteisön jäseniltä avointen kysymysten avulla. Aineisto analysoitiin sekä induktiivista että deduktiivista sisällönanalysimenetelmää käyttäen.</p> <p>Tuloksien mukaan kokonaisvaltainen työhyvinvointi koostui työntekijän psyykkisistä, fyysisistä ja sosiaalisista sekä työyhteisön voimavaroista. Kollegan tukemisen tavat muodostuivat sosiaalisesta tuesta, joka koostui emotionaalisesta, arvostavasta, instrumentaalisesta ja informatiivisesta tuesta.</p> <p>Tämän kehittämistyön avulla kokeiltiin perehdyttämisen kehittämistä luovalla tavalla, voimauttavan valokuvan menetelmää käyttäen. Menetelmän käyttäminen edellyttää koulutukseen osallistumista. Siksi menetelmän vakiinnuttamiseksi niin, että siitä tulisi työyhteisön perehdyttämisen käytäntö, tarvitaan tulevaisuudessa useampia menetelmän hallitsevia työntekijöitä.</p> <p>Työhyvinvointi ja luovuus ovat sidoksissa toisiinsa. Hyvinvoivassa henkilöstössä mahdollistuvat luovuuden käyttömahdollisuudet työn sekä työyhteisön kehittämisessä, ja toisaalta luovuus voi olla merkittävä voimavarojen antaja työntekijälle.</p>	
Avainsanat	kehittäminen, voimauttava valokuva, työhyvinvointi, luovuus

Author(s) Title Number of Pages Date	Mari Savolainen Making Workplace Community Visible. Empowering Photography in Developing Induction Process – Workplace Community Creating Well-being at Work. 42 + 2 Autumn 2011
Degree	Master of Social Services
Degree Programme	Social Services and Health Care Development and Management
Specialisation option	
Instructor(s)	PhD, Principal Lecturer Liisa Kuokkanen
<p>This Master`s thesis was carried out as a two development projects. Empowering Photography, a method devised by Miina Savolainen, was used to develop the induction process in a workplace community. In the other project the views of the personnel concerning the personal resources required to maintain one's occupational wellbeing were studied. The social forms of peer-to-peer support provided to co-workers for better coping with the day-to-day reality of a residential childcare institution were also researched. The project was implemented from the perspective of positive psychology with a resource-centric approach.</p> <p>The induction process was developed according to the principles of the Empowering Photography method. Every employee was photographed on the premises, in a setting determined by the employee. The photographs were then used to establish the employees from two physically separate units visually present for one another and new employees. The photographs were integrated as a part of the personnel section of the workplace induction portfolio. The idea to gather data on occupational wellbeing arose from an open discussion organised within a workshop on occupational wellbeing and coping at work. These open questions were used to gather occupational wellbeing data from employees of the residential childcare institution. The data were analyzed using both inductive and deductive content analysis methods.</p> <p>The results indicated that the overall wellbeing at work consists of the employee's mental, physical and social resources, as well as those of the workplace community. The methods used to support co-workers are based on social support: the emotive, instrumental and informative forms of support, as well as mutual respect.</p> <p>The Empowering Photography project introduced an element of creativity to the development work of the induction process under examination. The usage of the method requires prior training. To establish the method as a standard procedure in the induction process of a workplace community will require a greater number of staff members to be trained in the future. Occupational wellbeing and creativity are interconnected. Only personnel experiencing wellbeing at work allows the potential uses of creativity to the development of both work and the workplace community. Creativity is also a significant source of empowerment for the employee.</p>	
Keywords	Development Project, Empowering Photography, Occupational Well-being, Creativity

SISÄLLYS

1 JOHDANTO - <i>jotta tulisimme näkyviksi toisillemme</i>	5
2 KEHITTÄMISTYÖN TAUSTAT	6
2.1 Voimauttava valokuva	7
2.2 Taide, taiteellinen toiminta ja hyvinvointi	9
2.3 Työhyvinvointi	10
2.4 Kehittäminen	14
2.5 Luovuus	15
2.6 Sosiaalinen tuki	17
3 TOIMINTAYMPÄRISTÖ	18
4 TYÖN TARKOITUS JA KEHITTÄMISTEHTÄVÄT	19
5 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS	19
5.1 Kehittämistyön toteutuksen prosessi ja aikataulu	19
5.2 Voimauttavat valokuvat	20
5.3 Työhyvinvointia käsittelevän aineiston keruu ja sen analyysi	21
5.3.1 Induktiivinen sisällön analyysi	22
5.3.2 Deduktiivinen sisällönanalyysi	23
6 TULOKSET	25
6.1 Perehdytyskansioiden luominen voimauttava valokuva –menetelmän avulla	25
6.2 Työntekijöiden kokonaisvaltainen työhyvinvointi	25
6.3 Kollegan tukemisen tavat työyhteisössä	26
7 POHDINTA- Näkyväksi tulemisen prosessista	28
7.1 Tutkimusetiikka ja luotettavuus	28
7.2 Tuloksien pohdinta	30
7.2.1 Voimauttavat valokuvat perehdytyksen kehittämisessä	31
7.2.2 Työhyvinvointi tuloksien pohdintaa	32
7.3 Kehittämistyön jatkotoimenpiteet	34
7.4 Työhyvinvointi -näkyväksi tulemistä mahdollistamassa	34
7.5 Kehittämistyön innoituksen lähteillä	36
LÄHTEET	37
LIITTEET	42

1 JOHDANTO - *jotta tulisimme näkyviksi toisillemme*

*” - - tiedättehän, että jos jotakuta säikäyttää kovin usein,
hän muuttuu helposti näkymättömäksi,
sanoi Tuu-tikki. – Nojaa. Tuota Ninniä säikäytteli pahasti eräs täti,
joka oli ottanut tytön hoiviinsa, vaikkei pitänyt hänestä.
Tapasin tädin ja hän oli kauhea. Ei vihainen käsitätkö, sellaisenhan voi ymmärtää.
Hän oli jäätävän kylmä ja ironinen.”
(Jansson 1962: 89).*

Tove Janssonin kertomus *Näkymättömästä lapsesta* on kiehtonut minua läpi elämäni. Aikuisena huomasin, että vastaava tarina on nähtävissä myös ihmisten kokemuksissa työelämästä, sillä aikuinen voi tarinan Ninnin tavoin ”tulla näkymättömäksi” loukkaavasta ja epäoikeudenmukaisesta kohtelusta, pahimmillaan kiusaamisesta. Jokainen voi omalla käytöksellään ja ihmisiä kohdatessaan vaikuttaa siihen millaisen kokemuksen toinen saa: he voivat häivyttää toisen näkymättömäksi tai vahvistaa tätä. Näillä kohtaamisilla voi olla koko elämän mittaisia vaikutuksia. Osallistumiseni *Miina Savolaisen* voimauttavan valokuvan -kurssille vahvisti ajatuksiani ihmisten kohtaamisesta ja näkemisestä sadun tavoin.

Kehittämistyön idea sai alkunsa Miina Savolaisen voimauttava valokuva työyhteisön kehittämisen välineenä -kurssilla Omniassa lukuvuonna 2009 - 2010. Aloitin uutena työntekijänä lastensuojelussa keväällä 2010 ja huomasin kehittämistyön tarpeen. Lastensuojelulaitoksen uusi osasto oli aloittanut vuosi aikaisemmin, ja kahden eri osaston sijainti fyysisesti erillään sai perehdyttämiskansioiden kehittämiseen ja toteuttamiseen vauhtia. Toisin sanoen haluttiin tehdä henkilökunta Miina Savolaisen voimauttavan valokuva -menetelmän oppien mukaisesti näkyväksi toisilleen: valta-asetelmia purkaen, hyväksyvän katseen ja toisen hyvän näkemisen tapaa harjoitellen. Menetelmän avulla myös minulle uutena työntekijänä avautui mahdollisuus tutustua jokaiseen työntekijään henkilökohtaisesti. Lisäksi sain mahdollisuuden harjoitella kuvaamisen ja koko prosessin aikana menetelmän lähestymistapojen mukaisesti dialogista vuorovaikutusta sekä oman näkemisen tavan ja hyväksyvän katseen kehittämistä. Voimauttavan valokuva -menetelmän avulla halusin omalta osaltani vaikuttaa hyvän näkemiseen työntekijöissä ja koko työyhteisössä.

Henkilökunnan valokuvaaminen voimauttavan valokuvan periaattein oli osa perehdyttämisen kehittämistä. Lisäksi mediassa käyty ajankohtainen keskustelu ihmisten uupumisesta työelämässä ja työhyvinvointia käsittelevät Yamk -opinnot saivat minut kiinnostumaan myös työhyvinvoinnin kehittamisestä. Miten minä yhtenä työntekijänä ja yhteistyössä muiden kanssa voisin vaikuttaa työhyvinvointiin? Tämä mielessäni herännyt kysymys kannusti eteenpäin kehittämistyön ideoinnissa. Yhdessä työpaikkani vastaavan ohjaajan kanssa saimme idean toteuttaa työhyvinvointia käsittelevän Tyhy-päivän koko henkilökunnalle. Ideana oli se, että teoriaan perustuen alustan keskustelun työhyvinvoinnista ja kartoitan samalla jokaisen työntekijän omia ajatuksia työhyvinvointinsa ylläpitämisestä ja kollegan tukemisesta. Tähän keskusteluun liittyvistä ja sinä päivänä tuotetuista työntekijöiden kirjallisista dokumenteista muodostui aineisto, joka analysoitiin induktiivista ja deduktiivista sisällönanalyysia käyttäen.

Kehittämistyö koostui kahdesta kehittämisprojektistä, jotka ajallisesti tapahtuivat osittain samaan aikaan. Ensimmäinen kehittämisprojekti keskittyi voimauttavan valokuva -menetelmän soveltamiseen perehdytyksen kehittämisessä ja toinen kehittämisprojekti työntekijöiden omien työhyvinvoinnin ylläpitämisen ja kollegan tukemisen keinojen kartoittamiseen lastensuojelulaitoksessa. Kehittämistyön yhtenä tavoitteena oli kehittää työyhteisön kanssa perehdyttämistä voimauttavan valokuva – menetelmän ja sen lähestymistapojen kuten hyväksyvän katseen ja hyvän näkemisen avulla. Lisäksi tavoitteena oli antaa sysäys avoimelle työhyvinvointia koskevalle keskustelulle. Kehittämistyö oli monivaiheinen ja ajallisesti se kesti yli vuoden. Ilman työyhteisön jäsenten uskaltautumista heittäytyä kehittämisprosessiin ja ilman heidän tukeaan ei kehittämistyö olisi ollut mahdollinen.

2 KEHITTÄMISTYÖN TAUSTAT

Positiivinen psykologia tutkii ja kuvaa ehtoja sekä edellytyksiä ihmisen elämän mielekkyyden, terveyden ja hyvinvoinnin kokemuksille, joissa olennaista on myös toisten ihmisten huomioonottaminen myönteisellä tavalla. Positiivisessa psykologiassa on läsnä ajatus antiikin filosofien hyveistä, kuten kilvoittelusta toistemme kunnioittamisessa. Positiivisuutta ei nähdä vain ajattelun tasolla vaan sellaisina tekoina, joiden avulla erityisesti vaikeuksissa olevia ihmisiä tuetaan hyvään elämään. Ihmisen kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin edistämistä lähestytään voimavaratekijöiden

näkökulmasta. (Ojanen 2007: 7-8; Mäkikangas – Feldt – Kinnunen 2008: 56-57.) Positiivinen psykologia ei kohdennu vain omaan elämään yksilötasolla vaan yhteisölliseksi ilmiöksi ja toiminnaksi, jossa on läsnä toisten ihmisten kohtaaminen ja näkeminen hyvänä ja arvokkaana, kuten Miina Savolaisen kehittämässä voimauttavan valokuvan -menetelmässä.

2.1 Voimauttava valokuva

Valokuvan käyttö ihmissuhdetyössä juontaa juurensa 1850-luvulle psykiatristen potilaiden hoitoon. Valokuvaterapian käyttö alkoi kehittyä ja leviää laajasti 1970-luvulla erityisesti psykologien, psykoterapeuttien, taideterapeuttien sekä valokuvaajien keskuudessa Pohjois-Amerikassa, Kanadassa ja Englannissa. Valokuvaterapian käyttö alkoi yleistyä Suomessa 1980-luvulla: erityisesti perhealbumikuvatyöskentelyn muodossa. Ensimmäisiä valokuvaterapeuttisia työtapoja toi Suomeen psykologi Lauri Mannermaa. Valokuvaterapia määritellään seuraavasti: ”valokuvan ja valokuvauksen menetelmällistä käyttöä psykoterapiassa tai terapeuttisessa työssä”. Valokuvaterapia ei näin ollen ole erillinen psykoterapian muoto. Valokuvaterapian menetelmiä ovat asiakkaan omaelämäkerrallisten valokuvien sekä symbolisten ja assosiativisten valokuvien käyttäminen, uusien valokuvien ottaminen ja niiden käyttäminen terapeuttisena ja ammatillisena välineenä. (Halkola 2008: 9–15.) Valokuvaterapiassa valokuvia käytetään ammatillisessa asiakastyössä asiakkaan sisäisen todellisuuden muokkaamisen ja terapeuttisen puheen tuottamisen välineenä (Savolainen 2009: 227).

Valokuvaaja, taide- ja sosiaalikasvattaja Miina Savolainen kehitti voimauttavan valokuvan menetelmän. Voimauttavan valokuva –menetelmän lähestymistapoja voidaan hyödyntää myös terapiakontekstissa, jos menetelmän käyttäjällä on siihen vaadittava ammatillinen koulutus (Savolainen 2009: 211). Voimauttava valokuva on sosiaalipedagoginen ja valokuvaterapeuttinen menetelmä, jota on sovellettu 2000-luvun ajan kasvatukseen, hoito- ja terapeuttisen työn aloilla. Voimauttavan valokuvan menetelmää käytetään yksilöllisen identiteettityön sekä perheen että työyhteisön vuorovaikutussuhteiden vahvistamisessa. Lisäksi menetelmän avulla on reflektoitu ja kehitetty toimintatapoja työyhteisöissä. Menetelmän käyttö vaatii koulutuksen, sillä ammatillisessa käytössä keskitytään ensin työntekijän omakohtaiseen voimautumiseen. Työyhteisön ja asiakkaiden kanssa työskentely on vasta sitten mahdollista, kun

työntekijä on käynyt itse läpi oman valokuvaprosessin, jossa kohtaa omia tunteitaan suhteessa omakuviin, arjessa otettuihin kuviin sekä albumikuviin. Oman valokuvaprosessin kautta on mahdollista harjoitella ja ymmärtää tasavertaisuuden sekä itsemäärityksen oikeuden merkityksen kuvausprosessissa. Valokuvien ja kuvausprosessien synnyttämiä tunteita ja merkityksiä arvioidaan itsemäärityksen ja moniäänisyyden periaatteita noudattaen. Eri ihmiset näkevät ja ymmärtävät eri asioita samoissa valokuvissa. Toisen valokuvien katsominen vaatii herkkyyttä toisen kokemukselle, tunteille ja ymmärtämisen tavalle. Ryhmäprosessissa olennaista on valokuvien ja kuvausprosessin avulla tuoda näkyväksi ryhmänjäsenten yksilöllisiä kokemuksia ja jäsentämisen tapoja mm. työhön liittyvistä arvoista, perustehtävästä ja oman työhyvinvointinsa kriteereistä. Työntekijällä on mahdollisuus saada kokemuksen nähdäksi tulemisesta moniulotteisesti. (Savolainen 2008: 196-198; Savolainen 2009: 211-227.)

Voimauttava valokuva perustuu empowerment -käsitteen sisältöihin. Menetelmän käytössä on olennaista se, ettei toista ihmistä voi voimauttaa. Muiden ihmisten ja ympäristön kanssa voimaantumista voidaan kuitenkin tukea. Valokuvaprosessin avulla harjoitellaan dialogista tapaa kohdata ja nähdä niin asiakkaat, työtoverit kuin läheiset. Valokuvaustilanne, omakuvat, albumikuvat sekä arjen teemojen tavoitteellinen valokuvaaminen toimivat ihmissuhteiden lähentämisen, vuorovaikutuksen parantamisen, oman minän, yhteisön toiminnan ja tunteiden tutkimisen sekä reflektoinnin välineinä. (<http://www.empoweringphotography.net/menetelma.htm>).

Voimauttavan valokuva -menetelmän avulla syntyy tietoisuus valokuvaan liittyvistä vallankäytön ongelmista kuten kontrollista ja sen avulla harjoitellaan kohtaamaan mahdollista omaa, asiakkaan tai työyhteisön kuvapelkoa. Valokuvan voimauttava vaikutus pohjautuu sen projektiivisyyteen, todellisuussuhteeseen ja kehollisuuteen sekä valokuvauskäytännön kulttuurisiin merkityksiin, joilla on tunnetasosta todistusarvoa. Valokuva voi herättää muistoja ja niihin liittyviä kehollisia tunteita; positiivisia ja negatiivisia. Menetelmän käyttäjän on kuitenkin tiedettävä valokuvan voimallisuus tunnetasolla ja tiedostettava rajansa sitä asiakastyössä käyttäessään. Valokuvista tuotettu puhe tai teksti ei ole olennaisinta. Menetelmässä tärkeintä ei ole myöskään kuva vaan katse ja dialoginen näkemisen tapa. Valokuvien jäsentämisen, ryhmittelyn ja arvottamisen avulla on mahdollista jäsentää kuviin liittyviä tunteita, muistikuvia ja

merkityksiä sekä tuoda esiin henkilökohtaiset, tunnistettavat ja totuudelliset kokemukset. (Savolainen 2009: 211-227.)

Voimauttavan valokuvan menetelmää voidaan käyttää työyhteisössä perehdytyksen kehittämisessä: uuden työntekijän avustamisessa osaksi työryhmää. Menetelmän avulla voidaan havainnollistaa työvaiheita sekä esitellä henkilöstön työtapoja asiakkaille tai työntekijöille. Lisäksi menetelmää voidaan käyttää mm. muutosprosessien tukena, työssä jaksamisen käsittelyssä, ammatti-identiteetin vahvistamisessa, hierarkian vähentämisessä, oman ammattiryhmän tai tiimin erityisosaamisen näkyväksi tekemisessä organisaatiossa, työhyvinvoinnin kehittämisessä sekä asiakassuhteiden vaalimisessa. Voimauttavan valokuva -menetelmän soveltaminen työyhteisössä alkaa hyvän näkemisestä ja näkyväksi tekemisestä. Prosessissa on tärkeää aloittaa työntekijän omasta voimautumisesta, jossa omia katsomisen tapoja havainnoidaan ja kehitetään. Sen jälkeen on mahdollista siirtyä työyhteisön voimautumisen tukemiseen, jossa vuorovaikutustapojen dialogisuutta pyritään parantamaan. Lisäksi voidaan tehdä arvoja ja perustehtävää näkyväksi sekä löytää voimavaroja oman työn merkityksellisyydestä. Voimauttava valokuva -menetelmää voidaan käyttää myös hoidollisessa asiakastyössä. (Savolainen 2009-2010.)

Voimauttava valokuva – menetelmä sisältää neljä lähestymistapaa: *albumikuvat, valokuvaustilanteen vuorovaikutus, omakuvat sekä arkielämän teemojen kuvaamisen*. (Savolainen 2009: 211-227.) Tässä kehittämistyössä on keskitytty menetelmän lähestymistavoista valokuvaustilanteen vuorovaikutuksen kuten hyvän näkemisen ja dialogisuuden harjoitteluun sekä omakuvatyöskentelyn soveltamiseen perehdytyksen kehittämisessä.

2.2 Taide, taiteellinen toiminta ja hyvinvointi

Hyvinvointinäkökulmasta tarkasteltuna taiteen, taiteellisen toiminnan ja kulttuurin avulla voidaan vahvistaa yksilön osallisuutta yhdessä tekemisen ja itsensä toteuttamisen kautta. Osallistumisen ja onnistumisten kokemusten avulla yksilö kokee elämyksellisyyttä ja iloa. Taiteen ja kulttuurin hyödyntämistä työpaikkojen kehittämisessä ja työntekijöiden työhyvinvoinnin tukemisessa tulisi hyödyntää nykyistä enemmän, sillä niillä on todettu olevan vaikutusta yksilön fyysiseen, psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. (Von Brandenburg 2008: 8–15.) Työntekijän

työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen, työyhteisön ilmapiiriin on vaikutettu taide- ja kulttuuritoiminnan avulla. Taiteellisen kokemuksellisen oppimisen avulla voidaan oppia työhön liittyviä taitoja luovalla tavalla. Kulttuurin ja taiteellisen toiminnan mahdollisuuksia voidaan tarkastella hyvinvoinnin ja terveyden ehkäisemisen näkökulmasta. Hyvinvointia ja terveyttä voidaan tarkastella yksilöllisten voimavarojen tunnistamisen ja tukemisen avulla, missä pyritään ennaltaehkäisevään toimintaan. Taidelähtöisiä menetelmiä voidaan käyttää kokonaisvaltaisen työkyvyn palautumisen tukena ja työn jännitteiden purkamisessa. (Liikanen 2010: 26–28.) Seuraavaksi tarkastellaan työhyvinvoinnin strategisia linjauksia ja erilaisia työhyvinvointimalleja.

2.3 Työhyvinvointi

Työhyvinvointitutkimuksen kehittyminen liittyy työterveyspsykologian muotoutumiseen omaksi erityisalakseen psykologian tieteenalasta. Työterveyspsykologian tavoitteena on psykologisen tiedon avulla parantaa työelämän laatua ja edistää työntekijöiden turvallisuutta, terveyttä sekä hyvinvointia. Työhyvinvointia voidaan tarkastella tästä ennaltaehkäisevästä näkökulmasta käsin. Työterveyspsykologian tavoitteena on edesauttaa sellaisten työpaikkojen ja työolosuhteiden luomista, joissa työntekijöillä on mahdollisuus kokea arvostusta, käyttää kykyjään ja taitojaan hyvien suoritusten ja tulosten sekä palvelujen aikaansaamiseksi, omaa hyvinvointiaan ja kehittymistään unohtamatta. Työterveyspsykologian tutkimuksen ja käytäntöjen näkökulma on laajentunut 2000-luvulla ennaltaehkäisevän näkökulman huomioimiseen; työhyvinvoinnin edellytysten luomiseen ja sairauksien sekä työyhteisöongelmien ennaltaehkäisyyn. (Ahola – Kivistö 2006: 13-14.)

Myös lainsäädännön avulla on pyritty turvaamaan työhyvinvointia. Työturvallisuuslaissa on veloitettu työnantaja kaikilla organisaation tasoilla huolehtimaan työntekijöiden fyysisestä ja henkisestä terveydestä huomioiden työn sisältö, työolosuhteet ja työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet. (Laitinen – Vuorinen – Simola 2009: 154.)

2.3.1 Työhyvinvoinnin strategisia linjauksia

Sosiaali- ja terveysministeriö vahvisti tammikuussa 2011 sosiaali- ja terveystieteiden strategian Sosiaalisesti kestävä Suomi 2020. Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2020 -asiakirja täsmentää strategiaa, jossa on kiinnitetty erityistä

huomiota työympäristön ja -hyvinvoinnin osa-alueisiin. (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2011: 5.) Lisäksi Sosiaali- ja terveysministeriön perustaman Työhyvinvointifoorumi –hankkeen tavoitteena on työhyvinvoinnin edistäminen eri toimijoiden ja sektoreiden välisen yhteistyön avulla. Työhyvinvointifoorumin tarkoituksena on jakaa hyviä ideoita ja käytäntöjä sekä edistää työntekijän fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista hyvinvointia. Foorumin avulla vahvistetaan mm. työn sisällön, työmenetelmien sekä työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta. (Jokiluoma 2009: 9).

Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia 2010–2014 –toimintaohjelmaehdotuksen tavoitteeksi määritellään hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen. Siihen pyritään kulttuurin ja taiteen keinoin osallisuutta lisäämällä niin yksilön, yhteisön kuin yhteiskunnan tasoilla. Painopistealueet jakaantuvat kolmeen alueeseen: kulttuuri osallisuuden, yhteisöllisyyden, arjen toimintojen ja ympäristöjen edistäjänä, taide ja kulttuuri osana sosiaali- ja terveydenhuoltoa sekä työhyvinvoinnin tukeminen taiteen ja kulttuurin keinoin. Taide- ja kulttuuri nähdään osana hyvää elämää ja arkea, jossa aineettomalla hyvinvoinnilla on tärkeä merkitys. Elämysten, luovien voimavarojen, vuorovaikutuksen nähdään olevan voimaantumisen, itsensä kehittämisen ja toimintakyvyn ylläpidon mahdollistajia. Kulttuuri- ja taidetoiminta pitäisi nähdä tasavertaisena toimijana ja yhteistyökumppanina hoito- ja sosiaalityön kanssa. Tähän on mahdollista päästä asenteita, toimintatapoja ja toimintakulttuuria, johtamista sekä koulutusta kehittämällä. (Liikanen 2010: 3, 25.)

Helsingin kaupungin työhyvinvoinnin toimintaohjelmassa vuosille 2010–2013 tavoitteeksi määritellään työn ja työympäristöjen terveellisyyden ja turvallisuuden kehittäminen sekä henkilöstön työhyvinvoinnin toteutumisen tukeminen. Kehittäminen kohdistuu työprosesseihin, työmenetelmiin ja työyhteisöihin. (Helsingin kaupungin työhyvinvoinnin toimintaohjelma 2010-2013: 1.) Helsingin kaupungin sosiaaliviraston henkilöstöohjelman neljännessä osiossa tuodaan esiin työn mielekkyyden ja ilon merkitys työhyvinvoinnin luomisessa. Henkilöstöohjelmassa korostetaan lähiesimiehen vastuuta työhyvinvoinnista huolehtimisesta, mutta myös jokaisen työntekijän omaa mahdollisuutta vaikuttaa omaan ja työyhteisön hyvinvointiin. (Sosiaaliviraston henkilöstöohjelma Parasta tekemässä 2010.)

2.3.2 Työhyvinvoinnin määrittelyä

Työhyvinvointia voidaan määritellä useasta eri näkökulmasta mm. tekemisen, kokemuksen ja kokemuksen kuvauksen tasolla. *Tekemisen tasolla* tarkasteltuna työhyvinvointi merkitsee ammattitaitoisten työntekijöiden ja työyhteisöjen tekemää turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä organisaatiossa. *Työntekijän kokemuksen tasolla* tarkasteltuna työhyvinvointiin vaikuttaa työn turvallisuus, terveellisyys, organisointi, johtaminen, merkityksellisyys sekä työyhteisön tuki. *Työntekijän kokemuksen kuvauksen tasolla* työhyvinvointia tarkastellaan työntekijän kuvauksena siihen vaikuttavista asioista. (Anttonen – Räsänen 2009: 17-18.)

Työntekijöiden työhyvinvointiin vaikuttavia psykososiaalisia tekijöitä voidaan jakaa rakenteellisiin ja kokemuksellisiin tekijöihin. Rakenteellisiä psykososiaalisia tekijöitä ovat työn organisointiin ja johtamiseen sekä työn sujuvuuteen liittyvät asiat. Kokemukselliset tekijät ovat yhteydessä rakenteellisiin tekijöihin, ja ne kuvaavatkin työntekijöiden kokemuksia työntöön sujuvuudesta, ihmissuhteista, arvostuksesta ja työn merkityksellisyydestä. Osa kokemuksellisuutta ovat työntekoon liittyvät tunteet sekä työilmapiiri. Työn psykososiaalisten tekijöiden vaikutusta on tarkasteltu sosiaalisen pääoman käsitteen avulla. Sosiaalisen pääoman on kuvattu mahdollistuvan luottamuksesta, avoimuudesta, vastavuoroisuudesta, sitoutuneisuudesta, yhteisistä arvoista ja normeista. (Rautio 2010: 25-27.)

Työhyvinvointia on määritelty ja käsitteellistetty erilaisten mallien avulla. Helsingin kaupungin työsuojeluneuvottelukunta ja työhyvinvointiryhmä ovat suunnitelleet tyhy-neliapilan, joka koostuu neljästä osa-alueesta: työyhteisön toimivuudesta ja johtamisesta, työn hallinnasta, työntekijän omista voimavaroista ja työoloista sekä turvallisuudesta. ([http://helmi/henkilosto/tyohyvinvointijatrvallisuus/tyohyvinvointi/tyhy_neliapila/.](http://helmi/henkilosto/tyohyvinvointijatrvallisuus/tyohyvinvointi/tyhy_neliapila/))

Työhyvinvointia kuvaavissa malleissa ihminen nähdään kokonaisuutena, jolloin yksilön hyvinvointi muodostuu fyysisestä, psyykkisestä, sosiaalisesta ja henkisestä tasapainosta. Työhyvinvointimalleissa huomioidaan työhyvinvointiin vaikuttavina tekijöinä myös yksilön ulkopuoliset tekijät kuten perhe ja elämäntilanne. Suutarinen (2010:24) nostaa esiin Otalan ja Ahosen mallin, joka perustuu Maslowin

tarvehierarkiaan. Alimmalla tasolla on *fysiologiset tarpeet* kuten terveys, fyysinen kunto ja jaksaminen. *Turvallisuuden tarpeet* ovat toiseksi alimmaisella tasolla, joihin kuuluu työpaikan henkinen ja fyysinen turvallisuus sekä työn jatkumisen turvallisuus. Turvallisuuden tarpeet ja fysiologiset perustarpeet muodostavat *ihmisen fyysisen hyvinvoinnin*. Kolmannella tasolla mallissa ovat *läheisyyden tarpeet* kuten työyhteisön yhteisöllisyys, työkaverit ja tiimit. Neljännelle tasolle on sijoitettu *arvostuksen tarpeet* kuten osaamisen ja ammattitaidon sekä oman työn arvostus. *Sosiaalinen hyvinvointi* muodostuu turvallisuuden, läheisyyden ja arvostuksen tarpeista. Toiseksi ylimmäisellä tasolla ovat *itsensä toteuttamisen tarpeet* kuten oman työn ja osaamisen jatkuva kehittäminen. Läheisyyden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen ja kasvun tarpeet muodostavat *psykkisen hyvinvoinnin*. Ylimmän tason *henkisen hyvinvoinnin* muodostavat henkisyys, omat arvot sekä ihanteet. Hyvinvoinnin osa-alueet menevät mallissa osittain päällekkäin.

Työterveyslaitoksen työkykytalo mallintaa työkyvyn syntymistä työn vaatimusten, ihmisen ja työyhteisön voimavarojen välisestä tasapainosta. Työkyky-talo lähestyy ihmisen terveyttä ja työkykyä kokonaisvaltaisesti psykofyysissosiaalisena toimintakykynä, johon vaikuttavat yksilön sisäiset prosessit kuten motivaatio, ja yhteisölliset asiat kuten asenteet, perhe, lähiyhteisö, toimintaympäristö, yhteiskunnassa vallitsevat lait, arvot, kulttuuri, koulutus ja sosiaaliturva. Työkyky-talon kolme alimmaista kerrosta, terveys ja toimintakyky, osaaminen ja arvot, sekä asenteet ja motivaatio muodostavat ihmisen voimavarat. Neljäs kerros sisältää työhön liittyvät asiat kuten työolot, sen sisällön, työyhteisön ja johtamisen. (Suutarinen 2010: 28-29.)

Työhyvinvointia voidaan tarkastella myös *aineettoman pääoman näkökulmasta*, joka jaetaan henkilöpääomaan, rakennepääomaan ja suhddepääomaan. *Henkilöpääoma* muodostuu ihmisten fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista, ihmisten osaamisesta ja taidosta sekä ihmisten sisäisestä arvopohjasta ja motivaatiosta. *Rakennepääoma* muodostuu tiedon hallinnasta ja tietojärjestelmistä, osaamisen hallinnasta, johtamisesta, henkilöstön ja työyhteisön hyvinvoinnista ja työturvallisuudesta. *Suhddepääoma* sisältää henkilöstö- ja asiakassuhteet, verkostot sekä suhteet omistajiin, alihankkijoihin, toimittajiin, yhteistyökumppaneihin ja yhteiskuntaan. (Suutarinen 2010: 28,31.)

Henkisesti hyvinvoivassa työyhteisössä vallitsee turvallinen ja hyvä ilmapiiri. Tällaisessa työyhteisössä voi kokea yhteenkuuluvuuden tunnetta, mikä näkyy mm. yhteistoiminnan sujuvuutena, korkeana työmotivaationa ja vähäisinä sairauspoissaoloina, erityisesti psyykkisten vaivojen vähäisyytenä. (Laitinen ym. 2009: 155, 160; Manka 2010: 61.) Työhyvinvoinnilla ja perehdyttämällä on todettu olevan vaikutusta toisiinsa. Hyvin tehty työhön perehdyttäminen ja opastus auttavat työtehtävien omaksumisessa ja hallinnassa ja tukevat työntekijän työhyvinvointia. Perehdyttämisen avulla voidaan uudelle työntekijälle antaa kokemus siitä, että hän on tärkeä ja tervetullut uuteen työyhteisöön. (Juuti – Vuorela 2006: 48-52.)

Kehittämistyön toteutus- ja tulosoissa käsitellään voimauttavan valokuva – menetelmän käyttöä perehdyttämisen kehittämisessä. Lisäksi lastensuojelulaitoksen työntekijöiden omaa työhyvinvointia ja kollegan tukemisen tapoja käsitellään myöhemmin. Työhyvinvointia voidaan kehittää yhteistyössä johdon ja työyhteisön kanssa. Seuraavaksi käsitellään kehittämistä työyhteisöissä.

2.4 Kehittäminen

Kehittäminen ja kehittämistyötaitojen harjoittaminen ovat osa nykypäivän työntekijöiden osaamista ja ammattitaitoa. Kehittämisen avulla voidaan luoda uusia menetelmiä, toimintatapoja, tuotteita ja palveluita. Kehittämisosaamisessa olennaista on kyky soveltaa ja käyttää erilaisia menetelmiä. Menetelmäosaaminen sisältää erilaisia taitoja ja tietoja. Siihen kuuluvat sekä aineiston keruu- ja analysointimenetelmien hallinta, tiedonhankintataidot, kehittämistyön tulosten jakaminen että kriittinen ajattelu. Kehittämistyön avulla opitaan huomaamaan kehittämisen kohteita työelämässä ja tuomaan niitä esiin sekä etsimään niihin luovia ratkaisuja (Ojasalo – Moilanen – Ritalahti 2009: 11-15.)

Kehittämispohjaisessa oppimisessa lähtökohtana on työelämän kehittämishanke, jolloin kehittämistyö rakentuu työelämästä käsin, vastuullisena yhteisenä toimintana. Kehittämispohjainen oppiminen sisältää seuraavat keskeiset piirteet: autenttisuus, kumppanuus, kokemuksellisuus, tutkimuksellisuus ja luovuus. *Autenttisuudella* tarkoitetaan tässä yhteydessä aitoa työelämälähtöistä kehittämistä, jolla voidaan etsiä ratkaisuja tai luoda uusia käytäntöjä ja innovaatioita. *Kumppanuus* käsittää yhdessä

tekemisen, osaamisen jakamisen ja yhdessä oppimisen arvioinnin sekä kehittämistyön etenemisen ja uuden tiedon että vaikuttavuuden arvioinnin. *Kokemuksellisuudella* tarkoitetaan kehittämistyöhön ja oppimiseen osallistumisen aktiivisuutta, vastuullisuutta ja kokemusten keräämistä sekä jakamista. *Tutkimuksellisuus* kehittämistyössä on tutkivan ja kriittisen työotteen omaksumista sekä tutkimukseen perustuvan tiedon soveltamista että uuden tiedon luomista. Luovuus nähdään voimavarana ja innoittajana kehittämistyössä. (Ojasalo ym. 2009: 15-16.)

Kehittämistyö onnistuu parhaiten silloin kun se toteutetaan yhdessä henkilöstön kanssa. Henkilöstön sitouttaminen työskentelyyn voi olla haastavaa ja sitoutumisen aitous on riippuvainen valinnan vapaudesta. Työelämässä aina ei ole kuitenkaan mahdollista valita osallistumistaan ja tällöin on tärkeää toteuttaa kehittämistyötä henkilöstö huomioiden ja varata kehittämiselle riittävästi aikaa. Avoimessa ja kehittämistyötä tekevässä työyhteisössä on mahdollisuus saada tukea. (Skyttä 2005: 44; Ojasalo ym. 2009: 160.) Julkisten organisaatioiden tietopääoma on kiinteästi sidoksissa yksilöihin. Yksilöpääoma on työntekijän osaamista ja kykyä hyödyntää sekä soveltaa tietoa käytännön työssä. Osaamisen uudistamisen ja kehittämisen avulla voidaan vahvistaa tietopääomaa ja näin ollen koko organisaation osaamista, millä on vaikutusta asiakastyöhön. (Määttä-Ojala 1999: 118.)

Kehittämistoiminnan lähtökohta voi olla tieteellisen teoreettisen tutkimustiedon lisäksi käytännöllinen, jolloin menetelmällä pyritään saamaan tavoiteltuja tuloksia aikaan tai keksimään uusia ideoita sekä innovaatioita. (Toikko – Rantanen 2009: 18.) Kehittämistyössä tarvitaan myös luovuutta, jonka käyttömahdollisuudet ja olemassaolo mahdollistuvat hyvinvoivassa työyhteisössä. Luovuuden merkityksellisyyttä käsitellään seuraavaksi.

2.5 Luovuus

Kiinnostus luovuustutkimukseen sai innoituksen J.P. Guilfordin vuonna 1950 pitämästä puheesta amerikkalaisille psykologeille. Sen jälkeen luovuustutkimuksen määrä kasvoi. Luovuutta voidaan määritellä useasta näkökulmasta, ja sitä on selitetty neljän muuttujan avulla, joita ovat *luova persoona, prosessi, produkti ja luovuutta tukeva tai estävä ympäristö*. (Uusikylä 2011: 358.)

Uusikylä (2011: 358-359) määrittelee luovuuden tärkeäksi ja inhimilliseksi ominaisuudeksi, jota myös kasvatusjärjestelmän pitäisi kehittää. Luovuuden käsite sisältää yksilöllisen ja yhteisöllisen tason, joten tarkastelussa pitäisi huomioida yksilöpsykologisen näkökulman lisäksi sosiaalipsykologiset ja sosiologiset tekijät. Luovien tekojen ansiosta syntyy uusia tieteellisiä teorioita, keksintöjä ja taideteoksia. Luovuuden toteutumisen ehtona ovat rohkeus, riippumattomuus ja persoonallisuuden joustavuus, koska epäonnistumisen riski on aina läsnä luovissa prosesseissa. Lonka (2003: 210) kiteyttää luovuuden ymmärtämisen vaativan eri näkökulmien tarkastelua, jossa huomioidaan yksilön osaaminen, erityispiirteet sekä kulttuurinen tieto ja käytäntö. Mielen sisäisen ja dialogisen näkökulman lisäksi luovuutta voidaan tarkastella tiedon luomisen kannalta, jolloin sosiaalisesti jaettujen tuotosten kehittäminen tapahtuu yksilön ja yhteisön vuorovaikutuksessa tieteessä, taiteessa ja talouselämässä.

Luovuuden käsitettä voidaan määritellä taideterapian ja taidetoiminnan näkökulmasta ihmisen luontaiseksi kyvyksi ajatella ja toimia omintakeisesti. Siihen sisältyy kyky keksiä, kuvitella sekä löytää uusia ja erilaisia keinoja sekä toimintatapoja ilmaista tarpeita ja ratkaista ongelmia. Luovuus on merkityksellistä ihmisen ja yhteisöjen terveydelle ja hyvinvoinnille. Luovuus ei ole vain taiteisiin liittyvää vaan sen toteuttamisen areenoita ovat ihmissuhteiden lisäksi kaikki ihmisen toiminnan alueet. Luoviin tekoihin liittyy jonkin asteinen riskinottaminen, koska ei voida tarkasti tietää, mitä siitä seuraa ja onnistuuko luova teko. (Mantere 2007: 190-194.)

Lonka (2003: 211) tuo esiin kiireettömyyden ja kollektiivisen luovuuden tärkeyden, jonka mahdollistavat dialogisuus, luottamus ja hyvät suhteet ryhmänjäsenten välillä. Erityisesti kehittämistyössä on tärkeää mahdollisuus luovuuteen. Tiukat järjestelmät, säännöt ja toimintamallit estävät luovaa työskentelyä. Luovuutta voidaan kuitenkin tukea panostamalla positiiviseen asenteeseen ja ilmapiiriin. Luova asenne parantaa asioiden hoitamista ja yhteistyötä. (Skyttä 2005: 147-148; Juuti – Vuorela 2006: 128-129.)

Luovassa prosessissa työntekijän on mahdollista toteuttaa itseään ja hyödyntää osaamistaan tavalla, joka on tärkeä omalle persoonalleen (Tuomivaara – Leppänen 2006: 64). Yksilöiden luovuus rakentuu kolmesta tekijästä: sisäisestä motivaatiosta, ammattialaan liittyvästä asiantuntemuksesta sekä luovasta ongelmanratkaisukykyä (Stähle – Sotarauta – Pöyhönen 2004: 69; Tuomivaara – Leppänen 2006: 30).

Sisäinen motivaatio on läsnä luovien ihmisten työskentelyssä, jolle on ominaista intohimoinen halu tehdä juuri sitä, mitä tekevät, ulkoisista palkkioista huolimatta (Uusikylä 2011: 360).

Luovuus on läsnä myös innovaatioiden kehittämisessä. Luovuuteen kannustaminen ja sen tukeminen organisaatioissa on tärkeää, koska yksilöiden luovat ideat ovat innovaatioiden lähtökohtana. Innovatiivisten organisaatioiden toimintakulttuurille on ominaista luovuuden ymmärtäminen ja arvostaminen. (Stähle ym. 2004: 67). Organisaatio, jonka rakenteet ovat ja toimintatavat ovat joustavat, mahdollistavat työntekijöiden jaksamisen ja luovuuden tukemisen, työntekijöiden osallisuuden, yhteistyön sekä verkostoitumisen (Hynninen 2006: 87-92). Tunnettu psykologi ja luovuustutkija Csikszentmihalyi on todennutkin, että "tietokoneet pystyvät analysoimaan rationaalista ongelmanratkaisua, mutta luova motivaatio ja luova prosessi ovat niiden tavoittamattomissa". (Uusikylä 2011: 360.) Määritelmille on yhteistä luovuuden näkeminen tärkeänä niin yksilön kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin kuin yhteisöllisen vuorovaikutuksen tai työelämän innovatiivisuuden kannalta. Luovuuden toteutumisen yksi mahdollistava tekijä on sosiaalinen tuki.

2.6 Sosiaalinen tuki

Psykosomaattisen lääketieteen kehittäjä Sidney Cobb määritteli sosiaalisen tuen yksilön uskomukseksi tai arvioksi rakastetuksi tulemisesta ja huolenpidon kohteena olemisesta, sekä yksilön kokemukseksi osallisuudestaan oikeuksien ja velvollisuuksien verkostossa (Väänänen 2006: 59). Lisäksi Cobb (1976: 300) korosti, että emotionaalinen tuki on tärkeä sosiaalisen tuen muoto, mikä ilmenee mm. yksilön kokemana tunteen arvokkuudestaan ihmisenä ja jossa on läsnä luottamusta. Sosiaalisen tuen tutkija James House määritteli sosiaalisen tuen ihmisten väliseksi vuorovaikutukseksi, jossa voi saada emotionaalista tukea, kuten kiintymystä ja välittämistä, välineellistä tukea kuten palveluksia ja tavaroita, tietoon liittyvää tukea sekä itsearvostusta lisäävää informaatiota sekä viestintää. (Väänänen 2006: 59.)

Tardy (1985: 188-190) määrittelee sosiaalista tukea moniulotteisesti. Hän tuo esiin sosiaalisen tuen suunnan: sosiaalinen tukea annetaan ja saadaan. Lisäksi sosiaalinen tuki voi olla määrällistä tai laadullista. Sosiaalista tukea voidaan tutkia kuvailemalla sitä

tai arvioimalla ihmisten tyytyväisyyttä saamaansa tulee. Sosiaalista tukea voidaan tarkastella myös verkostojen kautta: onko yksilöllä verkostoja ja millaisissa verkostoissa sosiaalista tukea saadaan tai annetaan. Lisäksi Tardy (1985: 189) nostaa esiin James Housen jaottelun sosiaalisen tuen muodoista: emotionaalisen, instrumentaaliseen, informatiiviseen ja arvostavaan osa-alueeseen. Kaikista edellä mainituista lähtökohdista käsin sosiaalista tukea voidaan tutkia konteksteissa ja tieteenaloilla.

Heikkinen (2003: 883) määrittelee sosiaalisen tuen lääketieteen näkökulmasta myönteiseksi, intuitiiviseksi, sosiaalisessa vuorovaikutuksessa syntyväksi asiaksi, jolla on vaikutuksia psyykkiseen ja fyysiseen terveyteen. Sosiaalinen tuki sisältää mukaan subjektiiviset emotionaaliset osa-alueiden, kuten luottamuksen, huolenpidon, rakkauden, empatian, läheisyyden, arvostuksen ja vastavuoroisuuden lisäksi yhteisöissä tapahtuvan tuen, kuten työyhteisön ja esimiesten myönteisen suhtautumisen ja kannustuksen. Sosiaaliseen tukeen voidaan sisällyttää myös materiaallinen tuki, kuten raha ja avustaminen. Tutkimuksissa on saatu selville, että sosiaalisella tuella on myönteistä vaikutusta ihmisen psyykkiseen ja fyysiseen hyvinvointiin mm. (Manka 2010: 61-62, Thoits 1986: 416-423, Cobb 1976: 310-312).

Myös Heikkinen (2003: 883-884) ja Perkkä-Jortikka (2002: 17-18) tuovat esiin, että *sosiaalinen tuki* voidaan jakaa neljään osa-alueeseen: *emotionaaliseen eli tunneperäiseen, arvostusta välittävään tai arvostavaan, tiedolliseen eli informatiiviseen ja instrumentaaliseen eli välineelliseen tukeen*. Emotionaalinen tuki muodostuu vuorovaikutuksellisista kohtaamisista, joissa syntyy kokemuksia empatiasta, huolenpidosta, hoitamisesta, rakkaudesta ja luottamuksesta. Arvostusta välittävä tuki koostuu mm. kannustuksesta, palautteesta ja arvioinnista. Tiedollinen tuki sisältää neuvoja, kehotuksia, ohjeita jne. Välineelliseen tukeen sisältyy mm. materiaallinen apu, työpanos sekä rahan ja ajan antaminen. Sosiaalinen tuki ei ole sama asia kuin sosiaaliset suhteet. Yksilön vuorovaikutussuhteiden laatu ratkaisee mahdollisuuden sosiaalisen tuen saamiseen. Kehittämistyön tulokset -osiossa käsitellään työntekijöiden kollegan tukemisen tapoja, jotka muodostuvat sosiaalisen tuen sisällöistä.

3 TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Lastensuojelu on lakisääteistä toimintaa. Lastensuojelulain tarkoitus on turvata lasten oikeus turvalliseen kasvuympäristöön, tasapainoiseen ja monipuoliseen kehitykseen

sekä erityiseen suojeluun. Tähän pyritään mm. ennaltaehkäisevällä toiminnalla, palveluja kehittämällä, turvaamalla lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu avohuollon keinoin ja viimesijaisesti huostaanoton avulla myös vastentahtoisesti. (Bardy 2009: 39.)

Helsingin kaupungin tilastollisen vuosikirjan (2010: 146) mukaan lastensuojeluasiakkaita vuonna 2009 oli yhteensä 8961, joista avohuollossa oli 7935 ja sijoitettuina laitospalveluihin 1506 lasta. Helsingin omiin lastensuojelulaitoksiin oli sijoitettuna yhteensä 443 lasta. Tässä työssä kuvatut kehittämissuunnitelmat toteutettiin lastensuojelulaitoksen kahden osaston henkilökunnan kanssa. Henkilökunta koostuu 19 työntekijästä: johtajasta, kahdesta vastaavasta ohjaajasta, kahdesta asumisharjoitteluohjaajasta, 12 ohjaajasta sekä keittäjästä ja kotihuollonohjaajasta.

4 TYÖN TARKOITUS JA KEHITTÄMISTEHTÄVÄT

Työn tarkoituksena oli kehittää perehdyttämistä voimauttavan valokuva -menetelmän avulla lastensuojelulaitoksen kahdella osastolla. Lisäksi tavoitteena oli synnyttää avointa keskustelua työhyvinvoinnista. Kehittämistehtävät olivat:

- 1) perehdytyksen kehittäminen voimauttavan valokuva –menetelmän avulla,
- 2) saada selville miten työntekijät ylläpitävät työhyvinvointiaan,
- 3) selvittää millaisia kollegan tukemisen tapoja työntekijöillä on.

Kehittämistyön tuloksia voidaan hyödyntää perehdytyksen ja työhyvinvoinnin kehittämisessä. Tulosten avulla koko työyhteisö saa tietoa siitä, miten työntekijät pitävät yllä työhyvinvointiaan, millaisia voimavaroja heillä on ja millaisia kollegan tukemisen tapoja työntekijät pitävät tärkeänä. Tämän kehittämistyön tulosten avulla on mahdollista tuoda esiin työntekijöiden omat kokemukset ja heidän merkityksellisinä pitämänsä asiat sekä nostaa ne työhyvinvointi keskusteluun kehittämispäivänä.

5 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS

5.1 Kehittämistyön toteutuksen prosessi ja aikataulu

Alla olevassa kuviossa esitetään kehittämistyön osa-alueet prosessina ja niiden ajallinen toteutus.



KUVIO 1. Kehittämistyön prosessi ja aikataulu

5.2 Voimauttavat valokuvat

Voimauttava valokuva -menetelmää käyttäen henkilökunta kuvattiin toukokuun 2010 ja kevään 2011 aikana. Valokuvat liitettiin osaksi perehdytyskansion henkilöstön esittelyosiota. Ennen kuvauksia henkilökunnalle kerrottiin hoito- ja kasvatuskokouksissa kehittämistyön tarkoituksesta ja voimauttavan valokuva -menetelmän periaatteista sekä selvitettiin halukkuus osallistua kehittämistyöhön.

Metodissa kyseenalaistetaan valokuvaajan valta suhteessa kuvattavaan, jolloin kuvaustilanteessa on tärkeää tasa-arvoinen ja arvostava dialogi (Jalonen 2010: 82). Valokuvaustilanteessa työntekijät saivat valita työpaikalta tilan, jossa halusivat tulla kuvatuksi. Kuvaustilanteessa oli tärkeää muistaa kuvattavan oikeus määritellä, milloin hän oli tyytyväinen kuvaan ja miten kauan kuvaustilanne kesti. Vaikka kuvaukset tapahtuivat työpaikalla ja niistä sovittiin etukäteen, arjen tilanteet toivat yllätyksiä. Tällöin odotettiin niin kauan, että kuvauksen toteuttamiselle oli sopiva hetki ja rauhallinen tilanne. Muutaman kerran kuvauksia siirrettiin eri päivälle.

Perehdytyskansion toinen osio, joka tehtiin voimauttava valokuva -menetelmän periaatteiden mukaan, oli henkilökunnan nuoruusvuosien näkyväksi tekeminen asiakkaille ja työyhteisölle. Henkilökunnan nuoruuskuvista tehtiin taulut molemmille osastoille. Lisäksi perehdytyskansion henkilöstöosioon liitettiin jokaisesta työntekijästä nuoruuskuva ja omia nuoruusvuosia käsittelevä teksti. Tämä osio esiteltiin myös molempien osastojen hoito- ja kasvatuskokouksessa. Tämän osion toteutuksessa oli tärkeää työntekijöiden valta määrittellä, mitä he halusivat tekstiin kirjoittaa itsemääräämisoikeutta kunnioittaen. Tehtävänanto oli suuntaa antava. Perehdytyskansioon liitettävissä valokuvissa oli tärkeää purkaa valta-asetelmia, mikä huomioitiin myös kuvien asettelussa satunnaiseen järjestykseen, työntekijöiden tasavertaisuus huomioiden.

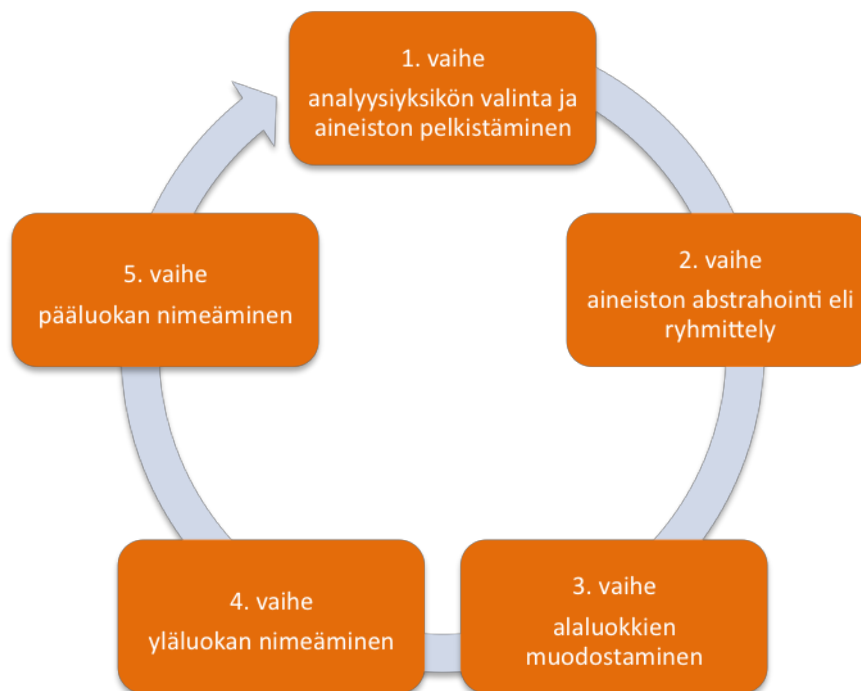
5.3 Työhyvinvointia käsittelevän aineiston keruu ja sen analyysi

Tyhy-päivänä 11.11.2010 henkilökunnan 11 jäseneltä kerättiin kirjallisesti työhyvinvointiin liittyviä asioita, mitä seurasi vapaamuotoinen keskustelutilaisuus. Jokainen työntekijä kirjoitti ensin kolme asiaa, joilla pitää yllä omaa työhyvinvointiaan, ja sen jälkeen kolme keinoa, joilla pyrkii tukemaan kollegan jaksamista. Kehittämispäivänä kerätystä aineistosta muodostui osa kehittämisprojektia ja opinnäytetyötäni. Minulle oli tärkeää, että myös ne työntekijät, jotka eivät päässeet osallistumaan tyhy-päivään, tulivat kuulluksi ja he saivat vastata kirjallisesti myöhemmin. Näiden kuuden työntekijöiden vastaukset kerättiin keväällä 2011.

Aineisto koostui 17 työntekijän vastauksista. Avoimia kysymyksiä oli kaksi: ensiksi kysyttiin kolmea asiaa, joilla työntekijä pitää yllä omaa työhyvinvointiaan ja toiseksi kysyttiin kolmea keinoa, joilla työntekijä pyrkii tukemaan kollegan työssä jaksamista. Työntekijät saivat vapaavalintaisesti vastata kysymyksiin joko yhdellä sanalla, muutamalla sanalla tai kokonaisella lauseella. Tutkimusaineistoon tutustuminen ja sen tarkastelu osoitti tarkoituksenmukaiseksi analysoida tutkimusaineistot eri sisällönanalyysimenetelmiä käyttäen. Sisällönanalyysissa on erotettavissa seuraavat vaiheet: analyysiyksikön valinta, aineistoon tutustuminen ja sen pelkistäminen, luokittelu, tulkinta sekä luotettavuuden arviointi (Latvala – Vanhanen-Nuutinen 2001: 24).

5.3.1 Induktiivinen sisällön analyysi

Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä aineisto muutetaan käsitteelliseksi kuvaukseksi. Aineiston analyysiyksikön valinnan jälkeen analyysiyksiköt muutetaan pelkistettyyn muotoon tutkimuskysymykseen vastaten. Pelkistämisen jälkeen aineisto ryhmitellään eli abstrahoidaan erilaisuuksia ja yhtäläisyyksiä etsien luokiksi aineiston termein. Luokkien pitää olla toisensa poissulkevia, ja ne nimetään sisällön mukaisesti. Tämän jälkeen aineiston saman sisältöisistä alaluokista muodostetaan yläluokkia. Viimeisessä vaiheessa yläluokille muodostetaan yhteinen pääluokka. (Latvala – Vanhanen-Nuutinen 2001: 24-30.) Induktiivisen sisällönanalyysin vaiheet on havainnollistettu alla olevassa kuviossa viiden vaiheen avulla:



Kuvio 2. Induktiivisen sisällönanalyysin vaiheet

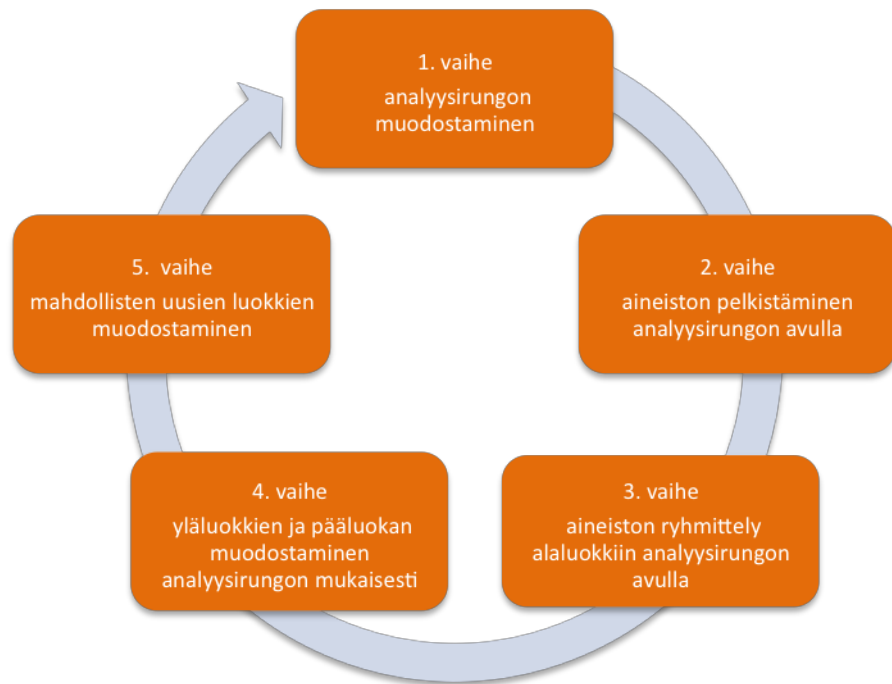
Ensimmäisen tutkimuskysymyksen *Miten ylläpidän omaa työhyvinvointiani, jaksamistani?* analysoin induktiivisesti eli aineistolähtöistä sisällönanalyysi -menetelmää

käyttäen. Työntekijöiden vastausten pelkistämisen jälkeen etsin yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia värikoodien avulla. Värikoodien avulla ryhmittelin vastaukset toisensa poissulkeviin ryhmiin. Vastauksista muodostui seuraavat *alaluokat*: psyykkiset voimavarat, fyysiset voimavarat, sosiaaliset voimavarat sekä työyhteisön voimavarat. *Yläluokaksi* nimesin työntekijöiden voimavarat ja *pääluokaksi* kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin. Luokkien nimeäminen perustui kehittämistyön positiiviseen ja voimavarakeskeiseen näkökulmaan, tutkimus-kysymykseen ja tulkintaani. (Liite 1).

5.3.2 Deduktiivinen sisällönanalyysi

Teorialähtöisessä sisällönanalyysissä teoria, teoreettinen viitekehys, käsitejärjestelmät, tai malli ohjaavat analyysiä. Deduktiivisen sisällönanalyysin ensimmäisessä vaiheessa muodostetaan analyysirunko, joka voi olla joko tarkasti tai väljästi analyysia ohjaava. Strukturoitua analyysirunkoa käytetään mm. teorian testaamiseen eri konteksteissa, kun taas väljän analyysirungon avulla analyysi toteutetaan osittain aineistolähtöisen sisällönanalyysin kaltaisesti. Aineiston pelkistäminen ja luokittelu tapahtuu analyysirungon avulla: etsimällä siihen sopivia ilmauksia aineistosta, jotka ryhmitellään luokkiin analyysirungon mukaisesti. Jos ilmauksia on paljon, tai ne eivät sovi analyysirunkoon, voidaan ilmaukset ryhmitellä aineistolähtöisen analyysin periaatteiden mukaisesti muodostamalla uusia luokkia. (Latvala – Vanhanen-Nuutinen 2001: 30-33; Tuomi – Sarajärvi 2006: 116-117.)

Deduktiivisen sisällönanalyysin vaiheet on kuvattu pelkistettynä kuvion kolme avulla:



Kuvio 3. Deduktiivisen sisällönanalyysin vaiheet

Toisen tutkimuskysymyksen *Miten pyrin tukemaan kollegan jaksamista työssä* analysoin deduktiivisesti eli teorialähtöisellä sisällönanalyysillä. Aineiston analyysin ensimmäisessä vaiheessa tutustuin aineistoon ja sosiaalisen tuen teoreettiseen viitekehykseen. Seuraavaksi valitsin analyysirungoksi sosiaalisen tuen käsitteen mukaillen Tardya (1985), Heikkistä (2003) ja Perkka-Jortikkaa (2002), jota käsittelem aiemmin tässä työssä. Tämän jälkeen laitoin vastaajien ilmaisut pelkistettyyn muotoon. Analyysin *pääluokan* nimesin tutkimuskysymyksen mukaisesti: kollegan tukemisen tavoiksi työyhteisössä. Sosiaalisen tuen käsitteestä muodostin *yläluokan*. Tardya (1985), Heikkistä (2003) ja Perkka-Jortikkaa (2002) mukaillen muodostin sosiaalisen tuen teoreettisesta viitekehyksestä analyysirungon alaluokat: emotionaalisen, arvostavan, instrumentaalisen ja informatiivisen tuen. Näihin alaluokkiin ryhmittelin aineiston pelkistetyt ilmaukset, jotka on kuvattu liitteessä kaksi. Aineiston analysoimisen eri vaiheissa varmistin, että analyysi on kokonaisuudessaan yhdenmukainen tutkimuskysymyksen ja sosiaalisen tuen teoreettisen viitekehyksen kanssa.

6 TULOKSET

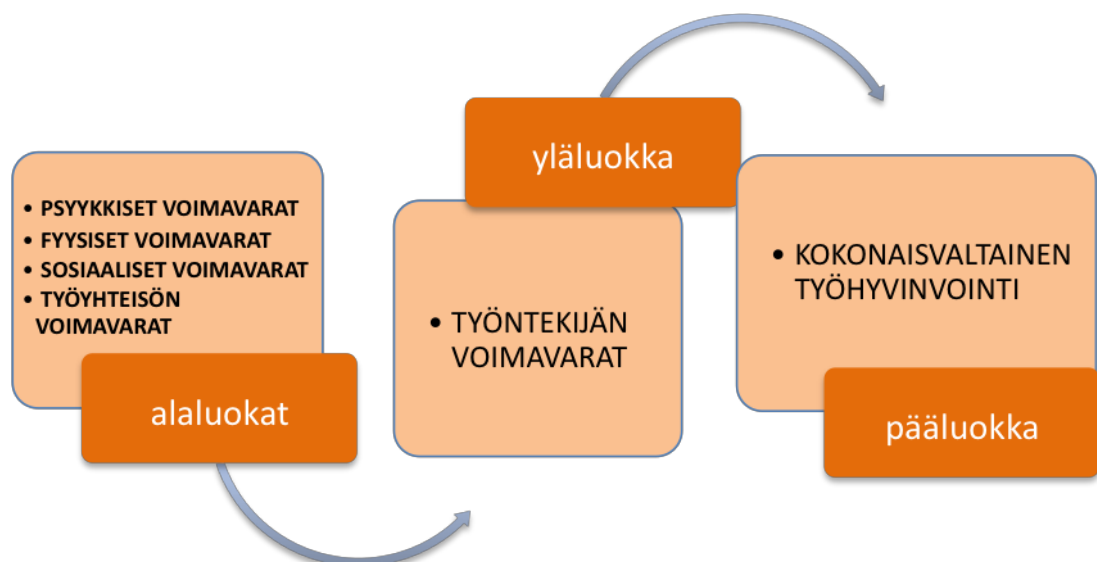
Kehittämistyön avulla haluttiin kehittää perehdytystä voimauttava valokuva menetelmän avulla. Lisäksi haluttiin selvittää työntekijöiden oman työhyvinvoinnin ylläpitämisen keinoja ja saada tietoa siitä, millaisia kollegan tukemisen tapoja työntekijät käyttivät työyhteisössä.

6.1 Perehdytyskansioiden luominen voimauttava valokuva –menetelmän avulla

Voimauttava valokuva –menetelmän periaattein kahdelle lastensuojelulaitoksen osastolle luotiin perehdytyskansiot. Työntekijöiden valokuvat liitettiin osaksi perehdytyskansioiden henkilöstön esittelyosioita. Lisäksi henkilöstön nuoruusvuosikuvat ja nuoruusvuosista kertovat tarinalliset tekstit liitettiin osaksi perehdytyskansioita.

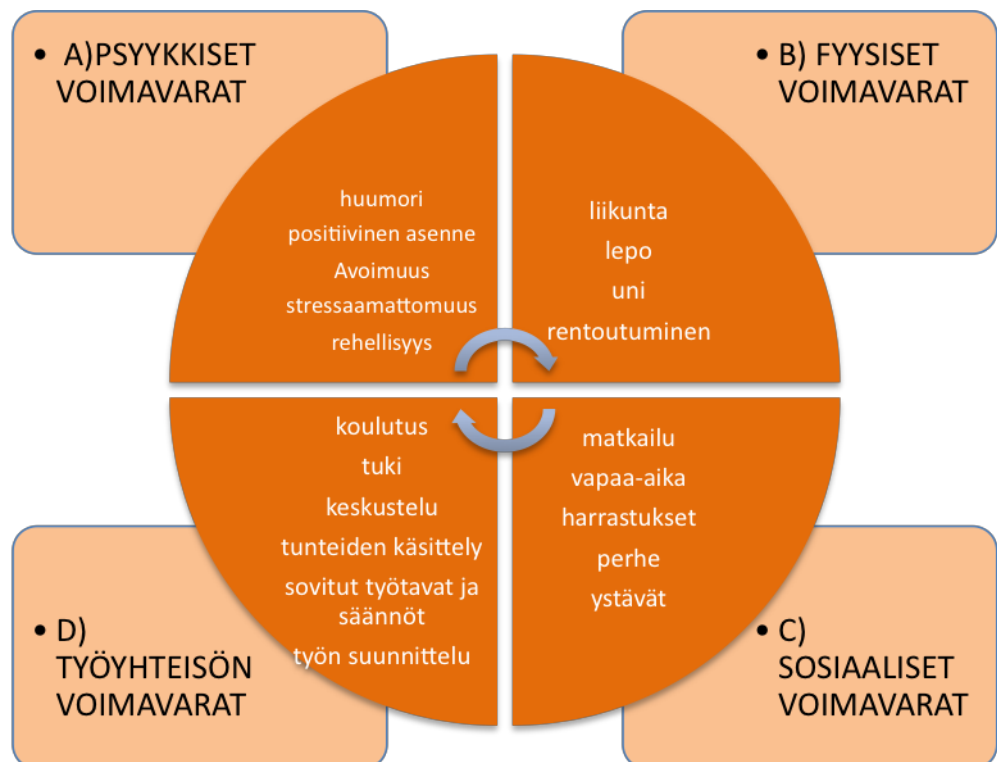
6.2 Työntekijöiden kokonaisvaltainen työhyvinvointi

Työntekijöiden kokonaisvaltainen työhyvinvointi muodostui työntekijöiden psyykkisistä, fyysisistä, sosiaalisista ja työyhteisön voimavaroista. (Kuvio 4).



KUVIO 4 Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin muodostuminen

Työntekijöiden kokemia *psyykkisiä voimavaroja* olivat huumori, positiivinen asenne, avoimuus, stressaamattomuus ja rehellisyys. *Fyysisiä voimavaroja* olivat liikunta, lepo, uni ja rentoutuminen. *Sosiaaliset voimavarat* koostuivat sosiaalisista suhteista kuten perheestä, ystävistä sekä vapaa-ajasta ja siihen liittyvästä toiminnasta, kuten harrastuksista ja matkailusta. Lisäksi työntekijät kokivat työhyvinvointiinsa vaikuttavan *työyhteisöön liittyvät voimavarat* kuten koulutuksen, tuen, keskustelun, tunteiden käsittelyn, työn suunnittelun sekä sovittujen työtapojen ja sääntöjen noudattamisen. (Kuvio 5).

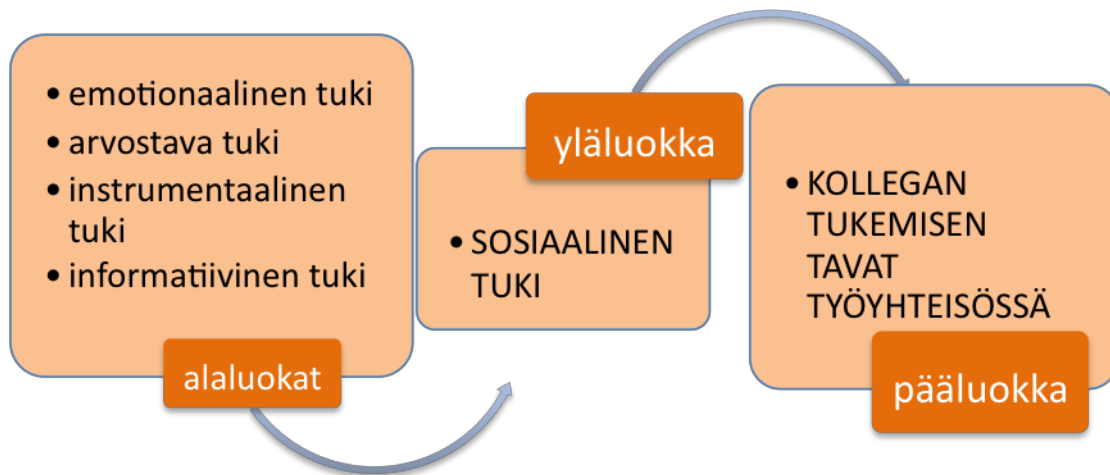


KUVIO 5 Työntekijän voimavarojen osa-alueet

6.3 Kollegan tukemisen tavat työyhteisössä

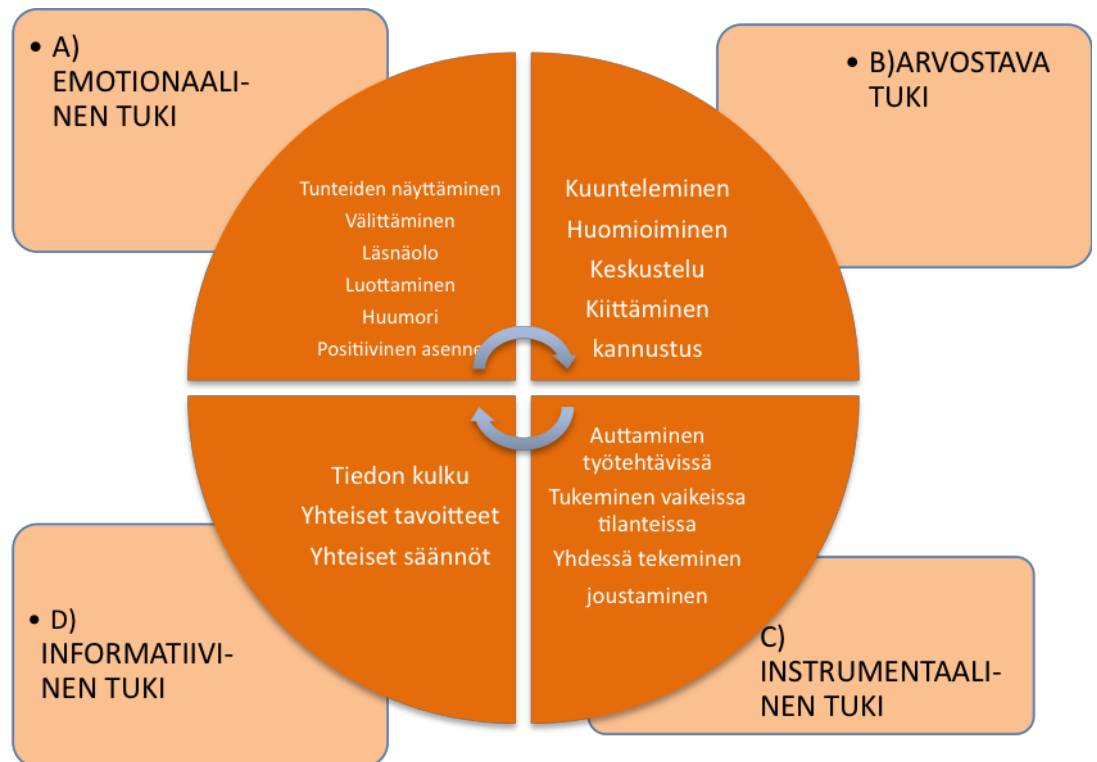
Kollegan tukemisen tavat muodostuivat sosiaalisen tuen viitekehyksestä Heikkistä (2003), Perkka-Jortikkaa (2002) ja Tardya (1985) mukailleen. Tutkimukseen valitsemani

teoreettisen viitekehykseen perustuen sosiaalinen tuki oli luokiteltavissa emotionaaliseen, arvostavaan, instrumentaaliseen ja informatiiviseen tukeen. (Kuvio 6).



KUVIO 6. Kollegan tukemisen tavat työyhteisössä

Emotionaaliseksi tueksi työntekijät kokivat positiivisen asenteen, huumorin, luottamisen, läsnäolon, välittämisen ja tunteiden näyttämisen. *Arvostavaksi tueksi* työntekijät kokivat kuuntelemisen, huomioimisen, keskustelun, kiittämisen ja kannustuksen. *Instrumentaalinen tuki* sisälsi auttamisen työtehtävissä, tukemisen vaikeissa tilanteissa, yhdessä tekemisen ja joustamisen. *Informatiivinen tuki* muodostui tiedon kulusta, yhteisistä säännöistä ja yhteisistä tavoitteista, mitä on havainnollistettu kuvion seitsemän avulla:



KUVIO 7 Sosiaalisen tuen osa-alueet

7 POHDINTA- Näkyväksi tulemisen prosessista

7.1 Tutkimusetiikka ja luotettavuus

Kehittämistyön kaikissa vaiheissa tulee noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä, jolloin tutkimuksen lähtökohtana on ihmisarvon kunnioittaminen. Lisäksi hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluvat itsemääräämisoikeus ja henkilöiden vapaaehtoinen suostumus sekä raportoinnin läpinäkyvyys, kuten asianmukaiset lainausmerkinnät. (Hirsjärvi – Remes – Sajavaara 2008: 23-26.) Tutkimuksen eettisessä toteutuksessa on huomioitava tutkimusluvan hankkiminen viranomaisilta, tutkimusaineiston keruuseen ja tutkimuskohteen epäeettiseen hyväksikäyttöön liittyvät sekä tutkijan osallistumiseen että tutkimuksesta tiedottamiseen liittyvät kysymykset (Eskola – Suoranta 2008: 52).

Laadullisen tutkimuksen luotettavuus ihmistieteellisessä tutkimuksessa kohdentuu tutkittavan ilmiön kautta: tutkimustulosten osoittaminen ei sattumanvaraisiksi vaan tiettyihin tulkintoihin perustuvaksi. Luotettavuuden tarkastelussa on tärkeää tutkijan tarkka ja johdonmukainen ja reflektioiva kirjallinen kuvaus tutkimuksen kaikista vaiheista, aineiston hankinnan olosuhteista, menetelmistä, mahdollisista häiriötekijöistä tai tutkijan läsnäolosta, tuloksiin päättämisestä, analyysistä ja luokittelusta sekä tiedon laadusta. (Hirsjärvi ym. 2008: 227; Virtanen 2006: 200-204.)

Työelämälähtöisessä kehittämistyössä on otettava huomioon tieteen tekemisen eettisten sääntöjen lisäksi niin ammattieettiset kuin yritysmaailman eettiset säännöt. Tutkimuksessa ja kehittämisessä olevien ihmisten tulee tietää ja ymmärtää, mikä on heidän asemansa kehittämisprosessissa. Erityisesti työyhteisön kehittämisessä suostuttelun ja pakottamisen raja voi olla häilyvä. (Ojasalo ym. 2009: 48-49.)

Voimauttavan valokuvan menetelmän käyttäminen perehdytyksen kehittämisessä edellytti koulutukseen osallistumista. Voimauttava valokuva työyhteisön kehittämisessä -koulutuksen aikana Miina Savolainen ohjasi minua omakohtaisessa prosessissa ja menetelmän käytössä työyhteisössä. Raportointivaiheessa lähetin työni Miina Savolaiselle kommentoitavaksi.

Kehittämistyön ideasta ja aikataulusta keskusteltiin ensin johtotasolla laitoksen johtajan ja vastaavien ohjaajien kanssa. Työntekijöitä informointiin hoito- ja kasvatuskokouksissa ja heidän suostumuksensa selvitettiin ennen kehittämistyön aloittamista. Kehittämistyön aikana osa henkilökunnasta vaihtui, minkä vuoksi pidin tärkeänä keskustella projektin lähtökohdista uusien työntekijöiden kanssa ja selvittää heidän suostumuksensa ennen kehittämistyön eri osa-alueisiin osallistumista.

Tutkimusluvan hankkimisella halusin vielä varmistaa mahdollisuuden työhyvinvointiaineiston laajempaan käyttämiseen ja julkaisemiseen, osana opinnäytetyötäni. Kehittämistyön näkökulma pohjautui positiiviseen psykologiaan ja oli voimavarakeskeinen. Tämän työn lähtökohtana ei ollut kriittisten kehittämistarpeiden kartoittaminen. Kehittämistyön positiivisen näkökulman avulla halusin varmistaa myös eettiset näkökulmat, koska toimin sekä kehittämistyön vetäjänä että työntekijänä työyhteisössä, jossa kehittämisprojektit toteutettiin. Kehittäjän roolini koin Toikon (2009: 91) kuvauksen mukaan kehittäjä-työntekijän roolina, joka kehittää omaa

työtään ja omaa työyhteisöä yhteistyössä muiden kanssa. Kehittäjän roolini koin myös sisältävän fasilitaattorin ominaisuuksia kuten kannustamisen.

Työhyvinvointiaineiston analysointivaiheessa pidin tärkeänä eettisenä seikkana sitä, että lopullisessa analyysissä ei ole mahdollista tunnistaa vastaajia ja että molempien osastojen vastaukset käsiteltiin yhteisenä aineistona varsinkin niiden osalta, jotka vastasivat myöhemmin. Vastauslomakkeet hävitettiin asianmukaisesti analyysin jälkeen. Työhyvinvointiaineisto kerättiin vain yhdestä työyhteisöstä, koska olin kiinnostunut saamaan tietoja juuri heidän oman työhyvinvointinsa ylläpitämisen keinoista ja kollegan tukemisen tavoista. Tutkimus toteutettiin laadullisen tutkimuksen menetelmin, koska tavoitteena ei ollut yleistettävän tiedon hankinta kvantitatiivisten tutkimusmenetelmien tapaan. Kehittämistyön kaikissa vaiheissa keskustelin lähiesimieheni kanssa, myös kirjalliseen raportointiin liittyvistä seikoista. Tutkimustuloksista informoidaan tutkimukseen osallistunutta henkilökuntaa kehittämispäivänä joulukuun alussa 2011. Tilaisuudessa on tarkoitus keskustella koko kehittämisprosessiin liittyvistä asioista, tuntemuksista sekä jatkotoimenpiteistä.

7.2 Tuloksien pohdinta

Voimauttavan valokuvan menetelmää on sovellettu paljon asiakastyössä mm. sosiaali- ja terveysaloilla. Tässä työssä nostan esiin muutamia esimerkkejä menetelmän käytöstä. Ruokolainen (2011: 5-7) käsittelee opinnäytetyössään voimauttavan valokuvan menetelmän käyttöä ryhmätoiminnassa naiseuden ja äitiyden identiteetin vahvistajana. Keinänen ja Miettinen (2010: 6-9) tutkivat opinnäytetyössään minä - kehityksen rakentumista lastenkodin kontekstissa toiminnallisesti, perustaen tutkimuksensa voimauttavan valokuvan menetelmään, sosiaaliseen vuorovaikutukseen ja Siitosen teoreettiseen viitekehykseen voimaantumisesta. Gaily ja Valtanen (2009: 1-2) selvittävät opinnäytetyössään menetelmän soveltuvuutta toimintaterapeutin työvälineeksi työskenneltäessä tyttöjen kanssa osana Tyttöjen Talon toimintaa.

Voimauttavan valokuvan käytöstä työyhteisön kehittämisessä työntekijöiden kanssa löytyi tällä hetkellä vain vähän opinnäytetöitä tai tutkimuksia. Esimerkiksi Mäntymäki (2010: 5) käytti menetelmää osana tunnekoulun toiminnallista toteutusta työyhteisön tunteiden käsittelyssä. Lisäksi osana Tuulaksen perhekeskushanketta voimauttavan

valokuvan menetelmää käytettiin työyhteisön kehittämisen välineenä Kotorannan lastenkodissa. (Hapola 2009: 54–55.)

Kehittämistyön kokemuksieni pohjalta voimauttavan valokuvan menetelmän käyttö antaa luovia ja osallistavia mahdollisuuksia työyhteisön kehittämiseen työntekijöiden tasavertaisuuden näkökulmasta. Tässä työssä voimauttavan valokuva –menetelmän käytön raportoinnissa ja kehittämistyön aiheen rajaamisessa otettiin huomioon eettiset ja työyhteisön toivomukset. Kuvaustilanteissa tapahtunutta vuorovaikutuksellisuutta, kuvien merkityksellisyyttä ja työntekijöiden tai menetelmän käyttäjän kokemuksia prosessista ei tässä kehittämistyössä kirjallisesti raportoida aiheen rajauksen vuoksi. Toivon, että tulevaisuudessa tutkimustieto menetelmän käytöstä lisääntyy, jotta sitä pystytään yhä paremmin hyödyntämään työyhteisöjen ja asiakastyön kehittämisessä.

7.2.1 Voimauttavat valokuvat perehdytyksen kehittämisessä

Voimauttava valokuva -menetelmä on luova menetelmä, jonka vaikutuksia ei ole mahdollista objektiivisesti mitata. Tässä työssä tätä menetelmää on sovellettu ja harjoiteltu käyttämään osana perehdytyksen kehittämistä, mutta menetelmän lähestymistavat antavat mahdollisuuden paljon laajempaan ja kokonaisvaltaisempaan kehittämiseen eri työyhteisöissä. Menetelmän avulla on mahdollista toteuttaa osallistavaa, valta-asetelmia purkavaa ja luovaa kehittämistoimintaa työyhteisössä. Työntekijöiden näkyväksi ja hyväksytyksi tulemista ja liittymistä osaksi työyhteisöä, voidaan tukea juuri menetelmän lähestymistapojen kuten hyväksyvän katseen, vastavuoroisuuden, tasa-vertaisuuden, itsemäärityksen oikeuden toteutumisen avulla koko prosessin ajan. Eräänlaisena materiaalisena tuloksena tästä kehittämisprojektista on perehdytyskansioiden luominen. Tulevaisuudessa toivon, että voimauttavaa valokuva –menetelmää käytettäisiin laajemmin myös muissa työyhteisön kehittämisprojekteissa sekä asiakastyössä. Työntekijöiden kokemuksia menetelmän käytöstä kartoitetaan prosessin jälkeen, kehittämispäivänä joulukuussa 2011.

Työmenetelmien tavoitteellinen käyttö edellyttää ammattitaitoista työntekijää. Tietyn menetelmän valinta ja käyttöönotto edellyttävät kykyä säännölliseen arviointiin. Henkilökohtainen kiinnostus, vahvuudet ja harrastukset ohjaavat menetelmien valinnassa. Parhaimmillaan uusi työmenetelmä haastaa työyhteisöä ja kyseenalaistaa

työyhteisön toimintarutiineja ja arjen käytäntöjä. Tietyt yhteisesti sovitut työmenetelmät voivat vahvistaa työyhteisön dialogisia rakenteita ja toimintakulttuuria, joiden innovatiivinen käyttö ja kehittäminen vaativat koulutuksen lisäksi reflektiivisen työotteen hallintaa (Timonen- Kallio 2008: 11-18.)

Uusikylä (2011: 362) tuo esiin myös tälle kehittämistyölle ja sen luonteelle sekä lähtökohdille olennaisen seikan: "Luovuus pakenee kaikkia määritelmiä ja standardeja. Luova prosessi vaatii aikaa ja tuloksena saattaa olla myös epäonnistuminen. Luovuutta ei voi tulosohjata, sille voidaan luoda vain edellytykset. On mahdotonta kehittää yleispäteviä laadun mittareita, sellaiselle uudelle ja ainutkertaiselle, jota ei ole vielä olemassakaan."

7.2.2 Työhyvinvointi tuloksien pohdintaa

Tämän kehittämistyön ensimmäisen tutkimuskysymyksen tulokseksi saatiin se, että työntekijöiden työhyvinvointi koostui psyykkisistä, fyysisistä, sosiaalisista ja työyhteisön voimavaroista. Toisen tutkimuskysymyksen tulokseksi saatiin se, että työntekijät pyrkivät tukemaan kollegaansa niiden keinojen avulla, joita teoreettisen viitekehyksen kuten Tardyn (1985), Heikkisen (2003) ja Perkka-Jortikan (2002) mukaan sisältyy sosiaalisen tukeen ja sen osa-alueisiin: emotionaaliseen, arvostavaan, informatiiviseen ja instrumentaaliseen. Tämän kehittämistyön tulosten perusteella työntekijöiden kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin kokemus ja voimavarat ovat yhteydessä sosiaalisen tuen osa-alueisiin. Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin kokemukseen pystytään vaikuttamaan työyhteisössä annettavan sosiaalisen tuen avulla, jota työntekijät pitävät tärkeänä tässä tutkimuksessa oman työhyvinvointinsa ylläpitämisen osa-alueena ja kollegan tukemisessa työyhteisössä. Sosiaalista tukea ja sen vaikutuksia on tutkittu paljon eri tieteenaloilla ja monenlaisissa konteksteissa. Seuraavaksi esittelen muutamia tämän kehittämistyön tulosten kanssa yhteneviä tutkimuksia.

Timmerbacka (2010: 31, 34-43) tuo Yamk-opinnäytetyössään esiin sosiaalisen tuen saamisen tärkeyden niin organisaatiolta, vastaavalta ohjaajalta kuin kollegoilta lastensuojelun sijaishuollon työntekijöiden työssä jaksamisen ja laadukkaan asiakaslähtöisen työn mahdollistajana. Timmerbackan (2010) opinnäytetyön tulokset ovat yhteneviä tässä työssä saatujen tulosten kanssa kollegan tukemisen tavoista.

Tässä työssä sosiaalinen tuen eri muodot, emotionaalinen, arvostava, instrumentaalinen ja informatiivinen tuki, olivat kaikki tärkeitä kollegan työssä jaksamisen tukemisen keinoja. (ks. kuvio 6 ja 7 sekä liite 2).

Alila ja Koskenkangas (2011: 80-84) ovat tutkineet pro gradu -tutkielmassaan verkkososiaalityön mahdollisuuksia sosiaalisen tuen antajana. Tutkimuksen mukaan sosiaalista tukea oli mahdollista antaa verkkososiaalityön avulla nuorille. Erityisesti emotionaalisen ja informatiivisen sosiaalisen tuen muodot tulivat esiin nuorten kokemana sosiaalisena tukena. Tutkimustulokset olivat osittain yhtenevät tämän kehittämistyön työhyvinvointitulosten kanssa. Erityisesti emotionaalinen ja informatiivinen tuki koettiin tärkeiksi sosiaalisen tuen muodoiksi molemmissa tutkimuksissa niin verkossa tapahtuvassa asiakastyössä kuin työntekijöiden kokemuksissa kollegan tukemisessa lastensuojelulaitoksen arjessa. (ks. liite 2).

Myös Mäenpään (2008: 2) pro gradu -tutkielmassa saatiin samansuuntaisia tuloksia. Pro gradu -tutkielmassa tutkittiin yliopisto-opiskelijoiden saaman sosiaalisen tuen yhteyttä opiskelijoiden positiiviseen mielenterveyteen. Tutkimustulokseksi saatiin se, että sosiaalisen tuen muodoista opiskelijat saivat eniten emotionaalista tukea. Opiskelijoiden kokemus sosiaalisen tuen riittävydestä oli olennaisin positiiviseen mielenterveyteen vaikuttava tekijä. Myös Cornwell (2003: 953-972) on tutkinut sosiaalisen tuen vaikutusta mielenterveyteen ja aikuisiän depression. Cornwell painottaa tutkimustulostensa perusteella sosiaalisen tuen saamista eri lähteistä jo lapsesta lähtien ja koko elämän läpi kestävä staattisena tai kasvavana määränä tukena. Lisäksi hän painottaa erityisesti ennaltaehkäisevien toimenpiteiden tärkeyttä, niin ettei sosiaalinen tuki pääse katoamaan tai vähenemään ihmisen elämän eri vaiheissa, koska sillä on ennaltaehkäisevä vaikutus depression syntyyn.

Johnsonin mukaan (1989: 469) työpaikan sosiaalisen tuen avulla voidaan vaikuttaa työntekijän terveyteen ja voimavaroihin, koska sen avulla työntekijä voi kokea kuuluvansa ryhmään. Sosiaalinen tuki on voimavara, jota työntekijä tarvitsee työnvaatimuksista ja kuormituksesta selvitäkseen ja ylläpitääkseen työnhallinnan tunnetta. House – Landis – Umberson (1988: 544) korostavat sosiaalisten suhteiden määrän ja laadun sekä saatavuuden vaikutusta, ihmisen kokemaan sosiaalisen tukeen ja sitä kautta hyvinvointiin sekä terveyteen.

Näiden eri tutkimusten tutkimustulosten perusteella voidaan sanoa, että sosiaalisen tuen saaminen myös työelämässä on tärkeää ihmisen työssäjaksamisen ja työhyvinvoinnin ylläpitämisessä, jossa ennaltaehkäisevien toimenpiteillä on merkitystä. Tulokset ovat yhteneviä tämän kehittämistyön tulosten kanssa. Tämän kehittämistyön tulosten perusteella voidaan sanoa, että työntekijöiden osallisuus tulisi huomioida jatkossakin järjestämällä niin johdolle kuin alaisille mahdollisuuksia avoimeen keskusteluun työhyvinvoinnista työyhteisössä. Tässä kehittämistyössä siihen on pyritty voimauttavan valokuva -menetelmän, tyhy- ja kehittämispäivän keskustelutilaisuuksien avulla. Molemmissa projekteissa olennaista oli työyhteisön jokaisen jäsenen huomioiminen arvostavasti: voimauttavan valokuva -menetelmän avulla jokaisen näkyväksi tekeminen omana persoonanaan osana työyhteisöä ja työhyvinvointi keskustelutilaisuuksissa jokaisen mahdollisuuteen tulla kuulluksi ja nähdyksi. Taidetoiminnan ja sen menetelmien soveltaminen niin asiakastyössä kuin työyhteisön tasolla antaa luovia ja kokemuksellisia mahdollisuuksia työn kehittämiseen ja työhyvinvoinnin tukemiseen.

7.3 Kehittämistyön jatkotoimenpiteet

Kehittämistyön jatkotoimenpide-ehdotukset ja työhyvinvointitulokset esitellään kehittämispäivänä joulukuussa 2011. Keskustelutilaisuudessa kartoitetaan suullisesti myös työntekijöiden kokemuksia koko prosessista. Lisäksi voimauttavan valokuvan menetelmän käytön vakiinnuttaminen osaksi työyhteisön toimintakulttuuria on käynnissä ja toteutuu uusien työntekijöiden kohtaamisessa ja näkyväksi tekemisessä osana koko työyhteisöä.

7.4 Työhyvinvointi -näkyväksi tulemista mahdollistamassa

Työhyvinvoinnin edistämiseksi on tehty ja tehdään jatkossakin ohjeistuksia, mietintöjä ja strategioita yhteiskunnan päätöksenteon eri tasoilla. Sitä mitataan ja tehdään näkyväksi eri tavoin myös tutkimuksen avulla. Työhyvinvoinnilla on vaikutusta yksilön kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin ja samalla ihmisen yhteiskunnallisen osallisuuteen.

Taloudellisten säästöjen aikakaudella työhyvinvointi ei saisi unohtua tulosjohtamis- ja säästötavoitteiden alle tai jäädä vain strategiseksi lausumaksi. Työhyvinvointiin voi

jokainen vaikuttaa myös itse, niin omiin voimavaroihin kuin kohtaamisissa toisten ihmisten kanssa. Näissä kohtaamisissa olisi tärkeää purkaa vahingollisen vallan käyttömahdollisuuksia, oli sitten kyse asiakkaan ja työntekijän tai alaisen ja esimiehen kohtaamisista samalla tavalla kuin Miina Savolainen on pyrkinyt purkamaan kuvaajan vallan menetelmässään ja korostanut kuvattavan itsemääräämisoikeutta ja ihmisarvoa tulla kohdatuksi arvokkaana omana itsenään.

Tämän työn avulla olen pyrkinyt tuomaan esiin tärkeää henkilöstöstrategista tekijää, eli työntekijän ja työyhteisön hyvinvointia. Ilman hyvinvoivaa työyhteisöä ei ole mahdollisuutta laadukkaaseen asiakastyöhön tai uusiin innovaatioihin, oli kyse sitten sosiaali- ja terveystalvueluita tuottavasta yksiköstä tai taloudellista voittoa tavoittelevasta yrityksestä. Laadukkaalla lastensuojelutyöllä ei ole vain yhteiskunnallista vaikuttavuutta, vaan näissä kohtaamisissa lasten ja nuorten sekä heidän perheidensä kanssa luodaan yhdessä mahdollisuuksia pitkälle tulevaisuuteen.

Vanha sanonta *on halvempi hoitaa terveyttä kuin sairautta* on mielestäni merkittävä organisaation ja koko yhteiskunnan näkökulmista tarkasteltuina. Ennaltaehkäisyyn ja työhyvinvointiin kannattaa panostaa, sillä yhteiskunnalle tulevat kalliiksi ihmisten työkyvyn menettämisestä johtuvat ennenaikaiset eläkkeelle siirtymiset ja organisaation tasolla sama pätee sairaslomista aiheutuviin kustannuksiin, unohtamatta yksilöiden kokemia inhimillisiä kärsimyksiä ja sosiaalisia ongelmia sekä syrjäytymistä. Juuri meistä ihmisistä organisaatioiden ja yhteiskunnan toimintakyky muodostuu.

Kehittämisprouessi on vaatinut työyhteisöltä, haastavan asiakastyön ohessa, monia asioita kuten heittäytymistä, uusien asioiden kohtaamista, läsnäoloa, ajan antamista avoimuutta sekä luovuutta. Ilman hyvinvoivaa työyhteisöä ei tämä luova prosessi olisi ollut mahdollinen. Uusikylä (2011: 360) kiteyttää mielestäni luovan kehittämisprouessin ytimen osuvasti: " - - olennaista on vapaus: jos halutaan, että ihmiset ovat luovia, heitä ei pidä kahlita tiukoin määräyksin. "

7.5 Kehittämistyön innoituksen lähteillä

” - - mutta ennen kuin hän (muumipappa) ehti perille, kuului kiljahdus ja punainen salama lensi yli laiturin. Isä ulvahti ja pudotti hattunsa mereen. Ninni oli upottanut pienet näkymättömät hampaansa isän häntään – – Ninni seisoi laiturilla ja punaisen otsatukan alta näkyivät vihaiset kasvot ja pieni pysty nenä. - Uskallapas vain heittää hänet (muumimamman) suureen kauheaan mereen! – – Hän näkyy, hän näkyy! Huusi muumipeikko. Hänhän on suloinen!”.
(Jansson 1962: 101-102.)

Tove Janssonin (1962) tarinan näkymätön Ninni muuttuu pikkuhiljaa näkyväksi arvostavassa ja ihmisarvoa kunnioittavassa sekä lämpimässä ilmapiirissä muumiperheessä. Ninnin lailla olen itse saanut kokea hetkiä työyhteisöni jäsenten, sekä opiskelutovereiden ja opettajien hyväksyvän ja arvostavan katseen alla niin Metropoliassa, Taideteollisen korkeakoulun taideterapian työpajassa kuin Miinan voimauttavan valokuvan ryhmässä. Kehittämistyön innoitus on lähtenyt tästä kokemuksesta ja mahdollisuudesta antaa takaisin sitä lämpöä, luottamusta ja arvostusta voimauttavan valokuvan ja kehittämistyön avulla. Kaikkea sitä mitä vuorovaikutuksessa kuvaustilanteissa ja tyhy-päivän keskusteluissa sekä arjen kohtaamisissa tapahtui, on sanoin mahdotonta täysin kuvata ja ilmaista. Toivottavasti tästä työstä on mahdollista aistia näitä hetkiä hyväksyvän katseen alla.

LÄHTEET

- Ahola, Kirsi – Kivistö, Sirkku 2006: Mitä työterveyspsykologia on? Teoksessa Ahola, Kirsi – Kivistö, Sirkku – Vartia, Maarit (toim.): Työterveyspsykologia. Helsinki: Työterveyslaitos. 13–14.
- Alila, Salla – Koskenkangas, Nina 2011: Verkkososiaalityö nuorisosiaalityön toimintamuotona. Pro gradu-tutkielma. Sosiaalityön koulutusohjelma. Lapin yliopisto.
- Anttonen, Hannu – Räsänen, Tuula 2009: Työhyvinvoinnin määritelmä. Teoksessa Anttonen, Hannu – Räsänen, Tuula (toim.): Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Bardy, Marjatta 2009: Lastensuojelun ala. Teoksessa Bardy, Marjatta (toim.): Lastensuojelun ytimissä. Helsinki: Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. 39–46.
- Cobb, Sidney 1976: Social Support as a Moderator of Life Stress. *Psychosomatic Medicine* 38(5), 300–314.
- Cornwell, Benjamin 2003: The Dynamic Properties of Social Support: Decay, Growth, and Staticity and Their Effects on Adolescent Depression. *Social Forces* 2003 (3), 953-978.
- Eskola, Jari – Suoranta, Juha 2008: Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Gaily, Shadia – Valtanen, Julia 2009: Katso minut kauniiksi. Voimauttava valokuva toimintaterapeutin työvälineenä nuorten tyttöjen kanssa. Opinnäytetyö, toimintaterapian koulutusohjelma. Metropolian ammattikorkeakoulu.
- Halkola, Ulla 2009: Mitä valokuvaterapia on? Teoksessa Halkola, Ulla – Mannermaa, Lauri – Koffert, Tarja – Koulu, Leena (toim.): Valokuvan terapeutin voima. Helsinki: Duodecim. 9–19.
- Hapola, Sari 2009: Voimauttava valokuva työyhteisön kehittämisen välineenä. Arkivoiman naiset. Tuulaksen perhekeskuksen loppuraportti. Verkkodokumentti. (<http://sivustot.tuusula.fi/paivakodit/tuulas/>). 54–61. Luettu 13.11.2011.
- Heikkinen, Martti 2003: Sosiaaliset tekijät ja terveys. Teoksessa Koskenvuo, Kimmo (toim.): Sairauksien ehkäisy. 2. uudistettu painos. Helsinki: Duodecim. 883–890.
- Helsingin kaupungin Sosiaaliviraston henkilöstöohjelma - Parasta tekemässä 2010. Helsinki: Sosiaalivirasto.
- Helsingin tilastollinen vuosikirja 2010. Helsinki: Helsingin kaupungin Tietokeskus.

- Hirsjärvi, Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula 2008: Tutki ja kirjoita. 13 -14. osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- House, James S. – Landis, Karl R. – Umberson, Debra 1988: Social Relationships and Health. *Science* 241, 540–545.
- Hynninen, Kirsi 2006: Matkalla uudistuvaan asiantuntijaorganisaatioon. Teoksessa Tuomivaara, Seppo – Hynninen, Kirsi – Leppänen, Anneli – Lundell, Susanna – Tuominen Eva (toim.): Asiantuntijan luovuus koetuksella. Helsinki: Työterveyslaitos. 77–122.
- Jalonen, Lasse 2010: Valokuvaterapia - kuva tienä tunteisiin ja muistoihin. *Psykologia* 1/2010. 81–83.
- Jansson, Tove 1962 (2010): Kertomus näkymättömästä lapsesta. Teoksessa Näkymätön lapsi ja muita kertomuksia. 22. painos. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö. 88–102.
- Johnson, J. V. (1989): Collective control. Strategies for survival in the workplace. *Health Services* 1989 (19), 469-480.
- Jokiluoma, Hannu 2009: Työn ja hyvinvoinnin malleja eri EU-maissa. Suomen työhyvinvointimalli – kansallinen Työhyvinvointifoorumi. Teoksessa Anttonen, Hannu – Räsänen Tuula (toim.): Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Helsinki: Työterveyslaitos. 9–14.
- Juuti, Pauli – Vuorela, Antti 2006: Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Keinänen, Heli – Miettinen Niina 2010: Valokuvan voima. Kuvat tavoittavat sellaista, mitä sanoilla ei pysty ilmaisemaan. Opinnäytetyö, sosiaalialan koulutusohjelma. Savonia -ammattikorkeakoulu.
- Laitinen, Heikki – Vuorinen, Marko – Simola, Antti 2009: Työturvallisuuden ja -terveyden johtaminen. Helsinki: Tietosanoma.
- Latvala, Eila – Vanhanen-Nuutinen, Liisa 2001: Laadullisen hoitotieteellisen tutkimuksen perusprosessi: sisällönanalyysi. Teoksessa Janhonen, Sirpa – Nikkonen, Merja (toim.): Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. Helsinki: WSOY. 21–43.
- Liikanen, Hanna-Liisa 2010: Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia –ehdotus toimintaohjelmaksi 2010–2014. Opetusministeriönjulkaisu 2010/1.
- Lonka, Kirsti 2006: Oppiminen uutta luovana luonnonvarana? *Psykologia* 3/2010. 208–214.
- Manka, Marja-Liisa 2010: Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Helsinki: Talentum.

- Mantere, Meri-Helga 2007: Luovuuden ulottuvuuksia taideterapiassa. Teoksessa Rankanen, Mimmu – Hentinen, Hanna – Mantere, Meri-Helga (toim.): Taideterapian perusteet. Hämeenlinna: Duodecim. 190–199.
- Mäenpää, Mari 2008: "Laajempi ystäväpiiri-keveämpi mieli?" Yliopisto-opiskelijoiden sosiaalinen tuki ja positiivinen mielenterveys. Terveyskasvatuksen pro gradu –tutkielma. Terveystieteiden laitos. Jyväskylän yliopisto.
- Mäkikangas, Anne – Feldt, Taru – Kinnunen, Ulla 2008: Positiivisen psykologian näkökulma työhön ja työhyvinvointiin. Teoksessa Kinnunen, Ulla – Feldt, Taru –Mauno, Saija (toim.): Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. 2. Painos. Jyväskylä: PS-kustannus. 56–73.
- Mäntymäki, Alli 2010: Työyhteisön tunnekoulu. Toiminnallisia ja luovia menetelmiä pätkätyön ahdistamille. Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma. Humanistinen ammattikorkeakoulu.
- Määttä, Seppo – Ojala, Timo 1999: Tasapainoisen onnistumisen haaste. Johtaminen julkisella sektorilla ja Balanced Scorecard. 2. painos. Helsinki: Edita.
- Ojanen, Markku 2007: Positiivinen psykologia. Helsinki: Edita.
- Ojasalo, Katri – Moilanen, Teemu – Ritalahti, Jarmo 2009: Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOY.
- Perkka-Jortikka, Katriina 2002: Työyhteisöjohtaminen – vastuuta ja motivointia puun ja kuoren välissä. Helsinki: Edita.
- Rautio, Maria 2010: Arvioinnin moniulotteisuus ja työhyvinvoinnin hallintamahdollisuudet. Teoksessa Kantolahti T. – Tikander, T. (toim.): Puheenvuoroja työn kuormittavuudesta. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. 22–28.
- Ruokolainen, Eeva 2011: Kuinka pitkä matka on tytöstä äidiksi ja naiseksi. Voimauttava valokuva naisen identiteetin vahvistajana. Opinnäytetyö, sosiaalialan koulutusohjelma; palveluohjaus ja sosiaalityö. Tampereen ammattikorkeakoulu.
- Savolainen, Miina 2008: Maailman ihanin tyttö. Helsinki: Blink Entertainment Oy.
- Savolainen, Miina 2009: Voimauttava valokuva. Teoksessa Halkola, Ulla – Mannermaa, Lauri – Koffert, Tarja – Koulu, Leena (toim.): Valokuvan terapeuttinen voima. Helsinki: Duodecim. 211–228.
- Savolainen, Miina 2011: Voimauttavan valokuvan menetelmä. Verkkodokumentti. (<http://www.empoweringphotography.net/menetelma.htm>). Luettu 29.10.2011.

- Skyttä, Antti 2005: Tiimitytys ja sen läpivienti. Matkalla kohti matalampia organisaatioita. 2. Painos. Helsinki: Otava.
- Stähle, Pirjo – Sotarauta, Markku – Pöyhönen Aino 2004: Innovatiivisten ympäristöjen ja organisaatioiden johtaminen. Tulevaisuusvaliokunta, teknologian arviointeja 19. Eduskunnan kanslian julkaisu 6/2004.
- Suutarinen, Marjaana 2010: Työhyvinvoinnin organisointi. Teoksessa Suutarinen, Marjaana – Vesterinen, Pirkko-Liisa (toim.): Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Otava. 11–44.
- Tardy, Charles 1985: Social Support Measurement. American Journal of Community Psychology 13(2), 187–202.
- Thoits, Peggy 1986: Social Support as Coping Assistance. Journal of Consulting and Clinical Psychology 54(4), 416–423.
- Timmerbacka, Rita 2010: Ohjaaja –lastensuojelun työrukkanen. Yamk-opinnäytetyö. Sosiaali- ja terveysalan johtamisen ja kehittämisen koulutusohjelma. Metropolian ammattikorkeakoulu.
- Timonen-Kallio, Eeva 2008: Työmenetelmät ammatillisten käytäntöjen vahvistajina. Teoksessa Tanskanen, Ilona – Timonen-Kallio, Eeva (toim.): Lastensuojelun hyvät käytännöt. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 44. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. 7–21.
- Toikko, Timo – Rantanen, Teemu 2009: Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampere University Press.
- Tuomivaara, Seppo – Leppänen, Anneli 2006: Luova asiantuntijatyö ja työssä jaksaminen. Teoksessa Tuomivaara, Seppo – Hynninen, Kirsi – Leppänen, Anneli – Lundell, Susanna – Tuominen Eva (toim.): Asiantuntijan luovuus koetuksella. Helsinki: Työterveyslaitos. 16–76.
- Tyhy -neliapila. Verkkodokumentti.
(http://helmi/henkilosto/tyohyvinvointijatyotrvalisuus/tyohyvinvointi/tyhy_neliapila/). Luettu 12.12.2010.
- Työhyvinvointifoorumi. Kantolahti T. – Tikander T. (toim.): Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2010/17. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2020. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2011/13. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Uusikylä, Kari 2011: Voiko tieteellinen luovuus elää akateemisilla markkinoilla? Kasvatus 4/2011. 358–363.
- Virtanen, Juha 2006: Fenomenologisen tutkimuksen luotettavuudesta. Teoksessa Metsämuuronen Jari (toim.): Laadullisen tutkimuksen käsikirja. 1. painos. Helsinki: International Methelp Ky. 198–207.

Von Brandenburg, Cecilia 2008: Kulttuurin ja hyvinvoinnin välisistä yhteyksistä. Näköaloja taiteen soveltavaan käyttöön. Opetusministeriön julkaisuja 2008/12.

Väänänen, Ari 2006: Sosiaalinen tuki työssä. Teoksessa Ahola, Kirsi – Kivistö, Sirkku – Vartia, Maarit (toim.): Työterveyspsykologia. Helsinki: Työterveyslaitos. 58–62.

Julkaisemattomat lähteet:

Savolainen, Miina 2009-2010: Voimauttava valokuva työyhteisön kehittämisen välineenä -kurssin materiaali, Omnia.

LIITTEET

Liite 1: induktiivisen sisällönanalyysin kuvaus

Liite 2: deduktiivisen sisällönanalyysin kuvaus

Pelkistetyt ilmaiset ja ryhmittelyt luokkiin työntekijöille esitetystä kysymyksestä; *Miten ylläpidän omaa työhyvinvointiani, jaksamistani?*

ALALUOKATYLÄLUOKKAPÄÄLUOKKA

A) PSYKKISET VOIMAVARAT

Huumori

Positiivinen asenne

Avoimuus

Stressaamattomuus

Rehellisyys

B) FYYSISET VOIMAVARAT

Liikunta

Lepo

Uni

Rentoutuminen

A+B+C+D=

TYÖNTEKIJÄN VOIMAVARAT

KOKONAISVALTAINEN

TYÖHYVINVOINTI

C) SOSIAALISET VOIMAVARAT

Matkailu

Vapaa-aika

Harrastukset

Perhe

Ystävät

D) TYÖYHTEISÖN VOIMAVARAT

Koulutus

Tuki

Keskustelu

Tunteiden käsittely

Sovitut työtavat ja säännöt

Työn suunnittelu

Luokkien muodostaminen työntekijöille esitetystä kysymyksestä; *Miten pyrin tukemaan kollegan jaksamista työssä?*

ALALUOKATYLÄLUOKKAPÄÄLUOKKA

emotionaalinen tuki

tunteiden näyttäminen

välittäminen

läsnäolo

luottaminen

huumori

positiivinen asenne

sosiaalinen tuki

Kollegan tukemisen

tavat työyhteisössä

arvostava tuki

kuunteleminen

huomioiminen

keskustelu

kiittäminen

kannustus

instrumentaalinen tuki

auttaminen työtehtävissä

tukeminen vaikeissa tilanteissa

yhdessä tekeminen

joustaminen

informatiivinen tuki

tiedon kulku

yhteiset tavoitteet

yhteiset säännöt

