



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Johanna Linnamaa

Sosiaalinen työhyvinvointi työyhteisössä

Tukikohta ry:n työntekijöiden kokemuksia sosiaalisesta työhyvinvoinnista

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sosinomi (YAMK)

Sosiaali- ja terveysalan palvelujen johtaminen

Opinnäytetyö

18.12.2018

Tekijä Otsikko	Johanna Linnamaa Sosiaalinen työhyvinvointi työyhteisössä. Tukikohta ry:n työntekijöiden kokemuksia sosiaalisesta työhyvinvoinnista
Sivumäärä Aika	54 sivua + 3 liitettä 18.12.2018
Tutkinto	Sosiaali- ja terveystieteiden ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Tutkinto-ohjelma	Sosiaali- ja terveystieteiden palvelujen johtaminen
Suuntautumisvaihtoehto	Sosionomi (YAMK)
Ohjaajat	Lehtori Marjatta Komulainen Kehittämiskoordinaattori Katja Malin-Kaartinen
<p>Työ- ja elinkeinoministeriön Työelämän kehittämissstrategiassa vuoteen 2020 on asetettu tavoitteeksi muun muassa se, että suomalaisen työelämän on tuettava työntekijöiden mahdollisuuksia olla töissä ja jatkaa työelämässä terveisinä ja motivoituneina. Työhyvinvointi ja sen tukeminen edistää tähän tavoitteeseen pääsyä. Sosiaalinen työhyvinvointi muodostuu työntekijöiden välisissä vuorovaikutussuhteissa sekä johtamisesta. Sosiaalinen työhyvinvointi on merkittävässä osassa työntekijöiden motivoinnissa sekä tärkeä osa kokonaisvaltaista työhyvinvointia.</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia, millaiseksi Tukikohta ry:n työntekijät kokevat sosiaalisen työhyvinvoinnin työyhteisön toimivuuden näkökulmasta. Tutkimuksen päätavoitteena oli kuvata, mitä seikkoja työntekijät nostavat esiin sosiaalisen hyvinvoinnin kokemiseen liittyen. Tutkimuksen tulosten avulla tehtiin sosiaalisen työhyvinvoinnin tilaa näkyväksi koko työyhteisölle sekä järjestön johdolle.</p> <p>Tutkimuksessa oli mukana seitsemän Tukikohta ry:n työntekijää. Työntekijät edustivat koko työyhteisöä. Aineisto kerättiin keväällä 2018 teemahaastatteluin, joissa teemoina olivat työhyvinvointi yleisesti, kokemus omasta sosiaalisesta työhyvinvoinnista sekä teoriakirjallisuuden pohjalta nostetut neljä teemaa: työyhteisötaidot, vuorovaikutus, rakenteet ja johtaminen. Aineisto analysoitiin teoriaohjaavalla sisällönanalyysillä, jonka perusteella tutkimuksen tulokset muodostuivat. Analyysin pääluokat eli avoin vuorovaikutus, työyhteisötaidot ja organisaatiokulttuuri muodostuivat opinnäytetyön taustateorian pohjalta sekä aineistosta.</p> <p>Tulosten tulkinnan mukaan Tukikohta ry:n työntekijöiden kokemus omasta sosiaalisesta työhyvinvoinnista on pääsääntöisesti hyvä. Tällainen kokemus edellyttää, että vuorovaikutus työyhteisössä on pääosin avointa ja työyhteisötaidot ovat hyvällä tasolla. Hyvät työyhteisötaidot pitävät sisällään käytöstavat, avun tarjoamisen sekä vastaanottamisen, kunnioituksen sekä huumorin. Hyvä vuorovaikutus puolestaan on yhdistelmä aitoa kuuntelemista ja kohtaamista. Työntekijät kaipaavat vaikeiden asioiden rohkeaa esiin ottamista ja tämä nähtiin selkeänä kehittämiskohteenä. Tulokset osoittavat myös sen, että organisaatorakenne ja sen toimivuus vaikuttavat kokemukseen sosiaalisesta työhyvinvoinnista.</p>	
Avainsanat	Sosiaalinen työhyvinvointi, työyhteisö, avoin vuorovaikutus

Author Title	Johanna Linnamaa Social Well-being at Work in Work Communities. How the Employees of Tukikohta ry find their own Social Well-being at Work
Number of Pages Date	54 pages + 3 appendices 18 December 2018
Degree	Master of Social Services and Healthcare
Degree Programme	Master's Degree Programme in Health and Social Care Management, Leadership in Health Care and Social Services
Instructors	Marjatta Komulainen Senior Lecturer Katja Malin-Kaartinen Development Coordinator
<p>One of the aims in National Working Life Development Strategy to 2020 released by The Ministry of Economic Affairs and Employment is that the Finnish working life has to support the possibilities for the employees to work and continue to work as healthy and motivated. Sustaining well-being at work is the key to reach this aim. Social well-being at work arises from the interaction of employees in the work community as well as from leadership. Social well-being at work plays a major role in motivating employees and is a vital part of the whole concept of well-being at work.</p> <p>The aim of this Thesis is to study how the employees of Tukikohta ry experience social well-being at work from the work community's perspective. The main goal of the study is to describe the circumstances that the employees bring forward concerning social well-being at work. The results of the study were used to clarify the state of social well-being in the organization for the entire work community as well as for the management.</p> <p>Seven employees participated the study. The employees represented the whole work community. The data was collected through theme interviews in spring 2018. The themes were well-being at work in general, employee's own experience of their social well-being at work and four themes that were selected based on the theoretical background literature of this study: work community skills, interaction, organization structure and management. The data was analysed using qualitative content analysis with theory-guided approach. The Main classes of the analysis were open interaction, work community skills and organization culture that were selected based on the background theory and the data collected.</p> <p>Based on the interpretation of the results of this study the employees of Tukikohta ry find their own social well-being at work to be generally good. This kind of experience requires that interaction in the working community is mainly open and work community skills are on a good level. Good work community skills include good manners, respect, offering and receiving help as well as a good sense of humor. On the other hand, good interaction is a combination of genuine listening and true encounters. Employees require that even difficult matters must be spoken out loud and this was seen clearly as something to be developed further. The results also indicate that the organizational structure and its functionality have an effect on the experience of social well-being at work.</p>	
Keywords	Social well-being at work, work community, open interaction

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Aikaisempia tutkimuksia aiheesta	2
3	Tukikohta ry	5
3.1	Tukikohta ry:n perustaminen	5
3.2	Tukikohta ry:n tilanne 2018	6
3.3	Työhyvinvointisuunnitelma Tukikohta ry:ssä	9
4	Työhyvinvointi	10
4.1	Työhyvinvoinnin portaat	13
4.1.1	Psykofyysiset perustarpeet	14
4.1.2	Turvallisuuden tarve	15
4.1.3	Liittymisen tarve	15
4.1.4	Arvostuksen tarve	15
4.1.5	Itsensä toteuttamisen tarve	16
4.2	Sosiaalinen työhyvinvointi	16
4.2.1	Johtaminen = sosiaalinen pääoma	20
4.2.2	Työyhteisö = sosiaalinen pääoma	22
5	Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimustehtävät	26
5.1	Tutkimustehtävä	26
5.2	Tiedonhaku ja taustateorian valinta	27
5.3	Esiymmärryksen aiheesta	28
5.4	Aineiston keruu	28
5.5	Aineiston analyysi	29
5.6	Tutkimuksen eettisyys	31
6	Tulokset	32
6.1	Avoimen vuorovaikutuksen vaikutus sosiaaliseen työhyvinvointiin	34
6.2	Työyhteisötaitojen vaikutus sosiaaliseen työhyvinvointiin	36
6.3	Organisaatiokulttuurin vaikutus sosiaaliseen työhyvinvointiin	40
6.4	Johtamiseen liittyvät odotukset	42
6.5	Sosiaalisen työhyvinvoinnin tila tällä hetkellä Tukikohta ry:ssä	44
6.6	Kehittämiskohteet sekä mahdollisia jatkotutkimuskohteita	44
7	Pohdinta	46

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelun runko

Liite 2. Saatekirje tutkimukseen osallistuville

Liite 3. Aineiston luokittelu

1 Johdanto

Työ- ja elinkeinoministeriön Työelämän kehittämissstrategiassa vuoteen 2020 on asetettu tavoitteeksi muun muassa se, että suomalaisen työelämän on tuettava työntekijöiden mahdollisuuksia olla töissä ja jatkaa työelämässä terveinä ja motivoituneina. Työhyvinvointi ja sen tukeminen edistää tähän tavoitteeseen pääsyä. Yhtenä työhyvinvoinnin osa-alueena, sosiaalinen työhyvinvointi tulee ottaa huomioon puhuttaessa kokonaisvaltaisesti työhyvinvoinnista. Sosiaalinen työhyvinvointi muodostuu työntekijöiden välisissä vuorovaikutussuhteissa työyhteisössä sekä johtamisesta. Sosiaalinen työhyvinvointi on merkittävässä osassa työntekijöiden motivoinnissa sekä tärkeä osa-alue työhyvinvoinnissa. Onkin erityisen tärkeää pitää esillä myös sosiaalista näkökulmaa työhyvinvointia tutkittaessa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012: 2.)

Tuottavat ja menestyvät organisaatiot ovat useimmiten työpaikkoja, joissa työntekijät voivat työskennellä turvallisesti ja terveellisesti niin fyysisesti, psyykkisesti kuin sosiaalisestikin ja heitä johdetaan hyvin. Yrityksen tärkein voimavara on hyvinvoiva henkilöstö. Henkilöstön voidessa hyvin, yrityksen kilpailukyky ja asiakastyytyväisyys ovat yleensä parempia. Työhyvinvointi vaikuttaa suoraan myös työnantajan maineeseen ja työntekijöiden vaihtuvuuteen. Mitä paremmin henkilöstö voi, sitä parempaa asiakastyytyväisyys usein on. Näin ollen henkilöstön työhyvinvoinnilla on vaikutusta myös yrityksen taloudellisen tuloksen muodostumiseen. (Puttonen – Hasu – Pahkin 2016:6; Rauramo 2008: 18-19; Työterveyslaitos 2018.)

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan Tukikohta ry:n henkilöstön työhyvinvoinnin sosiaalista näkökulmaa. Sosiaalinen työhyvinvointi muodostuu työpaikalla tapahtuvasta vuorovaikutuksesta ja kanssakäymisestä. Työntekijöiden omat kokemukset sosiaalisesta työhyvinvoinnista ovat ainoa tapa selvittää millaista vuorovaikutus organisaatiossa on ja miten se tukee henkilöstön työhyvinvointia.

Tämä näkökulma valikoitui tutkimukseen oman mielenkiintoni perusteella. Toimiessani työsuojeluvalltuutettuna olen havainnut monen työhyvinvointiin liittyvän asian olevan laadultaan sosiaalinen. Itseäni kiinnostaa työhyvinvoinnin kehittäminen ja kehittämisen kautta saatava hyöty niin yksilön kuin työyhteisön näkökulmasta. Omassa organisaatios-

sani on tehty työhyvinvointikyselyjä, joissa selvitetään erityisesti psykososiaalisia ja fyysisiä seikkoja, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin, mutta työhyvinvoinnin tarkastelu sosiaalisessa viitekehyksestä on ollut vähemmällä huomiolla.

Tukikohta ry:lle on luotu ensimmäinen strategiaohjelma, jonka painopisteistä yksi on hyvinvoiva organisaatio. Tavoitteena on, että ”toiminnalla on tarkoituksenmukaiset rakenteet, henkilöstön roolit ja vastuut on selkeästi määritelty ja työntekijät voivat hyvin ja ovat sitoutuneita työhönsä” (Tukikohta ry 2017c). Organisaation työsuojeluvalluutettuna miina kiinnostavat henkilöstön sosiaaliseen työhyvinvointiin vaikuttavat asiat, kuten vuorovaikutus sekä työyhteisötaidot.

Työhyvinvoinnista huolehtiminen on sekä työnantajan että työntekijän vastuulla. Monissa organisaatioissa on kirjattu strategiaan työhyvinvoinnin edistäminen ja sitä varten on tehty erillinen työhyvinvointisuunnitelma. Hyvät johtamiskäytännöt sekä esimiesten tuki työntekijöille ovat välttämättömiä, jotta työntekijät voivat hyvin. (Puttonen ym. 2016:13-14.) Tässä tutkimuksessa pyritään löytämään käytäntöjä ja toimintatapoja, jotka työntekijöiden mielestä vaikuttavat myönteisesti tai kielteisesti heidän omaan kokemukseensa sosiaalisesta työhyvinvoinnistaan.

2 Aikaisempia tutkimuksia aiheesta

Työhyvinvoinnin tutkimus ja tutkimustiedon hyödyntäminen on erityisen tärkeää tämän hetken työelämässä. Suomessa pyritään tehostamaan työn tuottavuutta ja sitä kautta saamaan aikaan talouskasvua. Hyvinvoiva henkilöstö on se, joka tuottaa parhaita tuloksia. Työterveyslaitoksen (2018) mukaan hyvinvoiva työntekijä työskentelee tehokkaasti ja hyödyntää osaamistaan ja samalla organisaation maine, kilpailukyky sekä taloudellinen tuloksellisuus paranevat.

Työhyvinvoinnista löytyy lukuisia tutkimuksia, mutta tutkimukset sosiaalisesta työhyvinvoinnista ovat puolestaan jääneet hieman vähemmälle. Olen valinnut taustatutkimuksiksi omaa tutkimustehtävää lähellä olevia tutkimuksia, joissa käsitellään sosiaalista työhyvinvointia, sosiaalista pääomaa työyhteisöissä tai työtyytyväisyyttä.

Maiju Mäkelä (2017: 30-54) on tutkinut Pro gradu-työssään liikunnanopettajien sosiaalisen työhyvinvoinnin kokemusta ja tilaa. Tutkimuksessa haastateltiin liikunnanopettajia ja

analysoitiin heidän vastaustensa pohjalta, mitkä tekijät tukevat liikunnanopettajien sosiaalista työhyvinvointia. Tutkimustulosten perusteella sosiaaliseen työhyvinvointiin vaikuttavat myönteisesti esimerkiksi hyvä ja rakentava vuorovaikutus niin kollegojen kuin oppilainen kanssa sekä arvostus, jota opettajat kokevat omassa työyhteisössään sekä lähipiirissään.

Tuula Oksanen (2009: 5) on tutkinut väitöskirjassaan työyhteisön sosiaalisen pääoman sekä työntekijöiden kokeman terveyden ja masennuksen mahdollista yhteyttä. Tutkimuksessa kävi ilmi, että sosiaalisen pääoman rakentuminen pohjautuu kahteen eri osaan. Vertikaaliseen, joka koostuu esimiehen ja työntekijöiden välisestä pääomasta sekä horisontaaliseen eli työntekijöiden väliseen pääomaan. Mikäli työyhteisön sosiaalisen pääoman määrä oli vähäinen ja laatu huonoa, niin työntekijöiden terveyden huononemisen riski oli 80 % suurempi kuin työntekijöiden, joiden työyhteisössä oli korkea sosiaalinen pääoma. Masennukseen sairastumisen riski matalan sosiaalisen pääoman työyhteisöissä oli 20-50 % suurempi kuin korkean sosiaalisen pääoman työyhteisöissä.

Viitala, Tanskanen ja Sääntti (2015: 606-609) ovat tutkineet työhyvinvoinnin ja organisaation ilmapiirin yhteyttä lastentarhanopettajien työympäristöissä. Tutkimuksessa etsittiin yhteyttä, miten organisaation ilmapiiri vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin sitoutumisen, stressin tai kynnisyuden näkökulmasta. Tutkimuksen tulos osoittaa, että työntekijöiden arvioidessa organisaation ilmapiirin huonoksi, ei työhyvinvointikaan ole korkealla tasolla.

Davenport, Allisey, Page, LaMontagne ja Reavley (2016: 411-414) ovat tutkineet miten organisaatiot voivat edesauttaa työntekijöitään kukoistamaan ja samalla edistää työntekijöiden positiivista mielenterveyttä. Tutkimuksen tuloksista käy ilmi, että työntekijöiden positiivisen mielenterveyden edistäminen tulee ottaa osaksi työhyvinvointistrategiaa, jotta se oikeasti toteutuu. Mikäli tällaista toimintaa ei aiemmin ole organisaatiossa ollut, pitää sen implementointiin varata riittävästi resursseja, jotta se toteutuu myös käytännön tasolla.

Bibliardi, Dormio, Galati ja Schiuma (2012: 36-38) ovat tutkineet organisaatiokulttuurin vaikutusta työtyytyväisyyteen tietotyöntekijöiden keskuudessa. Työtyytyväisyys, eli tyytyväisyys omaan työympäristöönsä, on toki eri asia kuin työhyvinvointi, mutta työtyytyväisyys on usein linjassa työhyvinvoinnin kanssa. Tutkimuksessa saatiin selville, että byrokraattinen organisaatiokulttuuri vaikuttaa negatiivisesti työntekijöiden tyytyväisyyteen,

kun taas innovatiivinen tai tukea antava organisaatiokulttuuri vaikuttaa positiivisesti työtyytyväisyyteen. Tutkijat nostavat esiin sen, että panostettaessa oikealla tavalla organisaatiokulttuuriin, voidaan sitä kautta vaikuttaa suuresti työtyytyväisyyteen. Tutkijat painottavat organisaatiokulttuurin käsitteessä johtajan omaa vaikutusta sen luomisessa sekä työntekijöiden panosta joko vahvistaa tai heikentää organisaationkulttuuria omien arvojensa mukaan.

Ménard ja Brunet (2010:331-334) tutkivat autenttisuuden ja työhyvinvoinnin yhteyttä. Tutkimuksessa autenttisuus on määritelty itsensä tiedostamiseksi ja omien arvojen tunnistamiseksi sekä niiden mukaan toimimiseksi ja itsensä arvostamiseksi. Autenttisuudeksi luettiin myös pyrkimys olla hyvä johtaja ja kyky ymmärtää oman johtamisen vaikutuksia. Tutkimuksessa tutkittiin julkisissa organisaatioissa työskenteleviä johtajia. Tulokset osoittavat, että johtajien autenttisuus vaikuttaa myönteisesti heidän työhyvinvointiinsa. Tulosten mukaan mitä autenttisempi johtaja sen parempi työtyytyväisyys heillä oli.

Le, Zhengi ja Fujimoto (2016: 945-951) tutkivat matkailualan työntekijöiden työhyvinvointia suhteessa organisatorisen oikeudenmukaisuuden neljään eri ulottuvuuteen: näkyvään, muodolliseen, distributiiviseen sekä henkilöiden väliseen ja epämuodolliseen oikeudenmukaisuuteen. Tutkimuksen taustalla on ymmärrys siitä, että työelämän monimuotoisuus on lisääntynyt ja lisääntyy edelleen, jolloin organisaatioissa tulee ottaa huomioon työntekijöiden erilaiset taustat ja tarpeet oikeudenmukaisesti. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että se miten työntekijät kokevat organisatorista oikeudenmukaisuutta vaikuttaa heidän työhyvinvointiinsa. Erityisesti muodollinen sekä henkilöiden välinen oikeudenmukaisuus vaikuttivat voimakkaasti työhyvinvointiin. Kokemukset liittyivät esimerkiksi päätöksentekoprosesseihin, vuorovaikutuksen tai tiedonkulun laatuun yksittäisen työntekijän näkökulmasta. Tutkimuksen mukaan on erityisen tärkeää kiinnittää huomiota siihen, että esimiehet käyvät läpi, miten päätöksiä tehdään ja tiedottavat päätöksistään henkilöstöä riittävästi. Samoin työntekijöiden tulee kiinnittää huomiota siihen, että he tuottavat tietoa riittävästi niin esimiehilleen kuin kollegoilleen, jotta kaikki voivat työskennellä riittävän ja oikean tiedon pohjalta. Myös työntekijöiden yhteinen tekeminen yli ryhmärajojen auttaa ymmärtämään toisia ja ymmärryksen avulla koettu oikeudenmukaisuus lisääntyy ja sen myötä myös työhyvinvointi.

Caesens, Stinglhamber ja Luybaert (2014: 598-602) ovat tutkineet miten työholismi tai työnimu vaikuttavat työntekijöiden työhyvinvointiin. Samoin he tutkivat miten työssä saa-

tava tuki joko organisaatiolta, esimieheltä tai kollegoilta, vaikuttaa työhyvinvointiin. Tuloksista nousee esille sosiaalisen työhyvinvoinnin kannalta merkittävät esimiehen sekä kollegoiden antama tuki. Näistä esimiehen tuella oli suurin vaikutus työn imun syntymiseen ja negatiivinen vaikutus työholismien syntymiselle. Kollegiaalinen tuki puolestaan vaikutti eniten siihen, että työholismia ei pääse syntymään. Tutkimuksen mukaan, mikäli esimieheltä sai riittävästi tukea, ei kollegiaalinen tuki enää lisännyt työn imua.

3 Tukikohta ry

Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä Tukikohta ry:n hallinnon kanssa. Järjestön hallintoon kuuluvat toiminnanjohtaja, kehittämiskoordinaattori sekä järjestö- ja viestintäsuunnittelija. Hallinnon tehtävänä on huolehtia järjestön kokonaistoiminnan suunnittelusta sekä arvioinnista ja kehittämisestä. Hallinto luo puitteet ja edellytykset asiakastoimintojen toteuttamiselle. Hallinto toimii myös järjestön operatiivisen toiminnan tukena, niin talous- ja henkilöstöhallinnossa kuin viestintään liittyvissä asioissa. Hallinto valmistelee myös koko työyhteisön yhteiset palaverit sekä kehittämispäivät. Hallinto koordinoi myös työhyvinvointiin liittyviä asioita, esimerkiksi työhyvinvointikyselyitä. Tässä luvussa esitellään lyhyesti järjestön historiaa, nykytilannetta ja työhyvinvointiin liittyviä seikkoja sekä käydään läpi järjestön henkilöstörakennetta kuin myös fyysisiä toimitiloja. (Tukikohta ry 2018: 35-44.)

3.1 Tukikohta ry:n perustaminen

Tukikohta ry on päihdealan järjestö, joka toimii pääkaupunkiseudulla. Järjestö on aiemmin tunnettu nimellä Omaiset huumeiden tukena ry. Järjestö on perustettu vuonna 2000, jolloin virallisen, rekisteröidyn yhdistyksen perustaminen tuli ajankohtaiseksi. Edellisenä vuotena 1999 järjestön perustajajäsenet olivat organisoineet vapaaehtoistoiminnan pohjalta huumeita käyttävien nuorten ja heidän läheistensä vertaistoimintaa ja toimintaa haluttiin vakinaistaa ja tehdä ammatillisemmaksi. (Tukikohta ry 2017a.)

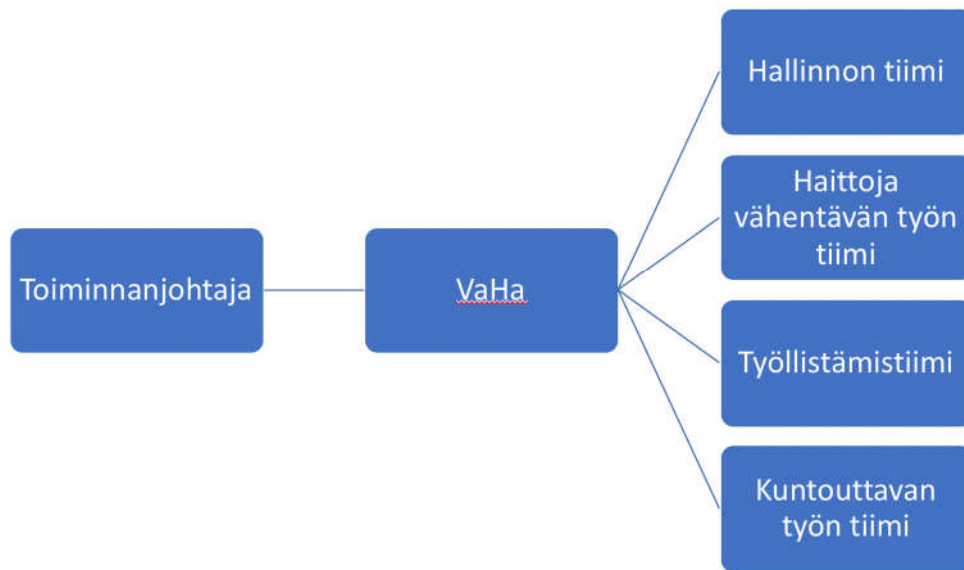
Ensimmäiset toimintamuodot oli suunnattu huumeita käyttäville nuorille sekä heidän läheisilleen. Huumeita käyttävien nuorten ryhmätoimintaa alettiin kutsua Elämäntaito-ryhmäksi. Toimintaa rahoittivat aluksi Helsingin kaupunki sekä Lapsi ja Luonto Säätiö.

Vuonna 2001 järjestö sai ensimmäisen kerran avustusta Raha-automaattiyhdistykseltä. (Tukikohta ry 2017a.)

3.2 Tukikohta ry:n tilanne 2018

Elämäntaitoryhmästä käynnistynyt toiminta on laajentunut voimakkaasti järjestön alkua ajoista. Nykyisin järjestö tarjoaa palveluja päihteitä käyttäville, päihdekuntoutujille sekä päihdeongelmaisten läheisille. Päihteitä käyttäville on edelleen tarjolla Elämäntaitoryhmä sekä kynnyksetön kohtaamispaikkatoimintaa ja henkilökohtaista palveluohjausta. Päihdekuntoutujille on tarjolla avokuntoutusta Jälkipolku-kuntoutus-ohjelmassa sekä Korvaushoidon Jälkipolku-kuntoutusohjelmassa. Jälkipolku on järjestön ainoa maksullinen palvelu. Päihteitä käyttäville tai päihteiden käytön lopettaneille on tarjolla koulutusta vertaistoimintaan eri hankkeissa ja toiminnoissa. Päihteiden käytön lopettaneille on tarjolla myös työ- tai opiskeluelämään suuntaavaa kurssimuotoista valmennusta. Tämän lisäksi Tukikohta ry tarjoaa päihteitä käyttävien läheisille tuki- ja neuvontapalveluja niin ryhmä- kuin yksilömuodossa sekä virkistystoimintaa. (Tukikohta ry 2017b.)

Keväällä 2018 järjestössä on 17 kokoaikaista työntekijää. Toiminnanjohtaja toimii kaikkien työntekijöiden esimiehenä. Työntekijät ovat jakautuneet tiimeihin oman toimialansa perusteella (kuvio 1). Tiimejä on neljä – haittoja vähentävän työn tiimi, työllistämistiimi, kuntouttavan työn tiimi sekä hallinnon tiimi (kuvio 1). Tiimit kokoontuvat säännöllisesti ja noin kerran kuukaudessa koko työyhteisö kokoontuu yhteiseen palaveriin nimeltä Iso tiimi. Toimintavastaavat ja hallintotiimi muodostavat yhdessä VaHa-tiimin, jonka tarkoitus on kehittää yhteistyössä hallinnon sekä asiakastyötä tekevien voimin koko järjestön toimintaa. (Malin-Kaartinen 2017; Tukikohta ry 2017b.)



Kuvio 1. Tukikohta ry:n organisaatiokaavio

Toiminnanjohtajan toimiessa esimiehenä kaikille työntekijöille on vastuuta toimintojen sisällöistä jaettu. Jokaisessa projektissa, hankkeessa tai toiminnassa on toimintavastaava, jolla on vastuu oman toiminnan arjen käytännöistä ja kehittämisestä sekä taloudenhoitoon liittyviä velvollisuuksia. Vastuuhenkilöiden tukena toimii hallinnon tiimi, joka koostuu toiminnanjohtajasta, kehittämiskoordinaattorista sekä järjestö- ja viestintäsuunnittelijasta. (Malin-Kaartinen 2017; Tukikohta ry 2017b.)

Järjestön toiminta on kasvanut muutaman vuoden aikana voimakkaasti, uusia työntekijöitä on rekrytoitu ja työntekijämäärä on kasvanut. Tästä johtuen järjestön rakenteita ja toimintalinjauksia on pitänyt tarkastella ja systemaattisesti kirjata ylös. Järjestö toimi pitkään pienellä henkilöstömäärällä ja asiat oli helppo sopia työntekijöiden kesken. Tämä toimintatapa on järjestön kasvun myötä tullut päätökseen. Henkilöstömäärän kasvu on tuonut mukanaan myös lakisääteisiä velvollisuuksia, jotka pitää täyttää, esimerkiksi työsuojeluun liittyen. (Malin-Kaartinen 2017; Tukikohta ry 2018: 35-44.)

Tukikohta ry:ssä työskentelee sosiaali- ja terveysalan ammattilaisia. Heidän lisäksi henkilökuntaan kuuluu kuntoutumiskokemuksen omaavia työntekijöitä, joista osalla on myös sosiaali- ja terveysalan koulutus. Työyhteisöön kuuluvat myös työllistymisen tukitoimien piirissä olevat henkilöt. Järjestö pyrkii edistämään palvelujensa kohderyhmään

kuuluvien työllistymistä tarjoamalla kuntouttavaa työtoimintaa, työkokeilua sekä palkkautettua työtä. (Malin-Kaartinen 2017.)

Järjestöllä on neljä eri toimipistettä (Kuvio 2), jotka kaikki sijaitsevat Helsingissä.



Kuvio 2. Tukikohta ry:n toimitilat ja niiden henkilöstömäärät

Haittoja vähentävällä työllä on oma toimipisteensä (Risteys), jossa työskentelee vakituisesti kuusi työntekijää. Haittoja vähentävällä vertaistoiminnalla (Näkinkuja) on oma toimitilansa, jossa työskentelee yksi järjestön työntekijä sekä kolme toisen toimijan työntekijää, tämä toiminta toteutetaan yhteistyössä A-Klinikkasäätiön kanssa. Avokuntoutuksella on oma toimipisteensä, jossa työskentelee kolme työntekijää. Hallinto sekä Satu-toiminta ja Suunta-projekti toimivat omassa toimipisteessä (Toimisto), jossa työskentelee kahdeksan työntekijää, joista yksi on toiminnanjohtaja eli kaikkien työntekijöiden esimies. Työllistymisen tukitoimissa olevia työntekijöitä työskentelee kaikissa toimipisteissä. (Malin-Kaartinen 2017.)

3.3 Työhyvinvointisuunnitelma Tukikohta ry:ssä

Järjestölle on tehty työhyvinvointisuunnitelma vuosille 2017-2018. Työhyvinvointisuunnitelman toteutumista seurataan ja arvioidaan työsuojelutoimikunnassa, jota Tukikohta ry:ssä kutsutaan työhyvinvointitoimikunnaksi. Työhyvinvointiin liittyviä toimenpiteitä ja kehittämistyötä tehdään yhteistoiminnassa työnantajan sekä työntekijöiden välillä. Työhyvinvointiasioille on valittu koordinaattori, joka pitää huolen, että sovitut asiat toteutuvat. Järjestössä seurataan työhyvinvointia kerran vuodessa tehtävällä työhyvinvointikyselyllä sekä kalenterivuoden alussa julkaistavan henkilöstöraportin avulla, jossa seurataan henkilöstöön liittyviä tunnuslukuja, muun muassa sairauspoissaolojen määrää. (Tukikohta ry 2017d.)

Työntekijöiden ammatillista kehittymistä tuetaan opintorahalla, joka on noin 400 € vuodessa ja tämän rahan työntekijä saa sijoittaa haluamaansa ammatilliseen lisäkoulutukseen esimiehen hyväksynnän jälkeen. Työntekijöillä on mahdollisuus ryhmätyönohjaukseen, jonka lisäksi vuodessa järjestetään 1-2 kehittämispäivää lähitiimin kanssa. Esimiehen kanssa käydään kerran vuodessa kehityskeskustelu. (Tukikohta ry 2017d.)

Tämän lisäksi esimiehen työntekijöiden työhyvinvointia tukevasta tehtävästä on sovittu seuraavasti:

Esimies pyrkii antamaan työntekijöille säännöllisesti palautetta työssä suoriutumisesta. Työntekijöitä kannustetaan kehittämään ja kokeilemaan uutta ja hyödyntämään hankittua koulutusta. Työtehtäviä kehitetään siten, että työntekijöillä on mahdollisuus saada sopivasti uusia haasteita ja kehittyä työssään (Tukikohta ry 2017d.)

Vuodessa järjestetään kaksi tavoitteellista työhyvinvointia kehittävää ja tukevaa päivää sekä kaksi virkistyspäivää, jolloin ohjelma on vapaamuotoisempaa ja tavoitteena on viettää aikaa työtovereiden kanssa ja tutustua paremmin heihin. Nämä päivät järjestetään normaaleina työpäivinä, jotta mahdollisimman moni työntekijä pystyisi niihin osallistumaan. Työhyvinvointisuunnitelman mukaan nämä päivät on tarkoitettu virkistäytymiseen ja henkilökunnan hyväntahtoiseen yhteiseen tekemiseen. Järjestön perehdyttämisyjärjestelmää ollaan päivittämässä vuoden 2018 aikana. (Tukikohta ry 2017d.)

Tukikohta ry:ssä järjestetään kalenterivuoden aikana muutamia leikkimielisiä kampanjoita, joilla pyritään vahvistamaan työntekijöiden liikkumista ja fyysistä kuntoa. Usein

nämä kampanjat lanseerataan mukaan arkeen jollakin yhteisellä tempauksella, esimerkiksi Askel-kampanjan ensimmäisenä päivänä koko työyhteisöllä oli mahdollisuus lähteä yhteiselle aamukävelylle työajalla. Työnantaja tukee työntekijöiden vapaa-ajan liikunta- ja kulttuuriharrastuksia virikeseteleillä. Työntekijät voivat käyttää 15 minuuttia työaikaa joka päivä taukojumppaan. (Tukikohta ry 2017d.)

Työpaikan ilmapiiriin kiinnitetään myös huomiota. Ilmapiiriä pyritään luomaan myönteiseksi ja turvalliseksi, jossa kaikilla on vapaasti mahdollisuus ilmaista mielipiteitään ja tulla kuulluksi. Työnantaja ja työntekijät ovat sitoutuneet kehittämään tervettä ja hyvinvointia tuottavaa toimintakulttuuria, jossa esimerkiksi kohdellaan työtovereita ystävällisesti, asiallisesti ja kunnioittavasti, nostetaan rakentavassa hengessä esiin epäkohtia, ei ihannoida kiirettä tai ylitöiden tekemistä ja ilmaistaan herännyt huoli työtoverista. (Tukikohta ry 2017d.)

Työhyvinvointisuunnitelmassa nostetaan esiin myös työntekijän oma vastuu työhyvinvointiin liittyvistä asioista. Työntekijöillä todetaan olevan myös oma vastuu omasta terveydestä, vireydestä ja jaksamisestaan liikkumalla säännöllisesti, nukkumalla riittävästi ja nauttimalla monipuolista ravintoa. Henkilökohtaiseen vastuuseen kuuluu myös jatkuva oman ammattitaidon ylläpitäminen, hyvään työilmapiiriin vaikuttaminen omalta osaltaan sekä työtoverin auttaminen. (Tukikohta ry 2017d.)

Työyhteisön sisäisiä ristiriitoja on pyritty ennaltaehkäisemään luomalla yhteisiä pelisääntöjä, esimerkiksi varhaisen puuttumisen malli sekä puuttumalla epäasialliseen ja epätasa-arvoiseen käytökseen. Erikseen työhyvinvointisuunnitelmassa on mainittu, että työnantaja tiedostaa, että työntekijöiden henkilökohtaisessa elämässä voi olla kuormittavia tilanteita, jolloin hän tarvitsee joustoja työelämässä. Tällaisissa tilanteissa työntekijän tilannetta pyritään helpottamaan erilaisin työaika- tai työjärjestelyjoustoin. (Tukikohta ry 2017d.)

4 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnille löytyy monenlaisia määritelmiä, joissa yleissävy on sama. Työterveyslaitos määrittelee työhyvinvoinnin seuraavasti: "Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja

palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa.” (Työterveyslaitos 2017). Sosiaali- ja terveysministeriö painottaa omassa määritelmässään samoja seikkoja. STM kuvaa työhyvinvointia kokonaisuutena, johon kuuluvat työ itsessään ja sen mielekkyys sekä terveys ja turvallisuus. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2018).

Lainsäädäntö ohjaa työnantajia huolehtimaan työntekijöiden työhyvinvoinnista. Työturvallisuuslaki (738/2002) määrää työnantajan eli käytännössä organisaatioiden johdon sekä esimiehet huolehtimaan työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta töissä. Lain mukaan kaikkea ei kuitenkaan tarvitse tehdä vain esimiesvoimin vaan osa työhyvinvoinnin kehittämisestä sekä ylläpidosta voidaan ja pitääkin tehdä yhteistoiminnassa työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa. (Työturvallisuuskeskus 2010: 2-3.)

Virolainen (2012: 11-12) kuvaa työnhyvinvointia kokonaisuutena, johon kuuluvat fyysinen, psyykinen, sosiaalinen sekä henkinen osa-alue. Olennaista on, että kaikki osa-alueet vaikuttavat toisiinsa eikä mitään niistä voi irrottaa täysin omaksi irralliseksi osa-alueiksi, vaan on tärkeää käsitellä työhyvinvointia kokonaisuutena. Tarkasteltaessa tarkemmin työhyvinvointia voidaan huomata, että puute jossakin osa-alueessa heijastuu toiseen osa-alueeseen.

Juuti ja Vuorela (2002: 64-66) kirjoittavat työhyvinvoinnista hyvin samankaltaisesti. He korostavat sitä, että fyysiseen, psyykkiseen ja sosiaaliseen työhyvinvointiin liittyvät seikat ovat yhteydessä monella eri tavalla ja kaikkien osa-alueiden ollessa kunnossa, ihminen on terve ja hyvinvoiva ja pystyy hyödyttämään omaa organisaatiotaan parhaalla mahdollisella tavalla.

Suonsivun (2014) mukaan työhyvinvointiin liittyy moni asia työntekijän työ- ja henkilökohtaisesta elämästä. Työhyvinvointi ilmenee työyhteisössä työntekijöiden omistautumisena työhön ja työn sujuvuutena sekä myös koko organisaation toiminnan laadussa ja tuloksellisuudessa. Työntekijän tulee myös itse huolehtia omasta fyysisestä ja henkisestä tilastaan, mutta työnantajan pitää myös muistaa tukea edellä mainittuja asioita. (Suonsivu 2014: 41-46.)

Kauhanen (2016) listaa organisaatioon liittyviä tekijöitä, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin. Niitä ovat:

- Työsuhteen laatu, työn sisältö ja palkitseminen
- Työympäristö ja työolosuhteet
- Työaika ja työaikajärjestelyt
- Sisäinen viestintä
- Päätöksentekoon osallistuminen
- Työyhteisön toimivuus (työtoverit, tasa-arvo)
- Osaaminen, työn hallinta, ammattitaito
- Esimiestyö (johtaminen)
- Kehittymismahdollisuudet (uuden oppiminen)
- Kasvupolut (työtehtävien vaihdot) (Kauhanen 2016:29).

Organisaatio voi saada apua moneltakin eri taholta näiden asioiden kehittämiseen, esimerkiksi työeläkevakuutusyhtiöiltä tai työterveyshuollosta. Tärkeintä on olla tietoinen mitkä kaikki seikat työhyvinvointiin yleisesti vaikuttavat ja valmius kehittää näitä asioita. (Kauhanen 2016:97-102; Työterveyshuoltolaki 2001.)

Vastuu työhyvinvoinnista jakautuu monelle eri taholle. Yhteiskunnan taholta lainsäädäntö määrittää työn tekemiseen liittyviä seikkoja, esimerkiksi työaika, vuosilomat, työturvallisuus, opiskelumahdollisuudet ja työterveyshuolto. Työnantajien taholta pitää järjestää hyvät työn tekemisen puitteet, esimerkiksi noudattamalla työturvallisuuslakia sekä luomalla hyvää ilmapiiriä. Suonsivu (2014: 41-42) mukaan työntekijällä itsellään on kuitenkin lopullinen vastuu omasta työhyvinvoinnistaan, sillä jokaisen kokemus omasta työhyvinvoinnista on henkilökohtainen eikä työnantaja voi lopulta vaikuttaa esimerkiksi työntekijän fyysiseen kuntoon määräänsä enempää. Näin ollen onkin tärkeää, että työntekijä pitää itse huolta omasta fyysisestä ja psyykkisestä kunnostaan ja noudattaa työnantajan ohjeita työn tekemisestä. (Suonsivu 2014:44; Virolainen 2012:11-13.)

4.1 Työhyvinvoinnin portaat

Käytän tässä tutkimuksessa Päivi Rauramon (2008) kehittämää ”Työhyvinvoinnin portaat” (kuvio 3) mallia seikkaperäisempänä kuvauksena työhyvinvoinnista. Malli on alun perin luotu työhyvinvoinnin kehittämistyön tueksi. Rauramo on yhdistänyt malliin jo olemassa olevia työhyvinvointimalleja ja liittänyt niitä Abraham Maslowin motivaatioteoriaan.



Kuvio 3. Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2009.)

Rauramo on muokannut työhyvinvoinnin portaat Maslowin motivaatioteorian mukaisen tarvehierarkiamallin pohjalta. Maslowin teorian mukaan ihmisillä on ainakin viisi erilaista perustarvetta: fysiologiset, turvallisuuden, rakkauden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet. Tarvehierarkiamalli on kuvattu usein kolmiona, jonka leveässä alaosassa ovat fysiologiset tarpeet ja malli etenee siten, että kun alin tarve on melko hyvin tyydy-

tetty, sytty seuraavan tason tarve. Näin ollen vallitseva tarve vaikuttaa ihmisen käyttäytymiseen. Työhyvinvoinnin portaissa tarvehierakia on siirretty työelämän tarpeita vastaavaksi ja esitetty portaiden muodossa. (Rauramo 2008:29-33.)

4.1.1 Psykofyysiset perustarpeet

Työn tulee olla tekijälleen sopivan kuormittavaa. Työn kuormitus on oikeanlainen, kun työntekijä jaksaa työn lisäksi tehdä omassa henkilökohtaisessa elämässä itselleen mielekkäitä ja tarpeellisia asioita. Työkuorma voi olla fyysistä, psykososiaalista tai kognitiivista. (Rauramo 2008:37.)

Fyysinen kuorma voi liittyä niin työn teon luonteeseen, esimerkiksi fyysisiä ponnisteluja vaativa työ, tai fyysinen kuorma voi liittyä toistuvaan yksipuoliseen rasitukseen, esimerkiksi istumatyö tai toistuvia liikkeitä sisältävä työ. Työn fyysistä kuormitusta voidaan hallita oikeilla työasunnoilla ja -välineillä. Samoin työntekijän oma aktiivisuus oman kunnon ylläpitämisessä korostuu. (Rauramo 2008:37-54.)

Psykososiaalinen kuormitus puolestaan liittyy työyhteisön toimivuuteen. Käsitelen tätä aihealuetta tarkemmin luvussa 4.2, jossa tarkastellaan sosiaalisen työhyvinvoinnin käsitettä. Monet tässä tutkimuksessa esiin nousevat seikat liittyvät juuri psykososiaaliseen kuormitukseen ja näin ollen sosiaaliseen työhyvinvointiin. Myös kiireen tuntu lasketaan tähän aihealueeseen kuuluvaksi. (Rauramo 2008:54-55.)

Kognitiivisella kuormituksella tarkoitetaan aivoihin kohdistuvaa kuormitusta. Työn tekeminen nykypäivänä edellyttää monien eri laitteiden, ohjelmistojen sekä ohjelmien hallintaa ja käyttötaitoa. Samoin monien asioiden ja asiakokonaisuuksien hallinta ja ongelmanratkaisutaito saattavat kuormittaa työntekijää. Kognitiivista kuormitusta voidaan hallita työntekijöiden koulutuksella sekä pitkäjänteisyyttä edistävällä työotteella ja huolehtimalla siitä, että työntekijällä itsellään on riittävästi voimavaroja tehtäviensä suorittamiseen. (Rauramo 2008:56.)

Psykofyysisten tarpeiden täyttymisen edellytyksenä on siis, että työntekijän työkuormitus on sopivalla tasolla ja työntekijä itse pitää huolta omasta jaksamisestaan esimerkiksi riittävän unen sekä fyysisen kunnon ylläpitämisen kautta. Työnantaja voi tukea tarpeiden

täyttymistä esimerkiksi tukemalla fyysisen kunnon ylläpitämistä ja tarjoamalla hyvät työterveyspalvelut. (Rauramo 2008:60-84.)

4.1.2 Turvallisuuden tarve

Työsuhteiden pysyvyys ei nykymaailmassa ole varmaa, vaikka työsuhde olisi solmittu toistaiseksi voimassa olevaksi. Työelämässä tapahtuu paljon erilaisia muutoksia, jotka voivat liittyä esimerkiksi yritysten fuusioihin, teknologian kehittymiseen tai liiketoiminnan ulkoistamiseen. Edellä mainitut seikat voivat vaikuttaa työntekijöiden turvallisuuden tunteeseen, sillä työsuhteen olemassaolo on useimmiten työntekijän taloudellisen toimeentulon edellytys. Muutoksen ja epävarmuuden sietokyky ovat vahvasti subjektiivisia kokemuksia - osa sietää tällaisia olotiloja toista paremmin. Muutoksia toteutettaessa on hyvä olla olemassa suunnitelma siitä, miten ne käytännössä toteutetaan ja pitää työntekijät ajan tasalla asioiden etenemisestä. (Rauramo 2008:85-90.)

Turvallisuuden tarpeen tyydyttämiseksi tulee työpaikalla olla vallalla työturvallisuudesta huolehtiva johto. Lakisääteiset velvoitteet työsuojelusta ja -turvallisuudesta tulee täyttää ja työntekijöiden on oltava niistä tietoisia. Työterveyshuolto kuuluu myös lakisääteisiin velvoitteisiin. Työympäristön tulee olla kaikin puolin turvallinen paikka tehdä työtä niin fyysisiltä kuin henkisiltä ominaisuuksiltaan. (Rauramo 2008:90-121.)

4.1.3 Liittymisen tarve

Liittymisen tarve on vahvasti sidoksissa ihmisyyteen ja ihmisen kokonaisvaltaiseen olemukseen psykofyysisenä olentona. Ihmiset tarvitsevat yhteisöjä, joihin kuulua ja työyhteisö on eittämättä yksi sellainen. Liittymisen tarve on ihmiselle luontaista sosiaalista toimintaa ja näin ollen se kuuluu vahvasti myös sosiaalisen työhyvinvoinnin määritelmään, joten käsittelen sitä tarkemmin luvussa 4.2.(Rauramo 2008:122-124.)

4.1.4 Arvostuksen tarve

Arvostuksen tarve voidaan jakaa muilta saatuun arvostukseen sekä itsearvostukseen. Työntekijä kokee usein merkittävänä saamaansa arvostuksen sellaiselta henkilöltä, jota

pitää tärkeänä. Muiden antama arvostus auttaa usein myös itsearvostuksessa. Saadessaan arvostusta muilta, on omaa itsetuntoa ja sitä kautta itsearvostusta helpompi kehittää. Erilaiset palkitsemisjärjestelmät ovat yksi tapa osoittaa arvostusta, mutta jotta se palvelisi tavoitettaan, on sen oltava reilu ja perusteltu. (Rauramo 2008:143-159.)

Esimiehellä on suuri rooli työhyvinvoinnin johtamisessa, vaikka osa työhyvinvoinnin vastuusta on aina myös työntekijällä. Esimiehen tapa johtaa ja antaa palautetta vaikuttavat työntekijöiden kokemaan arvostuksen tunteeseen. Se, että esimies on aidosti kiinnostunut mitä alaiset tekevät sekä kiinnostunut toiminnan kehittämisestä edistää työntekijöiden arvostuksen tunnetta. (Rauramo 2008:143-159.)

4.1.5 Itsensä toteuttamisen tarve

Työntekijän itsensä kannalta nykyisessä työelämässä uuden tiedon omaksuminen ja jatkuva oppiminen ovat lähestulkoon perusedellytyksiä päästä eteenpäin työuralla. Samalla edellä mainitut asiat myös edesauttavat työhyvinvoinnin ylläpitoa, kun valmius ja osaaminen alati kehittyvässä työmaailmassa säilyy. Organisaatioiden kilpailukyvyyn kannalta on tärkeää, että niillä on osaavia ja kehittyviä työntekijöitä. (Rauramo 2008:160-164.)

On oleellista, että työntekijät voivat hyödyntää oppimaansa omassa työssään tai organisaatiossa ja työntekijöiden kehittämisehdotukset otetaan huomioon toiminnassa. Yhtä olennaista työnantajan on seurata, millaista osaamista omalla toimialalla tarvitaan. Erilaiset osaamiskartoitukset ovat hyvä tapa selvittää millaista osaamista organisaatiossa jo on, millaista osaamista työntekijät haluavat vahvistaa ja peilata näitä tuloksia toimialan yleisiin osaamistarpeisiin. (Rauramo 2008:160-180.)

4.2 Sosiaalinen työhyvinvointi

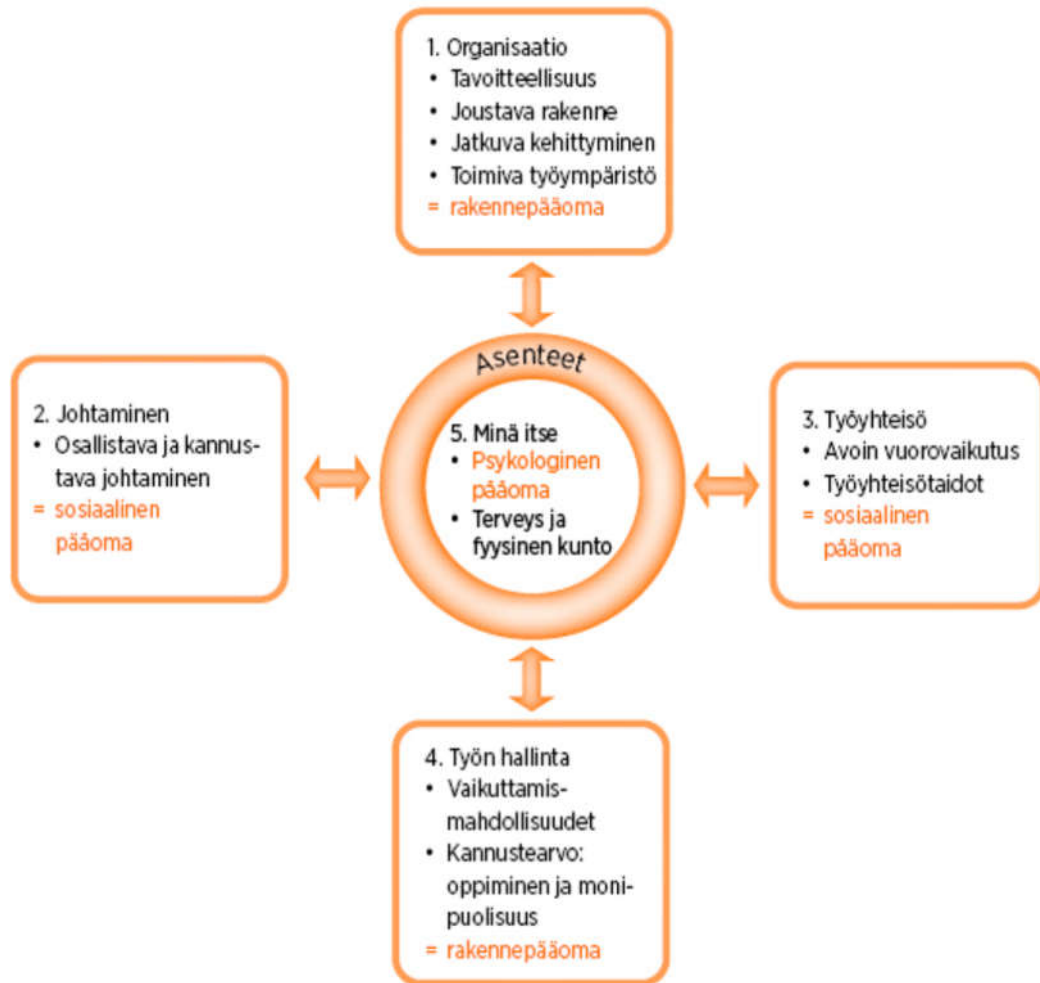
Tässä tutkimuksessa keskitytään nimenomaan sosiaaliseen työhyvinvointiin liittyviin seikkoihin. Sosiaalinen työhyvinvointi muodostuu työpaikalla tapahtuvasta vuorovaikutuksesta ja kanssakäymisestä. Työyhteisön ilmapiiri sekä työkavereiden lähestyttävyyttä lasketaan myös sosiaaliseen työhyvinvointiin kuuluvaksi. (Virolainen 2012:24).

Virolaisen (2012:24-25) mukaan mukavat ja lämminhenkiset sosiaaliset kohtaamistilanteet edesauttavat positiivisen ilmapiirin rakentumista. Tällaisia voivat olla kahvi- tai lounashetket tai satunnaiset kohtaamiset työpaikalla esimerkiksi kopiokoneen luona. Näiden kohtaamisten tapahtumista edistää luonnollisesti työskentely samassa tilassa sekä työpisteiden sijoittelu. (Virolainen 2012:24-25.)

Hyppänen (2013) jaottelee työhyvinvoinnin eri osa-alueisiin ja hänen nimeämistä MOVE- ja PALO-tekijöistä löytyvät myös sosiaalisen työhyvinvoinnin rakennusaineet. MOVE-tekijöitä ovat motivaatio, osaaminen, voimavarat ja elämäntilanne. PALO-tekijöitä puolestaan ovat paikka, asiakassuhde, luottamus ja osallisuus. Näistä sosiaalisen työhyvinvoinnin rakennusaineita ovat muun muassa luottamus ja osallisuus. Hyppänen korostaa myös esimiehen vastuuta sosiaalisen työhyvinvoinnin mahdollistajana. Esimiehen vuorovaikutustaidoilla, kannustuksella, pelisääntöjen noudattamisella sekä kiinnostuksella työntekijöiden työtä kohtaan on merkittävä rooli sosiaalisen työhyvinvoinnin syntymisessä. (Hyppänen 2013: 167-172.)

Työturvallisuuskeskus (2018) listaa sosiaalisia kuormitustekijöitä, joita työnantajan tulisi kartoittaa ja suorittaa asianmukaisia toimia, mikäli kuormitustekijöitä havaitaan työyhteisössä. Tällaisia kuormitustekijöitä voivat esimerkiksi olla yhteistyöongelmat ja hankalat sosiaaliset suhteet tai epätasa-arvon kokeminen. Myös huono työkäyttäytyminen sekä epäasiallinen kohtelu ovat työntekijää kuormittavia tekijöitä, mikäli niitä esiintyy. On tärkeää erottaa huono työkäyttäytyminen epäasiallisesta kohtelusta, joka voi vakavimmillaan olla jopa työpaikkakiusaamista. Työpaikkakiusaaminen on vakava asia ja siihen syyllistyväälle työntekijällä, oli hän johtotehtävissä tai kollegiaalisessa suhteessa kiusattuun, voi tulla myös rikosoikeudellisia seuraamuksia. (Työturvallisuuskeskus 2018.)

Käytän tässä tutkimuksessa teoreettisena viitekehyksenä Marja-Liisa Mankan ja Marjut Mankan teoksessa Työhyvinvointi (2016) esittelemää jaottelua työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä (kuvio 4).



Kuvio 4. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Manka – Manka 2016:76).

Sosiaalinen pääoma rakentuu Mankan ja Mankan (2016) mukaan kahdesta tekijästä, johtamisesta sekä työyhteisöstä. Näihin tekijöihin liittyviä seikkoja kuvataan tarkemmin luvuissa 4.2.1 ja 4.2.2. Tässä tutkimuksessa keskityn erityisesti tutkimaan työyhteisöön liittyviä seikkoja. Huomion arvoinen asia on myös se, että jokainen työntekijä tulkitsee omaa työhyvinvointiaan ja erityisesti sosiaalista työhyvinvointiaan omien kokemustensa ja asenteidensa kautta. Työntekijä voi voida huonosti työssä, vaikka kaikki osa-alueet olisivatkin muodollisesti kunnossa. Näin ollen työhyvinvoinnin tilaa tulisi selvittää myös henkilökohtaisella tasolla eikä luottaa yleistä tilaa mittaaviin kyselyihin. Sosiaalisia kuormitustekijöitä löytyy jokaisesta työyhteisöstä. Onkin olennaista, että ne tunnistetaan työyhteisössä ja pyritään minimoimaan niiden vaikutusta. Sosiaaliset kuormitustekijät liittyvät useimmiten vuorovaikutustilanteisiin, mutta myös jatkuva yksin työskentely voi olla

sosiaalinen kuormitustekijä. (Manka – Manka 2016:74-77, 132; Työterveyslaitos. 2015:7-8.)

Oksanen (2009: 68-70) on tutkinut väitöskirjassaan työyhteisön sosiaalista pääomaa ja sen vaikutusta terveyteen. Hänen tutkimuksessaan sosiaalinen pääoma jakaantui kahteen osaan, joista toinen oli työntekijöiden ja esimiesten välinen vuorovaikutus. Oksasen tutkimuksessa todettiin, että niillä työpaikoilla, joissa sosiaalisen pääoman osuus on vähäinen, työntekijöillä on kohonnut riski terveyden huononemiseen sekä suurempi todennäköisyys sairastua psyykkisesti. Sosiaalisen pääoman syntymiseen vaikutti usea seikka, jotka on esitelty kuviossa 5. Oksasen tutkimuksesta käy ilmi myös se, että pienissä työyhteisöissä työntekijät arvioivat sosiaalisen pääoman suuremmaksi kuin suurissa työyhteisöissä. Selitykseksi Oksanen tarjoaa sen, että pienemmissä yhteisöissä hyvät käytännöt leviävät nopeammin työyhteisön sisällä (Oksanen 2009:68-70.)



Kuvio 5. Oksanen (2009) mukaan sosiaalisen pääoman syntymiseen vaikuttavat tekijät (Manka – Manka 2016:134).

4.2.1 Johtaminen = sosiaalinen pääoma

Johtamisen vaikutusta työhyvinvointiin ja erityisesti sosiaalisen pääoman kertymiseen korostetaan useissa tutkimuksissa sekä kirjallisuudessa. Kauhasen (2016) mukaan merkittävin syy työntekijöiden irtisanoutumiseen, riittävän haasteellisten ja mielenkiintoisten työtehtävien puutteen ohella, on huono johtaminen tai esimiestyö. Suonsivun (2015) mukaan tulevaisuudessa organisaatioiden menestys riippuu yhä enemmän aineettomasta pääomasta ja hyvällä johtamisella ja selkeillä pelisäännöillä edistetään sosiaalisen pääoman syntymistä.

Manka ja Manka (2016: 134-137) kuvaavat johtamisessa tapahtunutta muutosta, jossa on siirrytty valvonnasta ja työtehtävien määräämisestä kohti vuorovaikutteista johtamista, jonka mukaan johtajan tärkein tehtävä on saada työntekijä tuntemaan itsensä hyödylliseksi ja tärkeäksi. Työntekijöiden autonomia on lisääntynyt ja perusoletus on, että työntekijät haluavat vaikuttaa oman työnsä tavoitteisiin sekä tapaan tehdä työtä. Parhaimmillaan johtamisessa yhdistyvät tilannejohtaminen sekä vuorovaikutus eli ihmisten ja toiminnan johtaminen limittyvät.

Luottamus ja esimiehen jämäkkyys liittyvät sosiaalisen pääoman kasvamiseen olennaisesti. Vastuualueiden selkeys ja yhteiset, kaikille samat pelisäännöt, joista esimies pitää kiinni edesauttavat luottamuksen syntymistä. Luottamusta edesauttaa myös se, että johto tietää mitä työtä heidän alaisensa tekevät ja työntekijät tapaavat säännöllisesti esimiehiään. Se, että työntekijät tuntevat henkilökohtaisesti johdon edustajia, edistää tunnetta siitä, että myös johtavassa asemassa olevat henkilöt ovat työntekijöitä ja työskentelevät yhteisen asian eteen. (Lerssi-Uskelin – Vanhala – Vähätiitto 2011: 14-15; Manka – Manka 2016: 135-137; Suonsivu 2015: 87-92; Virolainen: 105-108.)

Nykyisin organisaatioilla tulee olla hyvä muutosvalmius ja hyvät edellytykset hallita epävarmuutta. Perinteinen johtaminen, jossa johdetaan asioita ja määritellään tehtäviä ei enää toimi kovin hyvin nykypäivänä. Manka – Manka (2016) määrittelevät modernin johtajuuden:

Dynaamiseksi ja vuorovaikutteiseksi vaikuttamisprosessiksi niiden ryhmän henkilöiden kesken, joiden tehtävänä on johtaa toinen toistaan saavuttamaan ryhmän tai organisaation tavoitteet tai molemmat. (Manka – Manka 2016:138).

Tämän määritelmän mukaan esimies toimii mahdollistajana, jonka tehtävänä on luoda hyvä pohja työskentelylle ja auttaa työntekijöitä löytämään itse parhaat ratkaisut ja toimintatavat omien vahvuuksiensa ja osaamisen perusteella. Tässä määritelmässä osa onnistumisesta on myös työntekijällä, sillä vuorovaikutus perustuu aina kaikkien osapuolten osallistumiseen.

Tällainen jaettu johtajuus korostaa esimiehen ja työntekijän vuorovaikutuksen merkitystä johtajuuden muotoutumisessa. Esimiehen tärkeimpiä tehtäviä on pukea sanoiksi yhteiset tavoitteet, antaa sosiaalista tukea ja luoda yhteiset pelisäännöt, miten toimitaan, jotta tavoitteet saavutetaan. Tämän kaltainen hyvä vuorovaikutus ennustaa yleensä hyvien työsuoritusten lisäksi hyviä työyhteisötaitoja sekä tunnollisuutta. (Manka – Manka 2016: 138-139; Suonsivu 2015: 89-90.)

Moderniin johtajuuteen sisältyy Mankan ja Mankan mukaan seuraavia piirteitä (kuvio 6).

- *Reilu ja oikeudenmukainen* työn organisointi. Esimiehen tehtävänä on huolehtia, että perusasiat ovat kunnossa. Hän on oikeudenmukainen ja ottaa työntekijät mukaan päätöksentekoon kuuntelemalla heitä.
- *Esimerkillisyys ja luotettavuus*. Esimies toteuttaa elämässään eettisiä arvoja ja on johdonmukainen päätöksenteossaan.
- *Psykologinen ja emotionaalinen tuki sekä tunneälykyys*. Esimies toimii valmentajana ja antaa tarvittaessa palautetta, niin myönteistä kuin rakentavaakin. Hänen puoleensa voi kääntyä pahan paikan tullen, koska hän kuuntelee ja on henkisesti läsnä.
- *Työntekijöistä huolehtiminen*. Esimies seuraa työntekijöiden psyykkistä ja fyysistä kuormittuneisuutta ja tarttuu siihen tarpeen mukaan; hän ottaa myös ongelmat puheeksi.
- *Valtuuttaminen sekä innostaminen* tavoitteiden saavuttamiseen, luovaan ajatteluun ja omien ajattelutapojen kyseenalaistamiseen. Esimies inspiroi älyllisesti ja haastaa työntekijät uusille urille ajattelussaan. Jokainen tietää työnsä tavoitteet.
- *Optimismien johtaminen*. Esimies huolehtii työpaikkansa myönteisestä ilmapiiristä, koska se vaikuttaa jopa asiakastytyväisyyteen.

Kuvio 6. Moderniin johtajuuden piirteitä (Manka – Manka 2016:141).

Esimiehellä ei kuitenkaan tarvitse olla kaikkia näitä piirteitä tai ominaisuuksia, sillä olisi käytännössä mahdotonta olla kuvatus mukainen yli-ihminen. Työntekijöistä muodostuva ryhmä voi kompensoida joitakin ominaisuuksia, joita esimiehellä puuttuu. Esimiestyö on suurimmassa määrin ihmisten kanssa toimimista, vuorovaikutusta ja vastavuoroisuutta. Esimiehen tulee olla objektiivinen työyhteisön suhteen ja kunnioittaa työntekijöitä ja heidän kokemuksiaan. Luottamus ei synny hetkessä ja sen syntymistä edesauttavat vuoro-

vaikutus ja tutuksi tuleminen. Näihin asioihin panostamalla ja onnistumalla niissä, useimmiten työyhteisöstä muodostuu sitoutunut ja aikaansaava yksikkö. (Manka – Manka 2016: 141-146; Suonsivu 2015: 100-102.)

Työhyvinvoinnin portaissa johtaminen on mukana kaikilla portailla. Kun tarkastellaan nimenomaan johtamisen vaikutusta sosiaalisen pääoman kertymiseen työhyvinvoinnin portaissa, voidaan nostaa seuraavia seikkoja esiin. Ensimmäisellä portaalla psykofyysisten tarpeiden saavuttamisessa johtaminen on suuressa roolissa. Kun peilataan sosiaaliseen pääomaan niin psykososiaalisten tarpeiden täytyminen on erityisen tärkeää. Psykososiaalisten tarpeiden täyttymisessä merkittävää on työn hallinta eli työ on rakennettu siten, että työntekijän osaaminen ja taidot vastaavat tehtävää. Myös työntekijän vaikutusmahdollisuudet ja hyvä työilmapiiri liittyvät psykososiaalisten tarpeiden täyttymiseen. Samoin työpaikoilla tulee olla pelisäännöt sovittuna, miten esimerkiksi epäasialliseen käytökseen puututaan tai työntekijää tuetaan vaikeissa elämäntilanteissa. (Rauramo 2008: 54-56.)

Arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet eivät täyty ilman hyvää modernia johtajuutta. Kuten edellä on todettu, arvostetuksi tuleminen lisää sosiaalista pääomaa ja sitoutumista omaan työhön. Samoin itsensä toteuttaminen ja oman työn kehittäminen lisäävät sosiaalista pääomaa. Näiden tarpeiden täyttymistä ja sen myötä sosiaalisen pääoman kasvua tukee esimerkiksi Mankan – Mankan (2016) kuvaama jaettu johtajuus, jota käsiteltiin aiemmin tässä luvussa. (Manka – Manka 2016:138-139.)

Työhyvinvoinnin kokemus on aina lopulta kuitenkin työntekijän subjektiivinen kokemus. Työyhteisössä tehtävien työhyvinvointikyselyiden tulokset ovat yhteenveto kaikista annetuista vastauksista. Johtajan olisi hyvä kuulla, ovatko kaikki vastaukset olleet linjassa keskenään, sillä yksittäiset poikkeamat voivat kertoa jonkin työntekijän muita huonommasta kokemuksesta työhyvinvoinnista. Onkin ensisijaisen tärkeää, että johtajalle tuodaan esille mahdolliset huonot kokemukset tai huonontunut työhyvinvointi, jotta hän voi pyrkiä vaikuttamaan asiaan. (Hyppänen 2013: 165-169.)

4.2.2 Työyhteisö = sosiaalinen pääoma

Työpaikalla työntekijöistä muodostuu myös yhteisö. Yhteisön syntyminen edellyttää vastavuoroisuutta ja vuorovaikutusta, jossa osallisina ovat niin esimies kuin työntekijät

(Manka – Manka 2016:148). Jotta työyhteisö olisi toimiva ja hyvinvointia tuottava yhteisö, tulee siinä olla mukana seuraavia seikkoja, joita kaikki yhteisön jäsenet toteuttavat:

- Käytöstavat kunnossa (tervehtiminen, kiittäminen, anteeksipyyttäminen)
- Yhteinen arvopohja ja osallistuminen toimintaan oman perustehtävän kautta
- Kiinnostus muita työyhteisön jäseniä ja heidän tekemistään kohtaan sekä heidän työnsä arvostaminen ja auttaminen, mikäli apua tarvitaan
- Oikeudenmukaisuus ja sen edistäminen (ei puhuta pahaa toisista, toimitaan sovitun pelisääntöjen ja lainsäädännön mukaisesti)
- Työpaikan viihtyvyydestä huolehtiminen ja hyvän me-hengen luominen
- Palautteen antaminen ja pyytäminen rakentavasti
- Oman mielipiteen ilmaisu sekä osallistuminen työpaikan kehittämistyöhön sekä asioiden oma-aloitteinen selvittäminen, mikäli jostakin asiasta ei ole tietoinen

Hyvä työyhteisö, jossa työntekijöillä on hyvät työyhteisötaidot, edistää työntekijän työhyvinvointia (Suonsivu 2014:60). Yhteisö toimii edellä lueteltujen taitojen mukaan ja pyrkii työntekijöiden osaamisen avulla saavuttamaan itselleen asetetun tavoitteen tai päämäärän. Jotta asetetut tavoitteet tai päämäärät aidosti saavutetaan, vaatii se työntekijöiltä yhteistyötä, arviointikykyä ja halua toimia yhdessä. Tämän kaltainen toiminta synnyttää luottamusta työyhteisön jäsenten välille ja luottamus mahdollistaa sen, että vaikeistakin asioista pystytään puhumaan asiallisesti ja ratkaisemaan ristiriitoja. (Manka – Manka 2016: 148-149; Suonsivu 2014: 58-62.)

Sosiaalinen työhyvinvointi voi myös levitä hyvissä sosiaalisissa suhteissa. Muiden työntekijöiden toiminta voi antaa innostusta ja uskoa toimia samoin ja sitä kautta sosiaalinen pääoma lisääntyy, kun yhä useampi työntekijä vuorovaikuttaa rakentavasti ja toimii hyvien työyhteisötaitojen mukaisesti. Tämä lisää myös keskinäistä luottamusta ja parantaa yhteisöllisyyden kokemusta. (Mäkinen - Heikkilä - Tammi - Manka. 2015: 11-13.)

On erityisen tärkeää huolehtia, että työyhteisössä on vallalla hyvien työyhteisötaitojen kulttuuri. Työyhteisön tärkein tehtävä on täyttää työnantajan asettamat tavoitteet työn-

teon suhteen. Tämä onnistuu parhaiten, jos työyhteisössä työntekijät hoitavat heille osoitetut tehtävät hyvin ja ottavat muut työntekijät huomioon jakamalla tietoa, osaamista ja kehittämällä yhteisiä työhön liittyviä asioita yhdessä. Lähes jokaisessa työyhteisössä on hetkiä, jolloin joku työntekijä kokee tai näkee epäasiallista käytöstä. Tällaiset yksittäiset hetket kuuluvat elämään ja voivat johtua tahattomuudesta, mutta mikäli tilanteita on useita ja ne henkilöityvät, niin asia on vakava ja vaikuttaa sosiaalisen pääoman määrään ja laatuun. (Vartia – Gröndahl – Joki – Lahtinen – Soini 2012: 11, 17, 25, 35; Vartia- Joki – Kalavainen - Olin 2016: 4.)

Myös palautteen antaminen kuuluu olennaisena osana työyhteisötaitoihin. Palautteen antaminen ei aina ole helppoa ja mikäli organisaatiossa ei ole toimivaa palautekulttuuria, voi palautteen antaminen ja vastaanottaminen on puutteellista. Myönteinen palaute antaa työntekijälle uskoa omiin kykyihin ja vahvistaa luottamusta omaan osaamiseen. Rakentava palaute asioista, jotka eivät onnistuneet suunnitellusti, puolestaan auttaa oppimaan tehdyistä virheistä ja rakentamaan kulttuuria, jossa myös epäonnistuminen on sallittua. (Ilmarinen 2018: 16-17.)

Työyhteisö tukee sosiaalisen pääoman kasvamista avoimen vuorovaikutuksen sekä hyvien työyhteisötaitojen kautta. Hyvä työilmapiiri syntyy työntekijöiden toiminnan kautta, sitä ei voi pakolla saada aikaan. Esimies ja johtaminen ovat suuri osa hyvän työilmapiirin syntyä, kuten luvussa 4.2.1 todettiin. Työntekijät vaikuttavat omalla toiminnallaan kuitenkin erittäin suurella määrällä siihen, millainen ilmapiiri työpaikalla on. Asenne, jolla töihin tullaan ja työtä tehdään, tehokas työskentely sekä tunteiden näyttäminen ja iloisuus työpaikalla ovat avainasemassa hyvän ilmapiirin syntymiseen ja ylläpitoon. Vastuu tästä on työntekijöillä ja työyhteisön tehtävänä on nostaa esille, jos jollakin työntekijällä nämä asiat eivät ole kunnossa. (Virolainen: 192-194.)

Avoin vuorovaikutus on hyvin olennainen osa sosiaalisen pääoman syntymisessä. Käsitteenä avoin vuorovaikutus voi olla hankalakin, sillä sille ei ole olemassa universaalia kaikkien tunnistamaa määritelmää, vaan useimmiten jokainen määrittelee sen itse. Näin ollen julkilausuttu pyrkimys edistää tai pyrkiä kohti avointa vuorovaikutusta olisi hyvä täsmentää ja selvittää mitä käsite työntekijöille merkitsee. Yhteinen ymmärrys siitä, mitä hyvä ja rakentava avoin vuorovaikutus on, tulisi olla kaikille työntekijöille yhteinen, jotta siihen voidaan päästä. Järvisen (2017:94) mukaan avoin vuorovaikutus toteutuu, mikäli työpaikalla työntekijät käsittelevät pääsääntöisesti omaan työhön liittyviä asioita ja jokai-

nen saa riittävän tiedon omien työtehtävien hoitamiseen. Lähtökohtaisesti kanssakäymisen tulisi olla ammatti- ja työlähtöistä, unohtamatta kuitenkaan vapaamuotoista keskustelua, jota voidaan käydä tauoilla. Avoimessa vuorovaikutuksessa puhutaan asioista niiden kanssa, joita ne koskevat eli mikäli toisen työntekijän toiminnassa on jotain mistä haluaa keskustella, tulee se tehdä suoraan hänen kanssaan ei toisten kollegoiden. Työpaikalla tulee keskustella rakentavasti. Avoimessa vuorovaikutuksessa jokaisella on vastuu keskustella rakentavasti ja hyvien käytöstapojen mukaisesti eli ei puhuta päälle, kuunnellaan sekä pyritään löytämään ratkaisuja erimielisyyksien sijaan. Viimeinen seikka, joka pitää olla kunnossa, jotta voidaan puhuta avoimesta vuorovaikutuksesta, on se, että tarkistetaan kaikkien ymmärtäneen mitä ja mistä on keskusteltu ja mitä seuraa vaksi asian tiimoilta tapahtuu. Nämä neljä osa-aluetta tarvitaan, jotta vuorovaikutus on aidosti avointa. (Järvinen 2017: 94-102.)

Järvinen (2017: 79) nostaa esiin myös sen näkökulman, että toimiva ja terve työyhteisö pohjaa ammatillisuuteen. Työpaikka on ensisijaisesti työn tekemistä varten. Työyhteisön peruspilareiden tulisikin olla työn jatkuva tekeminen ja ensisijaisesti työrooleista käsin toimiminen. Tällä Järvinen (2017: 80) tarkoittaa sitä, että työyhteisössä työntekijät eivät useimmiten voi valita haluamiaan ihmisiä ympärilleen. Työyhteisössä olisi tärkeää tietää jokaisen työntekijän työnkuva ja -tehtävät, jotta kaikille olisi selvää minkälaisissa asioissa häneen kannattaa olla yhteydessä. Eli ensisijaisesti työyhteisössä toimitaan oman toimikuvan mukaisesti ja yhteistyötä on tehtävä muiden kanssa, mikäli organisaation perustehtävä sitä vaatii. (Järvinen 2017: 80-81.)

Se, että ensisijaisesti toimitaan oman työroolin kautta työyhteisössä, ei suinkaan tarkoita sitä, etteikö myös oma persoona saisi näkyä ja työn ulkopuolisia asioita voisi kertoa työpaikalla. Tosiasia on, että työpaikoilla syntyy ystävyysuhteita, jotka saattavat jatkua myös työsuhteen päätyttyä. On olemassa myös niitä tilanteita, jolloin kollegat eivät tule toimeen keskenään. Näissä tapauksissa olisi erityisen tärkeää muistaa miksi työpaikalla ollaan. Ei ole välttämätöntä muodostaa ystävyysuhteita kollegojen kesken, vaan tehdä oman työnkuvan mukaiset tehtävät. Työhyvinvoinnin ja sosiaalisen pääoman kannalta onkin olennaista, että mikäli työyhteisössä on henkilöitä, jotka eivät tule toimeen keskenään, he sopivat tavan vuorovaikuttaa hyvien käytöstapojen mukaisesti. Samalla on ensisijaisen tärkeää, että tällaiset tilanteet eivät vaikuta muiden työntekijöiden työarkeen tai työhyvinvointiin. (Järvinen 2017: 81-82; Virolainen 2012: 25-26.)

Rauramon (2008: 122-124) työhyvinvoinnin portaiden kolmas porras, liittymisen tarpeen täytyminen, liittyy hyvin pitkälti juuri työyhteisön toimintaan ja sitä kautta sosiaalisen pääoman kasvuun. Kuten aiemmin jo todettiin, työpaikoilla muodostuu työyhteisöjä, kun työntekijät toimivat yhdessä. Ihmiselle on luontaista kuulua ja haluta kuulua yhteisöihin. (Filander Vanhalakka-Ruoho 2009: 33; Rauramo 2008:122-123.)

Ihminen on holistinen kokonaisuus ja ihmissuhteet ovat olennainen osa arkea ja elämää. Työpaikan ihmissuhteet vaikuttavat myös henkilökohtaiseen elämään, varsinkin jos työ ei aina ole tarkkaan rajattua eli raja työn ja vapaa-ajan välillä on häilyvä. Hyvä työyhteisö, jossa jokainen voi olla oma itsensä ja nauttia arvostusta ja yhteenkuuluvuuden tunnetta, edistää luottamuksen syntymistä sekä parempia työsuorituksia. (Rauramo 2008: 122-123; Vesa 2011: 23.)

5 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimustehtävät

Tämä tutkimus on itsenäinen ja yksittäinen selvitys Tukikohta ry:n henkilöstön kokemuk-
sista sosiaaliseen työhyvinvointiin liittyvistä seikoista. Opinnäytetyöprosessi alkoi syk-
sillä 2017 keskustelusta työelämän edustajan kanssa. Työelämän edustajan kanssa
päädyin hyvin nopeasti aiheeseen, joka liittyy työhyvinvointiin. Aiheen valikoitumiseen
vaikutti toimintani työsuojeluvaltuutettuna ja sekä oman työn kautta hankittu esiymmär-
ritys työhyvinvointiin liittyvistä seikoista. Varsinaista työhyvinvointiin tai sosiaaliseen työ-
hyvinvointiin liittyvää tutkimusta ei ole toteutettu järjestössä aikaisemmin vaan henkilös-
tön työhyvinvoinnin tilaa on kartoitettu yleisesti vuosittaisella työeläkevakuutusyhtiön
kanssa yhteistyössä toteutetulla työhyvinvointikyselyllä.

5.1 Tutkimustehtävä

Opinnäytetyön tarkoitus on tutkia, millaiseksi työntekijät kokevat sosiaalisen työhyvin-
voinnin työyhteisön toimivuuden näkökulmasta. Tutkimuksen päätavoitteena on kuvata,
mitä seikkoja työntekijät nostavat esiin sosiaalisen työhyvinvoinnin kokemiseen liittyen.
Toisena tavoitteena on konkretisoida järjestön hallinnolle, työsuojelutoimikunnalle sekä
hallitukselle miten työntekijöiden sosiaalisen työhyvinvoinnin kokemukset tukevat strate-
gisen painopisteen ”hyvinvoiva organisaatio” toteutumista ja mihin seikkoihin tulisi kiin-

nittää huomiota ja vähentää niiden vaikutusta. Tutkimuksen tulosten avulla tehdään sosiaalisen työhyvinvoinnin tilaa näkyväksi koko työyhteisölle. Opinnäytetyö vastaa kysymykseen: Miten työyhteisön toiminta ja kulttuuri vaikuttavat työntekijöiden sosiaaliseen työhyvinvointiin?

Opinnäytetyöprosessin tutkimuskysymyksinä ovat:

Mitkä tai millaiset asiat tukevat Tukikohta ry:n työntekijöiden sosiaalista työhyvinvointia?

Mitkä tai millaiset asiat aiheuttavat haasteita Tukikohta ry:n työntekijöiden sosiaaliseen työhyvinvointiin?

5.2 Tiedonhaku ja taustateorian valinta

Parhaan aineiston löytämiseksi olen tehnyt aineistohakuja saatavilla olevista elektronisista tietokannoista sekä kirjallisista aineistoista. Kansainvälisistä elektronisista tietokannoista olen käyttänyt muun muassa Academic Search Eliteä, ProQuestia, Emerald Insightia sekä Science Directia. Suomalaisista tietokannoista olen käyttänyt Artoa sekä Mediciä. Hakusanoina olen käyttänyt muun muassa well-being at work, social, work community ja social- and healthcare sekä työhyvinvointi, sosiaalinen, työyhteisö, sosiaali- ja terveysala. Hakusanat on valittu yhdessä Metropolian informaation kanssa syksyllä 2017.

Aineiston ensisijaisena mukaanottokriteerinä on ollut vastaavuus tämän tutkimuksen tavoitteeseen. Tämän olen päättellyt tutkimusten otsikon sekä tiivistelmän perusteella. Olen ottanut mukaan vain niitä aineistoja, jotka olen saanut kokonaan tietokannasta. Kielirajauksena on ollut suomi tai englantia. Olen poissulkenut sellaiset tieteelliset artikkelit, jotka on julkaistu ennen vuotta 2010. Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä olen käyttänyt muutamia ennen vuotta 2010 julkaistuja teoksia.

Olen hakenut aineistoa myös manuaalisesti selailemalla eri tietokantoja mukaan lukien kirjastojen omat tietokannat sekä googlehaut. Olen hakenut aineistoa myös samaa aihealuetta käsittelevien tutkimusten lähdeluetteloista. Näissä hauissa mukaanottokriteerinä on ollut vastaavuus tämän opinnäytetyön aihealueeseen, lähteen luotettavuus ja julkaisija sekä lähteen käyttö useammassa tutkimuksessa.

5.3 Esiymmärrykseni aiheesta

Olen toiminut työsuojeluvaltuutettuna noin 1,5 vuoden ajan Tukikohta ry:ssä. Tänä aikana sekä jo sitä ennen olen ollut erityisen kiinnostunut työhyvinvointiin liittyvistä asioista. Olen työkseni valmentanut työttömiä henkilöitä työelämään ja pitänyt aina työhyvinvointiin liittyviä asioita erityisen tärkeinä työelämätaidoista puhuttaessa. Omassa työssäni olen saanut ammatillista lisäkoulutusta liittyen työhyvinvointiin sekä olen osallistunut lukuisiin seminaareihin sekä tilaisuuksiin, joissa on esitelty hyviä käytäntöjä sekä menestystarinoita työhyvinvoinnin tukemisesta.

Olen valinnut tähän tutkimukseen sosiaalisen työhyvinvoinnin lähestymiskulman, sillä en ole siihen aiemmin perehtynyt kovin syvällisesti. On selvää, että oma kiinnostukseni ja luottamustehtävät työhyvinvointiin liittyvissä asioissa ovat ohjanneet esimerkiksi käyttämään tiettyä taustateoriaa. Sosiaaliseen työhyvinvointiin sisältyy paljon vuorovaikutukseen liittyviä seikkoja. Sosiaalialan asiakastyötä tekevänä työntekijänä olen työssäni joutunut kouluttamaan itseäni paljon myös vuorovaikutukseen liittyvissä asioissa ja näin lisäämään tietämystä myös vuorovaikutuksen teoriasta.

Vaikka kuulun samaan työyhteisöön haastateltavien kanssa, olen kuitenkin pyrkinyt analysoimaan aineistoa mahdollisimman objektiivisesti ja ulkoistamaan itseni organisaation työntekijän roolista. Työyhteisössä on hyvin tiedossa roolini työsuojeluvaltuutettuna ja näin ollen on luontevaa, että tutkin itselleni läheistä aihealuetta. Olen esitellyt koko työyhteisölle opinnäytetyöni teoreettisen viitekehyksen ja oman tulkintani siitä.

5.4 Aineiston keruu

Aineisto on kerätty seitsemältä Tukikohta ry:n työntekijältä yksilöteemahaastatteluilla keväällä 2018. Haastattelun teemat ja niihin liittyvät kysymykset oli määritelty etukäteen, samoin myös muutamat teemoja tarkentavat tai aiheeseen palauttavat kysymykset (LIITE 1). Haastatteluissa täsmennettiin teemoja sekä muotoiltiin kysymyksiä. Informanteille on kerrottu haastattelun teemat tutkimukseen osallistuvien saatekirjeessä ja he olivat voineet valmistautua etukäteen haastatteluun miettimällä teemoja. Informantit edus-

tavat koko järjestön henkilöstöä eri toiminnoista, eri koulutustaustoilla ja ovat linjaorganisatorisesti samalla tasolla, sillä yhdistyksen toiminnanjohtaja on kaikkien työntekijöiden esimies. (Eskola – Suoranta 2001: 60-64; Kankkunen – Vehviläinen 2017: 110-112.)

Yksilöteemahaastattelu valittiin tähän opinnäytetyöhön, sillä tutkimuksen tarkoitus on tunnistaa työntekijöiden omia kokemuksia sosiaalisesta työhyvinvoinnista. Yksilöhaastattelussa ilmapiiri on luottamuksellisempi, sillä paikalla ei ollut tutkijan ja haastateltavan lisäksi muita. Tähän tutkimukseen haluttiin löytää kaikenlaisia kokemuksia ja näin ollen luottamuksellisuus oli erittäin oleellinen osa, jotta haastateltava saattoi kertoa mahdollisimman vapautuneesti omista kokemuksistaan. Työntekijät osallistuvat haastatteluihin työajallaan. Haastattelut tehtiin rauhallisissa tiloissa ja niihin oli varattu riittävästi aikaa. Haastattelut nauhoitettiin, jonka jälkeen ne litteroitiin. (Kankkunen – Vehviläinen 2017: 124-125; Tuomi - Sarajärvi 2009: 75.)

5.5 Aineiston analyysi

Tämä tutkimus on luonteeltaan laadullinen ja tutkimusmenetelmänä olen käyttänyt teoriaohjaavaa sisällönanalyysiä, jonka myötä olen pyrkinyt muodostamaan selkeän ja tiiviin kuvauksen Tukikohta ry:n työntekijöiden kokemuksista sosiaalisesta työhyvinvoinnista. Teorialähtöisessä analyysissä pohjana toimivat valitsemani teoriat työhyvinvoinnista sekä sosiaalisesta työhyvinvoinnista, mutta analyysiyksiköt on valittu aineistosta. Analyysiyksiköiden valintaa ovat ohjanneet teoriat, jotka ovat tutkimuksen viitekehyksenä. Tässä tutkimuksessa tutkitaan työntekijöiden kokemuksia eli vaikka analyysistä voitaisiinkin tunnistaa valitun teorian vaikutus ei tarkoituksena ole testata teoriaa vaan tuoda esiin yksittäisten työntekijöiden omia kokemuksia ja näkemyksiä. (Tuomi – Sarajärvi 2018: 107-110.)

Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä tutkija voi itse päättää missä vaiheessa ottaa teorian ohjaamaan päättelyä ja se määrittelee, onko kyseessä deduktiivinen vai induktiivinen päättely. Tässä tutkimuksessa käytetään induktiivista päättelyä, sillä aineisto analysoidaan ensin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä ja päättelyn loppuvaiheessa otan mukaan teorian ohjaamaan päättelyä. (Tuomi – Sarajärvi 2018: 112-113.)

Aineistolähtöinen analyysi lähtee aina liikkeelle aineistosta löytyvien alkuperäisilmausien pelkistämisestä eli redusoinnista. Aineistoa peilataan tutkimuskysymyksiin ja löydetään aineistosta ne seikat, joista ollaan kiinnostuneita ja muokataan ne yksittäisiksi pelkistetyiksi ilmauksiksi. Samaa kuvaavat ilmaukset ryhmitellään alaluokiksi ja nimetään ne eli klusteroidaan aineisto (LIITE 2). Alaluokkia yhdistellään edelleen yläluokiksi ja nimetään ne aineistosta nousevan ilmiön mukaan. (Tuomi – Sarajärvi 2018: 114-115.)

Aineiston klusteroinnin jälkeen seuraa abstrahointi eli käsitteellistäminen. Teoriaohjauksessa sisällönanalyysissä tämä kohta eroaa induktiivisesta sisällönanalyysistä siten, että tässä kohtaa aineisto liitetään teoreettisiin käsityksiin. Olennaista on, ettei aineistoa ole etukäteen pakotettu toimimaan teorian pohjalta. Aineistoa on lähestytty aineiston omilla ehdoilla ja tuodaan esiin jo olemassa olevaan teoriaan perustuva näkemys. Aineistosta saattaa löytyä luokkia, jotka eivät sovi olemassa olevaan teoriaan, jolloin voidaan luoda luokka nimeltä muut. (Tuomi – Sarajärvi 2018: 122-126, 133-135.)

Toteutin aineiston analyysin edellä kuvatun tavan mukaisesti. Ensin litteroin haastattelut, litteroitua haastatteluaineistoa kertyi 45 sivua, rivivälillä 1,5 ja fontilla Times New Roman 12. Litteroinnista on poistettu tauot ja sanojen toistoja. Luin litteroidut haastattelut huolella ja perehdyin niiden sisältöön. Luin haastattelut useaan kertaan ja lopulta kävin haastattelut läpi teemojen kautta. Tämän jälkeen alleviivasin tekstistä alkuperäisilmauksia ja muodostin niistä pelkistettyjä ilmauksia. Kokosin pelkistetyt ilmaukset yhteen ja etsin niistä samankaltaisuuksia. Tarkistin alkuperäisestä tekstistä olinko ymmärtänyt haastatteltavan vastauksen oikein. Muodostin alaluokkia pelkistetyistä ilmauksista, jonka jälkeen yhdistelin alaluokkia muodostaen niistä yläluokkia, esimerkkinä taulukko 1. Yläluokat on muodostettu taustateorian käsitteiden mukaan. Analyysin perusteella muodostuneet alaluokat olivat yhteensopivia yläluokkien kanssa ja täten aineisto vahvistaa olemassa olevaa teoriaa. (Tuomi – Sarajärvi 2018: 104-107.)

Taulukko 1. Esimerkki aineiston yläluokasta ja sen alaluokista

AVOIN VUOROVAIKUTUS
Kunnioitus
Perusvuorovaikutus kunnossa
Ei puhuta suoraan
Ei puututa epäkohtiin
Oma käytös pitäisi huomioida
Huumori

5.6 Tutkimuksen eettisyys

Tutkimukselle on saatu tutkimuslupa Tukikohta ry:n toiminnanjohtajalta tutkimussuunnitelman perusteella. Tutkimukseen eivät voineet osallistua järjestön toiminnanjohtaja, joka toimii kaikkien työntekijöiden esimiehenä eikä kehittämiskoordinaattori, joka toimii esimiehen sijaisena sekä tämän opinnäytetyön työelämäohjaajana. Myös tutkimuksen tekijän työpari rajattiin tutkimukseen osallistuvien ulkopuolelle liian läheisen kollegiaalisen suhteen vuoksi. (Eskola – Suoranta 2001: 52-55. Kankkunen – Vehviläinen 2017: 222.)

Tutkimukseen osallistuminen oli täysin vapaaehtoista eikä se aiheuttanut kustannuksia tai ansionmenetystä osallistujille. Kaikille potentiaalisille haastateltaville jaettiin saatekirje tutkimuksen tekemisestä (LIITE 3). Tutkimustulosten analysointiluvussa yksittäiset vastaajat eivät ole tunnistettavissa. En ole numeroinut haastatteluja tulokset luvussa, jotta lukija ei voi yhdistää haastatteluja vastausten perusteella ja siten tunnistaa vastaajaa. Haastatteluaiakataulut sovittiin haastateltavan sekä tutkijan kesken ilman ilmoitusvelvollisuutta esimiehelle. Esimiehelle tai työelämäohjaajalle ei ole missään vaiheessa ilmoitettu kuka haastatteluun osallistuu. (Eskola – Suoranta 2001: 56-59; Kankkunen – Vehviläinen 2017: 214-219.)

Haastattelut tehtiin rauhallisissa tiloissa, osa haastateltavista halusi tehdä haastattelun omassa toimipisteessä, osa toimipisteensä ulkopuolella. Haastattelutilat olivat oma erillinen tilansa, jossa pystyi keskustelemaan luottamuksellisesti. Haastattelut kestivät 30 minuutista 1,5 tuntiin. Haastateltavilla oli mahdollisuus kysyä mitä tahansa tutkimukseen liittyvää missä tahansa vaiheessa tutkimusprosessia.

Tutkimukseen osallistuvilta pyydettiin kirjallinen suostumus osallistumisesta. Osallistujille kerrottiin, että heillä on mahdollisuus vetäytyä tutkimuksesta missä tahansa vaiheessa ennen tutkimuksen valmistumista, jolloin heidän vastauksensa poistetaan aineistosta. Osallistujat ovat tietoisia siitä, että tutkimuksen tulokset ovat järjestön hallinnon käytettävissä toiminnan kehittämistä varten. Osallistujilla on tiedossa myös se, että opinnäytetyö julkaistaan sähköisesti ja se on saatavilla Theseus-tietokannasta. Litteroidut haastattelut tuhoetaan tutkimuksen valmistumisen jälkeen. Kaikki tutkimukseen liittyvä aineisto on tallennettu tiedostoihin ja pilvipalveluihin, joihin kenelläkään muulla työyhteisön edustajalla ei ole pääsyä. (Kankkunen – Vehviläinen 2017: 221.)

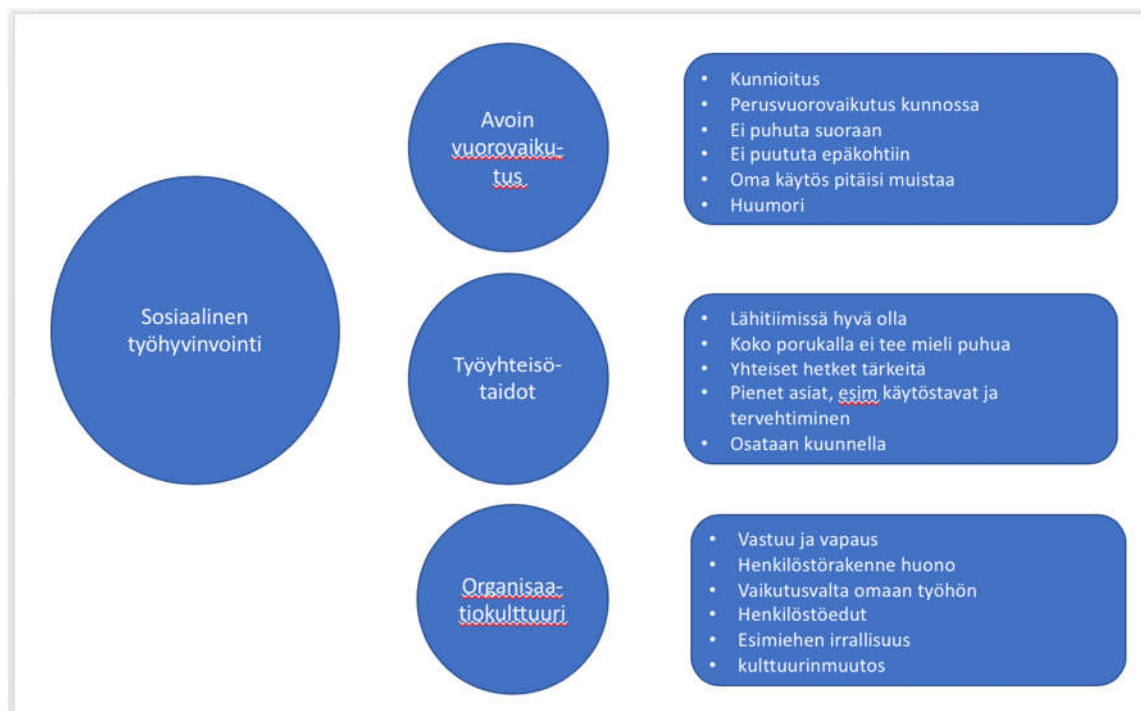
Toteutan tutkimuksen omassa työyhteisössäni. Toimin myös työsuojeluvaltuutettuna, johon tehtävään henkilöstö on minut valinnut. Linjaorganisatorisesti olen samalla tasolla informanttien kanssa. Tutkimuksen aiheesta ja sen suorittamisesta on käyty vapaata keskustelua työyhteisössä jo ennen tutkimuksen aloittamista. Tutkimussuunnitelma esiteltiin koko työyhteisölle yhteisessä palaverissa, jossa entisestään korostin tutkimuksen tekijän roolia ainoastaan tutkijana. Minua sitoo kaksinkertainen vaitiolovelvollisuus, ensin tutkijana ja toissijaisesti työsuojeluvaltuutettuna. Tulokset esitellään koko työyhteisölle yhteisessä palaverissa. Tulosten julkistamisessa vältän kertomasta mitään, mikä liittyy vastaajien henkilöllisyyteen tai työtehtävään.

6 Tulokset

Tässä luvussa esittelen tutkimukseni tulokset. Haastattelin tutkimusta varten seitsemää Tukikohta ry:n työntekijää. Työntekijät valikoituivat vapaaehtoisuuden perusteella ja he edustavat työkokemukseltaan, koulutustaustaltaan sekä työsuhteen kestoltaan hyvin koko järjestön henkilökuntaa. Anonymiteetin säilyttämiseksi en kuvaile vastaajia tämän tarkemmin enkä ole nimennyt mistä haastattelusta olen mitään lainauksia ottanut, jotta lainauksista ei voida päätellä vastaajan henkilöllisyyttä.

Tässä tutkimuksessa aineisto muodosti selkeän kokonaisuuden työntekijöiden kokemuk-
sista sosiaalisesta työhyvinvoinnista ja tekijöistä, jotka siihen Tukikohta ry:ssä vaikutta-
vat. Aineisto alkoi toistaa itseään eli saturoitua jo kuudennen haastattelun kohdalla.
Haastattelin kuitenkin varmuuden vuoksi seitsemättä työntekijää ja viimeinen haastattelu
lisäsi aineiston saturaatiota entisestään (Tuomi – Sarajärvi 2018: 99-102). Tulosluku si-
sältää suoria lainauksia haastatteluista.

Kuviossa 7 on esitelty aineistosta tehty luokittelu, joka sisältää yläluokat sekä alaluokat
mistä nämä luokat koostuvat.



Kuvio 7. Aineiston luokittelu.

Pääluokat avoin vuorovaikutus sekä työyhteisötaidot ovat Manka – Mankan (2016) jaot-
telun mukaiset sosiaaliseen pääomaan vaikuttavat seikat. Luokka organisaatiokulttuuri
nousi aineistosta analyysin myötä ja alaluokat koskivat nimenomaan Tukikohta ry:n or-
ganisaatiossa vallalla olevaa kulttuuria. Tuomi – Sarajärvi (2018) mukaan teoriaohjaa-
vassa analyysissä on mahdollista, että aineiston pohjalta syntyy luokkia, jotka eivät tule
suoraan ohjaavasta teoriasta. (Tuomi – Sarajärvi 2018: 135).

Haastattelun alussa pyysin jokaista haastateltavaa määrittelemään työhyvinvoinnin käsitteen. Vastajilla oli hyvin toisiaan muistuttavat vastaukset, joissa korostuivat työntekijän arvostus, niin johdon kuin kollegoiden taholta. Työn tekemisen puitteet, joiden tulee olla niin fyysisiltä kuin henkisiltäkin osa-alueilta kunnossa. Rakenteiden eli pelisääntöjen tulee olla kaikkien tiedossa ja kaikille samat. Töissä pitää olla kivaa eli töihin on mukava tulla ja sieltä on mukava lähteä kotiin.

Kaikki haastateltavat pitivät opinnäytetyön aihetta ajankohtaisena sekä erittäin tärkeänä työyhteisön kehittämisen kannalta. Haastateltavien yhtenäinen kokemus oli, että nimenomaan työntekijöiden kokemusten kuuleminen on hyvä tapa tuoda esiin jo nyt sosiaalista työhyvinvointia tukevia asioita ja niitä seikkoja, joita pitää vielä kehittää. Osa vastaajista nosti esiin, sen että eivät olisi osallistuneet tutkimukseen, mikäli osallistujien nimet julkaistaisiin.

6.1 Avoimen vuorovaikutuksen vaikutus sosiaaliseen työhyvinvointiin

Lähestulkoon kaikkien vastaajien mielestä avoin vuorovaikutus on erittäin tärkeässä roolissa sosiaalisesta työhyvinvoinnista puhuttaessa. Monesta vastauksesta kävi ilmi, kuinka suuri vaikutus on työntekijän tunteella siitä, että omassa lähitiimissä voi ja saa puhua suoraan asioista. Lähitiimin toimivuus näyttäytyi erittäin tärkeänä seikkana, joka vaikutti vastaajien mielestä sosiaaliseen työhyvinvointiin ehkä eniten. Eräs vastaaja kuvasi asiaa näin:

”Meillä on tässä lähitiimissä kauhean avoin ilmapiiri ja kaikesta saa ja pitää sanoa...”

Vastaajat pitivät oman sosiaalisen työhyvinvointinsa kannalta tärkeänä, että asioista puhutaan oikeilla nimillä ja otetaan vaikeatkin asiat puheeksi. Usea vastaaja totesikin, että lähitiimissä tai työparin kanssa se toteutuu:

”Vaikeita asioita pitää ottaa puheeksi ja näin on päätetty työparin kanssa, ennemmin otetaan puheeksi, vaikka siitä voi saada lokaa.”

Moni vastaaja nosti esiin sen, että koko työyhteisön kesken suoraan puhuminen ja vaikeiden asioiden esiin tuominen ei ole itsestään selvää ja lähestulkoon yhteinen kokemus kaikilla haastatelluilla oli, että vaikeita asioita ei nosteta esiin:

”Musta tuntuu, että me ollaan kauhean taitavia small-talkissa ja näin, mutta kun meidän pitäisi ottaa jotain asiaa pöydälle, niin sitten ollaan vähän niin kuin puolustamassa tilannetta aika nopeasti.”

”...mä ajattelen, että ne asiat, jotka ovat hankalia tai ihmiset, joilla on hankaluutta vuorovaikutustaidoissa, niin me väistellään ja mä en pidä sitä hyvänä.”

”Usein puhutaan asian vierestä ja se on ajanhukkaa, jos ei aidosti sano mitä mieltä on.”

Suoraan puhumisen yhteydessä moni vastaaja otti esiin myös olettamusten tekemisen. Usealla oli kokemus siitä, että kun vuorovaikutuksessa ei ole puhuttu asioista oikeilla nimillä, niin vastapuoli onkin olettanut jotakin aivan muuta kuin mistä on ollut puhe. Tämä oli yksi asia, josta useampi vastaaja haluaisi, että opittaisiin pois.

”Jos vuorovaikutuksessa ei puhuta asioista siten, miten on, silloin me tullaan oletusten maailmaan. Olettaminen on loppupeleissä aika raskasta, että miten sä voit voida sosiaalisesti hyvin, jos sä annat oletusten vaikuttaa suhun tietämättä asian oikeaa laitaa kun et ole kysynyt sitä.”

Vastauksissa korostui luottamuksen merkitys yhtenä syynä miksi koko työyhteisön kesken suoraan puhuminen ei välttämättä toimi yhtä hyvin kuin oman työparin tai lähitiimin kesken. Luottamus nostettiin esiin erityisen tärkeänä ja arvostettavana piirteenä työyhteisössä. Luottamuksen puute työyhteisössä nähtiin erityisen vakavasti otettavana puutteena.

”Se varmaan liittyy kokemukseen luottamuksesta, että kokee että ei tule back-up-pia.”

Luottamuksen puutteen syyksi arveltiin myös sitä, että työntekijät eivät tunne toisiaan tai toistensa työtapoja riittävän hyvin. Vastaajat näkivät, että luottamus ei ole oletusarvo, vaan se vaatii työtä ja konkreettisia tapahtumia, jotta se syntyy. Erittäin hyvänä tapana rakentaa luottamusta nähtiin erilaiset työhyvinvointipäivät, joissa tehdään ja ollaan yhdessä hieman eri viitekehysessä kuin normaalina työpäivänä ja sitä kautta tutustuttaisiin työkavereihin ihmisinä.

Moni vastaaja nosti esiin kiireen arjessa, jolloin ei ole mahdollista tutustua muihin kuin oman tiimin jäseniin, jolloin yhteisten tilaisuuksien ja tapahtumien merkitys korostui entisestään. Toisaalta myös työn tekeminen yli tiimirajojen nähtiin sellaisena kokemukseksi, joka on rakentanut luottamusta eri tiimeissä toimivien välille sekä antanut mahdollisuuden tutustua lähemmin muihin kuin oman tiimin työkavereihin.

”Kun on se iso porukka ja kun ihmiset eivät tunne tai ole päivittäin tekemisissä, niin se vaikuttaa luottamuksen tasoon.”

”Olis hetkiä toteuttaa yhdessä kaikkea kivaa... annettais mahdollisuus jollainlailla yhdessä toimimiseen, niin sehän olis ihan mahtavaa tutustua ja oppia ihmisistä uusia asioita ja ymmärtää, että ai siksi toikin on tuollainen tai tekee tuollain asiat.”

Vastaajat pohtivat myös omaa osuuttaan työyhteisön sosiaaliseen työhyvinvointiin ja tapansa vuorovaikuttaa. Usea nosti esiin oman työroolin sekä työnkuvan, jossa vuorovaikutus on avainasemassa ja pohti, miksi työyhteisössä he antavat itselleen luvan vuorovaikuttaa huonommin. Lähestulkoon jokainen vastaaja totesi, että välillä on niitä päiviä, jolloin oma tapa vuorovaikuttaa ei ole kaikkein rakentavinta ja välillä on hyvä miettiä myös omaa käytöstä.

”...vuorovaikutustaidot ovat sellaiset joihin pitää aina jotenkin keskittyä ja voi olla, että mun vuorovaikutustaidot ovat välillä vähän hajottavia, kun keskustelu päättyy aika lyhyeen sit kun mä nään punaista. Niin eihän se nyt hirveästi voi edesauttaa jotain hyvää kommunikaatiota. Että varmasti voisin parantaa huikeastikin.”

”Parhaimmillaan mun vuorovaikutustaidot ovat varmaan ihan hyvät, mutta pahimmillani stressaantuneena ihan kamalat. Mut työkuorma ei ole oikeutus käyttäytyä huonosti eikä sitä työkuormaa pitäisi olla niin paljon, että vaikuttaa, vaan kyllä siihen pitäisi puuttua jo aiemmin...”

Kaikkien vastaajien kokemukset vuorovaikutuksesta Tukikohta ry:stä olivat enimmäkseen myönteisiä ja lähes kaikki toivat esiin, että työntekijöiden pitäisi olla vuorovaikutuksen asiantuntijoita, sillä kaikilla on sosiaalialalta jo työkokemusta ja vuorovaikutus on tärkein työkalu asiakastyössä, jota kaikki vastaajat tekevät.

”...tää meidän sosiaalialan henkilökunta ei olla helpoimmasta päästä ja tehdään vielä asiakastyötä, jossa edistetään ihmisten hyvinvointia, niin mehän luullaan ja tiedetään miten asiat pitäisi tehdä. Vaikka se ei aina todellakaan ole niin.”

6.2 Työyhteisötaitojen vaikutus sosiaaliseen työhyvinvointiin

Vastaajat määrittelivät itse mitä he työyhteisötaitoina pitävät ja kertoivat kokemuksiaan sen pohjalta, miten he työyhteisötaidot ymmärtävät. Vastaajien käsitys työyhteisötaitoista vastasi hyvin sitä, mitä tämän tutkimuksen teoriaosuudessa on työyhteisötaitoista kerrottu. Vastaajat korostivat hyvin yksimielisesti sitä, että työyhteisötaitojen hallinnan pitäisi olla automaattista, mutta valitettavasti aina näin ei ole.

Työyhteisötaidoista keskusteltaessa myös edellisessä luvussa käsitelty vuorovaikutus oli teemana mukana, mutta siihen liittyvät seikat on käsitelty luvussa 6.1.

Työyhteisötaitojen vaikutusta sosiaaliseen työhyvinvointiin vastaajat pitivät itsestäänselvyytenä. Moni vastaaja koki, että jos peruskäytöstavat eivät ole hallussa, niin se heikentää heti sosiaalista kanssakäymistä ja vaikuttaa sitä kautta myös sosiaaliseen työhyvinvointiin. Pääsääntöisesti vastaajat olivat yhtä mieltä siitä, että omassa lähitiimissä on hyvät työyhteisötaidot.

”Mä en pystyisi työskentelemään, enkä tekemään näin vaikeaa työtä jos mun lähityöyhteisö ei olisi kunnossa...kyl niin vaikuttaa se, että ihmisillä on semmoset tietyt työyhteisötaidot, että käyttäytytään niin kuin aikuiset.”

Useassa vastauksessa korostettiin pienten asioiden merkitystä, tervehtimistä, avun tarjoamista ilman pyyntöä tai kuuntelijana toimimista. Kokemukset siitä, että edellä mainitut asiat ovat kunnossa olivat luoneet vastaajille hyvää oloa ja lisänneet työssä viihtymistä.

”...pienet asiat voivat olla sellaisia, jotka tekevät joko sitä hyvää tai huonoa oloa. Ja ihan niitä perusasioita siitä tervehtimisestä ja semmosesta kahville kutsusta lähtien. Ne on tärkeitä ja jos niitä ei oo, niin tietenkkin ne herättää semmosia kysymyksiä, että miksi joku ei sano näin tai noin. Ja hyvää tietenkkin on se, että on turvallista olla ja että voi luottaa sun työkaveriini, että ne auttaa sua jos on joku tilanne tai että ne kuuntelee sua jos tarvi purkaa.”

”..ainakin tässä mun lähityöyhteisössä niillä on tosi suuri vaikutus ja edistää positiivisesti mun sosiaalista työhyvinvointia se miten mut otetaan vastaan kun mä tuun töihin tai tarjotaan apua jos sitä tarviin.”

Osa vastaajista korosti yhteisten kahvihetkien tai lounastaukojen merkitystä sosiaalisen työhyvinvoinnin lisäämisessä. Osa vastaajista taas koki, ettei saanut ymmärrystä, jos ei halunnutkaan osallistua, ilman sen erityisempää syytä, yhteisiin kahvihetkiin tai lounastaukoihin. He eivät nähneet, että sillä on loppujen lopuksi niin suuri merkitys sosiaaliseen työhyvinvointiin, jos ei aina pääse osallistumaan yhteisiin kahvi- tai lounastaukoihin.

”...osa kokee hirveen tärkeäksi, että ruokailee tai juo kahvia yhdessä ja osa taas ei...varsinkin jos päivän aikana on ollut useampi asiakastapaaminen, niin ehkä sitä mieluummin vetää henkeä yksikseen kun on ryhmässä.”

”välillä tuntuu, että on vähän liikaa tapahtumaa, ihmisiä ja ääntä ympärillä. Jos on paljon töitä, niin silloin ne yhteiset äänekkäät lounastauot ja se sosiaalisuus, niin kyllä vähän ehkä jo haittaa.”

Vastaajien kokemukset taas koko työyhteisön kesken toivat esiin, sen että isossa porukassa tilanne on hieman eri kuin lähitiimissä tai toimipisteessä:

”Tukikohta on iso työyhteisö ja mä näen työyhteisötaitoja laidasta laitaan. Ja se on johtanut siihen, että kyllä mä vähän välttelen tekemästä yhteistyötä niiden kanssa, jotka ei mun mielestä osaa käyttäytyä tai toimia sääntöjen mukaan.”

”Meillä on pääsääntöisesti hyvät työyhteisötaidot, mutta on niitäkin joilla on ehkä puutteita niissä. Mä koen, että niihin pitäisi puuttua, ei ehkä koko työyhteisön voimin, mutta eihän ihminen voi oppia, jos se ei ikinä kuule, että muut kokee että sillä on joku pulma tai ongelma.”

Haastatteluissa lähes kaikki haastateltavat mainitsivat erikseen, että työyhteisössä ei ole mitään erityisen isoja ongelmia ja pääsääntöisesti työskentely on mukavaa ja sosiaalinen työhyvinvointi on hyvää. Tällaisessa tilanteessa pienet poikkeamat tai muutamien henkilöiden poikkeava toiminta saattaa erottua nopeasti ja vaikuttaa yleiseen vireeseen. Samoin osa jo pidempään järjestössä työskennellyt työntekijä toi esiin sen, että joidenkin työntekijöiden rooliin ikään kuin kuuluu tietyt asiat ja oletetaan hänen toimivan tietyllä tavalla eikä sitä enää välttämättä kyseenalaisteta.

”...tunnistaa semmosia tiettyjä elementtejä, että näin toimitaan tai näin on aina tehty tai näin joku tietty ihminen vaan toimii. Ja kyllähän sillä on merkitystä, sillä ne ei aina ehkä välttämättä oo niitä parhaita tapoja toimia.”

Haastateltavista moni nosti esiin työyhteisötaidoista keskusteltaessa esiin myös huumorin. Vastauksista kävi ilmi, että huumorin käyttäminen työpaikalla oli vastaajien kokemusten mukaan myönteisesti sosiaaliseen työhyvinvointiin vaikuttava seikka. Vastaajat kokivat tärkeänä myös sen, että vaikka välillä leikkiä lasketaankin aika rajusti, niin se ei ikinä kohdistu epäkunnioittavasti asiakkaisiin. Huumorin koettiin keventävän työtehtävien ja erityisesti asiakastyöhön liittyvän raskauden mukanaan tuomaa taakkaa.

”Huumori kukkii, hauskaa sarkasmia täällä on aina, siis ihmiset ovat iloisia noin yleisesti ottaen. Niinku rentoja tyyppejä, niin kyllähän se, että jos muut on sellasia niin itselläkin on kivempaa.”

”Näen semmosta taitoa käyttää huumoria, et ei aina oo ryppyotsaista ja voi viljellä huumoria ja ohimennen jutustella vapaamuotoisemminkin.”

Avun tarjoaminen ja kuunteleminen nousivat esiin yhtenä arvostetuimmista kokemuksista, jotka vaikuttivat sosiaaliseen työhyvinvointiin. Osa vastaajista koki, että myös kollegoiden kohtaamiselle on varattava aikaa, jotta kaikilla on mahdollisuus purkaa omia ajatuksiaan sekä pyytää apua, mikäli sitä tarvitsee. Vastaajien mukaan apua tarjotaan useimmiten, välillä kiiretilanteissa osa vastaajista kertoi, että avun saaminen voi olla vai-

keaa, joskin ymmärrettävää. Kuuntelu koettiin myös eräänlaiseksi avuksi, sillä asiakastyö tai jokin muu tilanne työssä saattoi aueta sen kautta, että sai itse rauhassa pukea tilanteen sanoiksi ja sitä kautta löytää ratkaisun tai tavan edetä asiassa.

”Ehkä se on se kuuntelun taito ja aina saa sen, että jengi osaa reflektoida yhdessä. Useasti on tullut käytettyä, että ventiloidaan yhdessä asioita. Ihmisillä on kyky heittäytyä jutustelemaan ja keskustelemaan eri näkökulmista eikä ole sellaista mustavalkoajattelua, ainakaan tässä meillä.”

”Osataan ottaa toiset huomioon, auttaa, kuunnella ja huomata, jos toinen tarttis tukea”

Puuttumisen kulttuuri nousi esiin työyhteisötaitoihin liittyen. Moni vastaaja viittasi jo vuorovaikutuksesta puhuttaessa siihen, että asioita ei sanota ääneen ja palasi tähän työyhteisötaitojen kohdalla. Lähes kaikki vastaajat ovat kokeneet, että toisten huonoon käytökseen ei ole puututtu tai siihen, jos joku työntekijä venyttää työyhteisön pelisääntöjä. Vastaajat olivat sitä mieltä, että se olisi kaikkien työntekijöiden tehtävä, mutta viime kädessä esimiehen.

”Toivoisin, että kaikilla olisi samat säännöt, teoriassa meillä on samat säännöt, mutta käytännössä osa ihmisistä tekee miten haluaa tai kuvittelee miten työyhteisön kannalta on heidän mielestään parasta.”

”Mä oon nähnyt paljon sellaista pienimuotoista, ei moikata tai tietyille ihmisille ei puhuta, paljon on tapahtunut sellaista mitä esimies ei havaitse. Mä koen, että tähän pitäisi puuttua.”

”No nyt se vähän kuin jää ja hyväksytään ihmisten huonoa vuorovaikutusta ja ajatellaan, että se nyt vaan on tuollainen...”

Toisaalta moni vastaaja koki, että omassa lähitiimissä puututtiin hyvinkin herkästi työka- vereiden muuttuneeseen käytökseen tai jos ei toimittu yhdessä sovittujen pelisääntöjen mukaan.

”Jos joku asia hiertää, niin sitä ei jäädä miettimään vaan sanotaan tai kysytään ääneen.”

”Mä nään tässä ympärilläni, että on rohkeutta kysyä eikä jäädä miettimään mitä toinen tarkoittaa tai miksi toinen näyttää siltä, että ei kiinnosta.”

6.3 Organisaatiokulttuurin vaikutus sosiaaliseen työhyvinvointiin

Haastatteluissa nousi esiin myös organisaatiokulttuurista ja -rakenteesta kumpuavia seikkoja ja kokemuksia siitä, miten ne vaikuttavat työntekijöiden sosiaaliseen työhyvinvointiin. Kaikki ne haastateltavat, jotka ovat työskennelleet jo jonkin aikaa järjestössä nostivat esiin kulttuurinmuutoksen, jonka määriteltiin alkaneen noin pari vuotta sitten. Tähän muutokseen laskettiin kuuluvan organisaation rakenteiden selkiyttämisen sekä niiden kirjaamisen ylös. Samoin työn tekemiseen liittyvien rakenteiden parantaminen luettiin mukaan kulttuurinmuutokseen ammatillisemmaksi sosiaalialan toimijaksi. Kulttuurinmuutosta pidettiin hyvänä asiana, sillä sen myötä työn rakenteet ja työpaikan pelisäännöt ovat selkiytyneet. Kulttuurinmuutoksen nähtiin edistävän myös työhyvinvointia kokonaisvaltaisesti.

”Mä oon nähnyt ison kulttuurinmuutoksen tässä yhdistyksessä. Missä ollaan hyvin pienestä tultu isommaksi. Yhdistysmaailmassa on se etu, että voi olla kirjoittamattomia asioita, mutta silloin me tarvitaan runko niiden ympärille. Rakenteet pitää olla olemassa ja rakenteet pitää olla hyvin määritelty, mutta sitten me voidaan hyvin vapaasti rakenteiden sisäpuolella elää.”

Huolimatta siitä, että osalla vastaajista ei ollut kokemusta kulttuurinmuutoksesta, hyvin yhtenäinen kokemus vastaajilla oli siitä, että organisaatiokulttuuri perustuu vahvasti vastuun ja vapauden ympärille. Vastaajien yleinen kokemus oli että, hyvän sosiaalisen työhyvinvoinnin saavuttamiseksi, työntekijöillä tulee olla hyvä työmoraali ja kyky johtaa itseään. Työ järjestössä koettiin hyvin itseohjautuvaksi ja vastuu työstä on työntekijällä itsellään. Jos joku työntekijä ei omassa työssään ole omannut samankaltaista hyvää työmoraalia, oli hyvin monelle tullut epäreilouden kokemuksia, jotka ovat heijastuneet myös sosiaaliseen työhyvinvointiin.

”Et sit on tämmösii sääntöjä esimerkiksi niin kuin työaikaan liittyviä. Sekä kielteisesti että myönteisesti, se vapaus on hieno juttu. Mutta miten me se vapaus nähdään? Työmäärän tai sellaisen et, teetkö sä sen viisi tuntia vai kahdeksan vai yhdeksän, niin nää on vähän, että jos kaikki tekis sen 7,5 niin se olis hyvä. Jos sä teet aina yli tai ali, niin se on huonoa koska sit se vaikuttaa siihen vuorovaikutukseen ja asennoitumiseen ja sitten ihmisten jaksamiseen.”

”Sulla pitää olla käsitys sun oman työmoraalin kanssa selvä. Että sitten jos näin ei ole, niin kyllähän se vaikuttaa sosiaaliseen työhyvinvointiin saman tien, koska tulee epäreiluus. Tulee saman tien tunne, että tämä on epäreilua ja kyllähän meillä tällaista on tapahtunut.”

Vaikutusvalta omaan työhön, sen sisältöön ja kehittämiseen koettiin erityisen tärkeäksi oman sosiaalisen työhyvinvoinnin kannalta. Se, että itsellä on vaikutusvaltaa omaan työhön, koettiin luottamuksen osoituksena työnantajan taholta. Luottamus puolestaan antoi uskoa omaan osaamiseen sekä kykyihin suoriutua omasta työtehtävästä hyvin.

”Omassa työssä saa tehdä ja kehittää sitä työtä me ketkä sitä työtä tehdään ja esimies tunnustaa, että me ollaan ne parhaat asiantuntijat ja luottaa aika pitkälle siihen mitä me tehdään.”

Haastateltavilla oli hyvin yhdenmukainen kokemus siitä, että työnantajan järjestämät työhyvinvointi- ja virkistyspäivät sekä yhteiset kokoukset edesauttavat erityisen paljon juuri sosiaalista työhyvinvointia. Niissä luodaan yhteenkuuluvuuden tunnetta ja opitaan tuntemaan työkavereita. Samoin työnantajan tarjoamat henkilöstöetuedut olivat erittäin myönteinen kokemus, ehkä yleisemmin kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin tukemisen kannalta. Toisaalta tuotiin esiin kokemus siitä, että jos ei hetkeen ole päässyt osallistumaan esimerkiksi palavereihin, niin nopeasti voi tulla myös ulkopuolisuuden tunteita.

”Ne palaverit on tosi tärkeitä, et pysyis niinku mukana. Et jos ei hetkeen pääse paikalle, niin helposti tulee semmonen olo, et on jäänyt jostain paitsi. Se vaikuttaa tosi negatiivisesti jos jää ulkopuolelle, vähän niin kuin ei olis enää tiimin jäsen. On tosi tärkeitä, että on hetkiä jolloin istutaan yhdessä.”

Vastaajilla oli myös hyvin yhtenäinen näkemys siitä, että järjestön nykyinen henkilöstörakenne ei tue sosiaalista työhyvinvointia kovin hyvin. Henkilöstörakenteen koettiin vaikuttavan vastuiden hämärtymiseen eikä aina ole selvää kuka voi mihinkäkin asiaan puuttua. Vastaajat kokivat myös, että yhden esimiehen suuri työkuorma vaikutti välillä siihen, että ei välttämättä ottanut kaikkia mahdollisia asioita heti puheeksi, vaan odotti sopivampaa ajankohtaa.

”Meillä ei ole tietyllä tavalla järkevää rakennetta, vaan ollaan samalla tasolla. Ei ole ihmistä tekemässä päätöksiä ja sieltä täältä yks sun toinen hyppii asioihin, jotka ei ole omaa tonttia. Se ei ole järkevää, pitäisi olla sitä eri tasoa ja vastuita määritelty eri tavalla kuin nyt.”

Vastaajat toivoivat, että esimies olisi omassa työpisteessä läsnä ja näin ollen enemmän mukana arjessa ja arjen päätöksen teossa. Osa vastaajista koki olevansa tai kollegojensa olevan hieman eriarvoisessa asemassa, sillä osalla henkilöstöstä on esimies samassa toimipisteessä.

”Kun on ihmisiä, jotka ovat toimintojen vastaavia, mutta he eivät ole lähiesimiehiä tai heillä ei ole päätösvaltaa, niin se on varmaan semmonen, että kun ihmisillä on

paljon vastuuta, mutta ei valtaa tai oikeutta päättää tai puuttua asioihin, niin arvelen et jos olis toisin, niin ainakin omaa sosiaalista työhyvinvointia lisäisi.”

”Ehkä se, että esimies on meistä irrallaan, niin se on ehkä sellainen ehkä, ei me nyt silleen epätasa-arvossa olla täällä silleen, mutta joidenkin asioiden vieminen on hitaampaa ja se näyttää aina jotenkin suurelta, että kun joku meistä täältä soittaa tai tulee fyysisesti paikan päälle...”

Vastaajien yleinen kokemus oli se, että järjestössä on kiitettävästi paneuduttu työhyvinvoinnin edistämiseen ja kokemus siitä, että työntekijöiden hyvinvointia arvostetaan ja siihen halutaan panostaa. Osalla vastaajista oli kuitenkin se kokemus, että vaikka työyhteisön kipupisteisiin, joita on esitelty tässä ja edellisessä luvussa, on pyritty paneutumaan esimerkiksi työhyvinvointipäivinä, niin samat asiat ovat edelleen kipupisteitä. Muutama vastaaja pohti, onko olennaista puuttua kaikkiin ongelmakohtiin aina koko työyhteisön voimin vai voisiko joitakin asioita hoitaa pienemmällä porukalla, jossa olisi mukana vain asianosaisia. Osa vastaajista pohti miten tästä päästäisiin eteenpäin:

”Mä vähän niin kuin räjäyttäisin pankin, siten että meillä muuttuisi se tapa olla yhdessä, että meillä olisi korvat mitä henkilökunta tarvitsee ja puututtaisiin tällaisiin vuorovaikutus- tai kommunikaatio-ongelmiin pienellä porukalla mieluummin kuin isolla jollain tyhy- tai kehipäivällä.”

”Kyllä mä aina välillä mietin, että meillä käsitellään tosi paljon näitä aiheita, vaikka Isoissa tiimeissä tai kehittämisspäivissä ja se on tärkeä juttu. Mutta itse kun näen monenlaista käytöstä, niin mietin miksi se ei muutu? Miksi kaikki ei ota vastuuta sieltä, että se ei jää keskustelun taholle.”

6.4 Johtamiseen liittyvät odotukset

Tässä tutkimuksessa keskitytään työyhteisön tuottamaan sosiaaliseen työhyvinvointiin ei niinkään teoriaosuudessa esiteltyihin johtamisen vaikutuksiin sosiaaliseen työhyvinvointiin. Vastaajat kuitenkin toivat esiin omia kokemuksiaan sellaisesta tavasta johtaa, mikä tukee tai on tukenut heidän sosiaalista työhyvinvointiaan. Ne osa-alueet, mitä vastaajat nostivat esiin ovat hyvin samankaltaisia keskenään.

Vastaajien kokemukset saattoivat olla edellisistä työpaikoista tai pelkästään ajatuksia unelmaesimiehestä ja siitä minkälaisen johtamistavan he ajattelevat tukevan heidän sosiaalista työhyvinvointiaan parhaiten. Vastaukset eivät siis liity tämänhetkiseen johtamiseen Tukikohta ry:ssä.

Vastaajien mielestä sosiaalista työhyvinvointia tukeva johtaja on jämäkkä toiminnassaan. Johtaja pystyy tekemään päätöksiä ja perustelemaan ne. Johtaja on myös reilu ja kohtelee kaikkia työntekijöitä tasapuolisesti. Johtajaa on helppo lähestyä ja hän on luotettava eli toimii kuten lupaa ja pitää vaitiolovelvollisuudesta kiinni. Johtajalla on substanssiosaamista työstä ja hän tuntee alaistensa työn sisällöt. Tärkeä ominaisuus johtajalla on yhteisöllisyyden rakentaminen ja hyvän hengen luominen myös omaa esimerkkiä näyttämällä.

”...et mä voin soittaa sille ja puhua, et mun ei tarvitse jännittää vaan mut otetaan vakavasti ja sit et on samat säännöt kaikille...”

”Hyvä johtaja luo puitteet tällaiselle työyhteisölle, työyhteisöön pitää kuitenkin luoda niitä yhteisöllisyyden elementtejä ei ne itsestään tule.”

”Mä toivoin, että hän olis reilu, mutta toivon, että hän olis myös tietyllä tapaa tiukka, että pitäis pelisäännöistä kiinni ja osaisi ja uskaltaisi asettaa rajat.”

Osa vastaajista oli sitä mieltä, että voisi luopua joistakin henkilöstöeduista, jos vaihtoehtona olisi johtaja, joka vastaisi heidän käsitystään unelmajohtajasta. Johtaminen nostettiin erityisen tärkeänä seikkana liittyen niin sosiaaliseen työhyvinvointiin kuin työhyvinvointiin kokonaisuutena.

”...jos jostain joutuisi nipistämään, että sulla ei olisi yhtä hyviä henkilöstöetuja, niin sähän jaksat tehdä sen, koska sulla on työssä ja siinä yhteisössä muuten hyvä olla.”

Johtajan työ palveluammattina nousi myös vastauksista esiin. Vastaajien mukaan hyvä johtaja saa työntekijät tuntemaan itsensä erityisiksi ja johtaja on aidosti heitä varten ja kuuntelee rauhassa mitä työntekijällä on asiaa.

”Haluaisin, että esimies on kiinnostunut työntekijöistä ja näkis sen oman työtehtävänsä siten, että hänen suurin tehtävänsä on palvella työntekijöitä, niin että työntekijät voivat toimia mahdollisimman hyvin siinä työtehtävässä.”

”...et sen taidot vuorovaikutuksessa olis sellaset, että sulle tulee tunne, että sä oot tosi tärkeä... että joku sanoo, että mä olen tässä ja mä sua kuuntelen.”

6.5 Sosiaalisen työhyvinvoinnin tila tällä hetkellä Tukikohta ry:ssä

Jokainen vastaaja antoi omalle sosiaaliselle työhyvinvoinnilleen kouluarvosanan, asteikko oli siis 4-10. Arvosanojen keskiarvo on 8. Syitä miksi tällaiseen arvosanaan päästään löytyy useita. Vastaajilla on kokemus, että heidän osaamistaan ja työtään arvostetaan työyhteisössä yleisesti. Omalla lähitiimillä on luonnollisesti suurin vaikutus ja vastaajat kokivat, että omaan tiimiin tai työpariin on luottamukselliset välit. Henkilökunnan kesken on mukavaa jutustelua ja kanssakäymistä, osalla myös vapaa-ajalla. Arvosanaan heikentävästi vaikuttivat kollegojen poissaolot, työn kuormitus ja se, että osa henkilökunnasta käyttäytyy välillä huonosti.

”Kasi on hyvä. On tietenkin parannettavaa, tällaiseen vuorovaikutukseen ja siihen miten me nähdään toisemme niin kuin koko yhdistyksen sisällä, niin on parantamista.”

”Vajaamiehitys ja kuormitus alentaa. Kaikkein tärkein syy, mikä nostaa sen normaalioloissa korkealle on se, että lähitiimi toimii hyvin. Samoin esimiehen tuki.”

Vastaajien yleinen mielipide oli, että järjestössä asiat ovat kuitenkin moneen muuhun työpaikkaan nähden hyvin. Moni vastaaja koki, että ne asiat joihin haastattelun aikana olivat puuttuneet eivät olleet niin isoja, että ne vaikuttaisivat esimerkiksi työsuhteen jatkamiseen tai omaan terveyteen. Kaikki vastaajat nostivat esiin myös oman roolinsa työyhteisön sosiaalisen työhyvinvoinnin luomisessa ja tiedostivat, että myös omaan käytökseen tulee kiinnittää huomiota.

”Mulla on olo, että mun työyhteisö kunnioittaa ja arvostaa minua ja toisaalta on luottamukselliset välit, niin mä voin kollegoiden puoleen kääntyä. Työyhteisö ei odota täyttä 10 vaan saa olla aikalailla oma itsensä. Se on tärkein juttu. Ei ole oloa, että joutuu suorittamaan omaa työtään.”

6.6 Kehittämiskohteet sekä mahdollisia jatkotutkimuskohteita

Tutkimuksen tulosten ollessa hyvin yhdenmukaisia, löytyy niistä myös selkeitä kehittämiskohteita. Tulosten perusteella yksi selkeä kehittämiskohde on organisaatorakenne. Kuten tuloksista käy ilmi, vastaajien hyvin yhtenäinen kokemus oli, että organisaatiora-

kenne ei tällä hetkellä tue parhaalla mahdollisella tavalla heidän sosiaalista työhyvinvointiaan. Vastuu ja vapaus korostuivat haastatteluissa myönteisenä asiana. Haastateltavat toivat esiin, sen että vaikka itsellä on päävastuu oman työn tekemisestä ja suorittamisesta, niin heillä on tarve lähijohtamiselle ja halu saada myös esimiehen läsnäoloa omaan työhönsä.

Toinen selkeä yhtenäinen kokemus oli asioiden puheeksi ottaminen koko työyhteisön kesken. Puheeksi ottamista on mahdollista harjoitella ja työyhteisössä voidaan myös yhdessä luoda malli siitä, miten vaikeita asioita otetaan puheeksi. Koko työyhteisön tulee sitoutua yhteisiin pelisääntöihin ja yhdessä on hyvä sopia, että mikäli poikkeamia ilmenee, miten ja kuka niihin voi puuttua. Kaikilla haastatelluilla oli näkemys siitä, että omalla käytöksellä on suuri vaikutus työyhteisön tilaan ja halu myös kehittää ja tutkailla omia vuorovaikutustaitoja.

Jatkotutkimuksena olisi hyvä selvittää miksi työntekijöiden kokemukset luottamuksesta ovat paljon paremmat lähitiimin kesken kuin koko työyhteisön. Tämä oli hyvin yhtenäinen näkemys kaikkien haastateltavien kesken. Tästä aiheesta olisi tärkeää saada lisätietoa, sillä luottamuksen rakentaminen voisi parantaa entisestään sosiaalisen työhyvinvoinnin tilaa.

Sosiaalinen työhyvinvointi koskettaa jokaista työyhteisön jäsentä. Ei riitä, että esimies pyrkii kaikin mahdollisin keinoin edistämään sosiaalista työhyvinvointia, jos henkilöstö ei sitoudu samaan päämäärään. Sosiaalinen työhyvinvointi ei tarkoita sitä, että työpaikalla pitää olla paljon sosiaalista kanssakäymistä. Sosiaalinen työhyvinvointi liittyy hyvin paljon myös työn tekemiseen. Hyvä yhteishenki, luottamus ja toimiva vuorovaikutus vaikuttavat hyvin paljon siihen, millä asenteella töitä tehdään. Edellä mainittujen asioiden ollessa kunnossa, työntekijät kokevat työn tekemisen useimmiten mielekkääksi ja voivat hyvin. Iloisuus ja positiivisuus tarttuu myös ympärillä oleviin henkilöihin. Ne myös usein lisäävät työntekijöiden työssä viihtymistä.

Sosiaalinen pääoma koostuu kahdesta osasta, työyhteisön tuottamasta sekä johtamisen tuottamasta. Johtamisen analysointi on tarkoituksellisesti jätetty vähemmälle huomiolle tässä tutkimuksessa, sillä Tukikohta ry:ssä on tällä hetkellä vain yksi lähiesimies. Haastatteluissa sivuttiin johtamista unelmajohtajan määrittelyllä ja näiden vastausten perusteella saa hyvän kuvan siitä, mitä vastaajat johtamiselta odottavat. Näitä tuloksia voi hyödyntää johtamisstrategiaa pohdittaessa.

7 Pohdinta

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää millaiseksi Tukikohta ry:n työntekijät kokevat sosiaalisen työhyvinvoinnin työyhteisön toimivuuden näkökulmasta. Tavoitteina oli kuvata niitä seikkoja, joita työntekijät nostavat esiin sosiaalisen työhyvinvoinnin kokemiseen liittyen, konkretisoida järjestön hallinnolle, hyvinvointitoimikunnalle ja hallitukselle miten työntekijöiden kokemukset tukevat järjestön strategiaa sekä löytää seikkoja, joiden olemassa oloa kannattaa tukea tai kiinnittää huomiota ja pyrkiä vähentämään niiden vaikutusta.

Aineiston analyysin perusteella Tukikohta ry:n työntekijöiden kokemukset sosiaalisesta työhyvinvoinnista vahvistavat hyvin tämän tutkimuksen luvussa 2 esiteltyä teoriaa aiheesta. Vastaajat nostivat vahvasti esiin oman kokemuksensa vuorovaikutuksen merkityksellisyydestä heidän sosiaaliseen työhyvinvointiinsa. Vastaajien kokemus siitä, että asioista ei puhuta ääneen eli ei sanota suoraan omaa mielipidettä, oli negatiivinen. Tähän toivottiin muutosta. Oli hieman yllättävää, että lähes kaikki vastaajat kertoivat suoraan puhumisen olevan tapana omassa lähitiimissä tai työparin kanssa, mutta koko työyhteisön kesken tämä kulttuuri puuttui. Osa vastaajista nimesikin luottamuspuolan koko työyhteisön kesken syyksi tähän. Syy, miksi luottamus koko työyhteisöön ei ollut yhtä vahvaa kuin omaan lähitiimiin, ei käy aineistosta ilmi.

Vartia ym. (2012: 77) tuovat esiin työntekijöiden vaikeuden ottaa puheeksi kollegoihin liittyviä asioita. Kun puhutaan työntekijöiden persoonaan liittyvistä asioista, tulee asioita käsitellä varovaisesti. Lojaliteetti työtoveria kohtaan ei kuitenkaan saa olla esteenä, mikäli on huomattu epäasiallista käytöstä tai muuta, joka vaikuttaa työyhteisön toimivuuteen ja sosiaaliseen pääomaan. Esimies on tässä tilanteessa avainasemassa tuomalla esiin mahdollisuutta lähestyä häntä tämän tyyppisillä asioilla. Aineiston perusteella vastaajat tunnistivat kollegoissaan halua tai tahtoa olla puuttumatta tilanteisiin, joita he ovat joko itse kokeneet tai todistaneet ja tällaisesta toimintakulttuurista vastaajat haluaisivat päästä eroon.

Luvussa 4.2.2 kuvaan Järvisen (2017: 94-102) mukaan mitä elementtejä aidosti avoimeen vuorovaikutukseen tarvitaan. Vastaajat eivät sen tarkemmin määrittele mitä kaikkea he tarkoittavat suoraan puhumisella tai ääneen puhumisella. Omassa tiimissä ei kui-

tenkaan koeta samaa ongelmaa eli voisiko olla niin, että lähitiimissä on määritelty tarkemmat pelisäännöt siitä, miten ja mistä puhutaan ja asiat käsitellään heti asianosaisten henkilöiden kanssa. Koko työyhteisön kesken voi olla vallalla siis neljän eri tiimin toimintatavat ja vaikka keskustelua yhteisistä pelisäännöistä olisikin käyty, niin jokainen tiimi toimii omilla pelisäännöillään. Onkin erityisen tärkeää, että kaikilla on selkeä käsitys yhteisistä pelisäännöistä ja mikäli joku niistä poikkeaa, otetaan asia heti esiin.

Tuloksista käy ilmi myös väärinymmärrykset työyhteisössä ja niiden mahdollinen vaikutus puheeksi ottamisen puutteeseen. Asiaa voisi ehkä edistää puheeksi ottamisen harjoittelu konkreettisesti työyhteisön kesken. Tapa millä asioita esitetään vaikuttaa usein myös siihen, miten ne otetaan vastaan. Mikäli kyse on kommunikaatiosta ja tavasta ottaa vastaan omaan tekemiseen liittyvää palautetta, on se myös opittavissa oleva asia. Rakentava ja asiallinen tapa keskustella vaikeista asioista on useimmiten se keino, jolla saadaan positiivisia tuloksia aikaiseksi.

Mankan – Mankan (2016: 134-149) mukaan työyhteisötaidot, yhdessä hyvän johtamisen kanssa, ovat avainasemassa sosiaalisen pääoman kehittymiselle. Tämän tutkimuksen aineiston perusteella vastaajat eivät olleet havainneet varsinaista työpaikkakiusaamista, mutta usea vastaaja nosti esiin epäasiallisen käytöksen, johon ei ole puututtu. Osa näistä kokemuksista saattoi olla jo jonkin aikaa sitten tapahtuneita, mutta osa oli tuoreempia. Tämä kokemus on linjassa siihen, minkä vastaajat kokivat suurimmaksi puutteeksi avoimessa vuorovaikutuksessa eli vaikeista asioista puhumisen.

Työyhteisötaitojen osaamista ja ymmärrystä siitä, mitä ne ovat pidetään usein itsestään selvyytenä (Vartia ym. 2012: 35). Tuloksista käy ilmi, että vastaajien kokemus on, että työyhteisötaidot eivät ole kaikilla hallinnassa ja ainakin osaan tilanteissa missä työntekijöillä on ollut puutteelliset työyhteisötaidot olisi pitänyt puuttua. Työyhteisötaidot olisi hyvä käydä läpi ajatuksella työyhteisössä ja kuunnella aidosti millaisia näkemyksiä työntekijöillä työyhteisötaitojen sisällöstä on. Erilaiset käsitykset ja oletukset voivat valaista sitä, miksi osalla haastatelluista on se kokemus, että näistä asioista on puhuttu lukuisia kertoja, mutta mikään ei ole muuttunut. Onko kyse siitä, että kaikkien näkemykset eivät ole tulleet kuulluksi? Samoin arjessa olisi hyvä kiinnittää huomiota työyhteisötaitojen toteutumiseen ja tehdä ryhtiliike ja sopimus, että kaikilla on lupa ja oikeus puuttua myös pieniin seikkoihin. Näin voitaisiin ehkä päästä asian alkulähteille ja saada kaikille yhteinen ymmärrys mitä työyhteisötaidoilla juuri tässä työyhteisössä tarkoitetaan.

Viitala ym. (2015: 615) osoittivat omassa tutkimuksessaan, että mikäli työntekijät kuvailivat työilmapiiriä rennoksi, ystävälliseksi tai rohkaisevaksi heillä on huomattavasti useammin positiivinen asenne myös omaa työtään kohtaan. Näin ollen onkin erityisen tärkeää pitää huolta, että pienet ja yksittäiset seikat eivät pääse vaikuttamaan yleiseen ilmiin ja näin ollen heikentämään työntekijöiden asennetta omaa työtään kohtaan.

Rauramon (2008: 122-124) työhyvinvoinnin portaiden kolmannen askeleen, liittymisen tarpeen, määrittelyssä sosiaaliseen pääomaan voidaan laskea juuri niitä vastaajien kokemuksia, jotka liittyvät luottamuksen kokemiseen sekä kannustuksen ja tuen saamiseen. Vastaajat toivat esiin kokemuksen siitä, että he saavat tukea ja apua kollegoilta. Vastaajat kokivat myös, että kollegat arvostavat ja kunnioittavat heidän ammattiosaimistaan. Samoin palautteen saaminen kollegoilta koettiin hyväksi. Nämä ovat Rauramon (2008: 152) sekä Mankan – Mankan (2016: 148) mukaan juuri niitä elementtejä, jotka vaikuttavat sosiaalisen pääoman kehittymiseen ja sitä kautta lisäävät sosiaalista työhyvinvointia.

Kokemukset oikeudenmukaisuudesta olivat hyvin saman kaltaisia kuin Le ym. (2016: 959) tutkimuksessaan löysivät. Työntekijöiden yhdessä työskentely yli ryhmärajojen voisi kasvattaa luottamusta ja lisätä oikeudenmukaisuuden kokemuksia ja näin ollen parantaa sosiaalista työhyvinvointia entisestään. Osa vastaajista nosti esiin epäreiluuden kokemukset, jonka he olivat kokeneet vaikuttavan negatiivisesti heidän sosiaaliseen työhyvinvointiinsa.

Huomattavaa aineiston perusteella on se, että vastaajat kokivat oman sosiaalisen työhyvinvointinsa pääsääntöisesti hyväksi, kouluarvosanalla 8. Arvosanan sekä sen perustelujen mukaan vastaajien kokemus työyhteisöstä on se, että pääsääntöisesti kaikki on hyvin ja he kokevat, että heidän työhyvinvointiaan tuetaan kokonaisvaltaisesti. Yhteinen kokemus oli myös, se että vastaajilla on erittäin suuri valta vaikuttaa tapaan, jolla he omaa työtään tekevät ja he kokivat saavansa siihen tukea. Pienet poikkeamat esimerkiksi joidenkin työntekijöiden käytöksessä tai yhteisissä tilanteissa oman mielipiteen esiin tuominen ovat niitä seikkoja, jotka vaikuttavat kielteisesti sosiaaliseen työhyvinvointiin. On olemassa myös organisaation rakenteisiin liittyviä seikkoja, jotka eivät parhaalla mahdollisella tavalla tue sosiaalista työhyvinvointia, kuten esimerkiksi lähiesimiehen läsnäolo ja tavoitettavuus. Tämä tulos on hyvin samansuuntainen kuin mitä Bibliardi ym (2012: 47-48) tutkimuksessaan organisaatiokulttuurin vaikutuksesta työtyytyväisyyteen

saivat. Työtyytyväisyyteen positiivisesti vaikuttavat myös innovatiivinen ja tukea antava organisaatiokulttuuri.

Oksasen (2009: 5) tutkimuksen mukaan sosiaalisen pääoman laatu ja määrä ovat merkityksellisiä myös työntekijöiden terveyden kannalta. Näin ollen ei ole ollenkaan yhden-
tekevää mikä henkilöstön kokemus sosiaalisesta pääomasta on. Tämän tutkimuksen aineiston perustella Tukikohta ry:ssä sosiaalisen pääoman määrä on hyvä ja se on laadultaan hyvää, etenkin lähitiimeissä työskenneltäessä.

Vaikka vastaajat sivusivat johtamiseen liittyviä seikkoja haastatteluissa ja toivat esiin toiveitaan unelmajohtajasta, toiveet eivät poissulkeneet sitä, etteivätkö nämä seikat voisi toteutua jo tällä hetkellä. Toiveet ovat hyvin linjassa Mankan – Mankan (2018: 138-140) modernin johtajuuden kuvauksen kanssa. Reiluus ja oikeudenmukaisuus painottuivat vastauksissa ja niitä toivoivat kaikki vastaajat. Työntekijöistä huolehtiminen ja esimerkiksi oleminen oli myös monen vastaajan toiveissa. Vastaajat toivoivat, että esimies olisi läsnä ja huomaisi muutokset työilmapiirissä tai ihmisissä ja nostaisi ne nopeasti esiin. Oman työn organisointi ja esimiehen luottamus siihen, että työntekijä osaa tehdä oman työnsä hyvin oli erityisen tärkeää vastaajille ja tämä kokemus oli hyvin linjassa Bibliardin ym. (2012: 47-48) tutkimuksen kanssa.

Vastaajat toivat haastatteluissa paljon esille omaa arvopohjaansa ja miten he rakentavat omaa työtään niiden pohjalta. Haastatteluissa kävi ilmi hyvin paljon samoja seikkoja kuin Ménardin ja Brunetin (2010: 341-342) tutkimuksessa autenttisuuden ja työhyvinvoinnin yhteydestä. Vaikka tutkimuksessa analysoitiin johtajien kokemuksia autenttisuuden vaikutuksesta työhyvinvointiin, voidaan löytää monia yhtymäkohtia myös tämän tutkimuksen aineiston kanssa. Järjestön työntekijät tekevät hyvin itsenäistä työtä ja johtavat arjessa hyvin paljon omaa työtään. Toiminta omien arvojen pohjalta sekä oman työn arvostus ovat samoja asioita, joiden havaittiin vaikuttavan positiivisesti työhyvinvointiin.

Vastaajilla oli erittäin samankaltaisia kokemuksia riippumatta siitä missä tiimissä tai toimipisteessä he työskentelivät. Haastatteluja tehdessä huomasin, että kaikki haastateltavat puhuivat erittäin lämpimästi ja arvostavasti kollegoistaan ja toivat esiin myös oman vastuunsa muiden työhyvinvoinnista. Haastatteluihin osallistui työntekijöitä kattavasti koko henkilöstöstä eli kokemukset eivät ole vain yhdestä tiimistä tai toimipaikasta. Vastaajien kokemusten samankaltaisuus antaa viitteitä sille, että luvussa 6 kuvatut koke-

mukset eivät ole vain yksittäisten työntekijöiden kokemuksia, vaan niillä on laajempi kokijakunta ja näin ollen tutkimuksen tuloksia voidaan pitää luotettavina ja antavan ajantasaisen ja realistisen kuvan sosiaalisen työhyvinvoinnin tilasta Tukikohta ry:ssä.

Tutkimuksen tekeminen on ollut itselleni erittäin avartava kokemus. Olen oppinut ymmärtämään paljon syvällisemmin mitä sosiaalinen työhyvinvointi on ja miten se linkittyy työhyvinvoinnin kokonaisuuteen. Kiinnostukseni työhyvinvointiin liittyvien projektien sekä kehittämistyön parissa työskentelyyn on kasvanut ja haluan jatkossakin olla mukana aiheeseen liittyvissä tehtävissä. Aineistosta nousi esiin työntekijöiden kokema arvostus työnantajan panostukseen heidän työhyvinvointinsa tukemiseen. Davenport ym. (2016: 421-422) ovat tutkimuksessaan osoittaneet, että juuri tämän kaltainen panostaminen työntekijöihin ja erityisesti heidän positiiviseen mielenterveyteensä edistää työntekijöitä kukoistamaan ja antamaan parhaan panoksensa työnantajan eduksi.

Tutkimusprosessi oli välillä haastava, mutta samalla opettavainen kokemus. Uskon, että tutkimuksen tulokset antavat viitteitä siitä, mitä työyhteisössä tulevaisuudessa kannattaisi ottaa kehittämiskohteeksi. Tutkimustulosten valossa järjestössä on nyt tiedossa millaisia seikkoja työntekijät arvostavat ja kokevat tukevan tai parantavan heidän kokemuksiaan sosiaalisesta työhyvinvoinnista. Toivon, että järjestössä otetaan huomioon tämän tutkimuksen tulokset ja hyödynnetään niitä aidosti työhyvinvointiin liittyvien asioiden kehittämisessä ja ylläpidossa.

Itseäni ilahdutti vastaajien vastuunkanto ja näkemys omasta toiminnasta osana kokonaisuutta. Työntekijät muodostavat yhteisön, jossa jokaisen toiminnalla on kokonaisuuteen vaikutusta halusi sitä tai ei. Kuten teoriaosuudessa toin ilmi, loppujen lopuksi, työntekijällä itsellään on erittäin suuri osuus työyhteisön sosiaaliseen työhyvinvointiin ja tässä tutkimuksessa vastaajat olivat sen hyvin sisäistäneet.

Lähteet

Alasuutari, Pertti. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Riika: InPrint.

Bibliardi, Barbara – Dormio, Alberto Ivo – Galati, Francesco – Schiuma, Giovanni. 2012. The impact of organizational culture on the job satisfaction of knowledge workers. VINE: The journal of information and knowledge systems: Vol. 42 No.1.

Caesens, Gaëtane - Stinglhamber, Florence – Luypaert, Gaylord. 2014. The impact if work engagement and workaholism on well-being. The role of work-related social support. Career Development International: Vol.19 No.7.67.

Davenport, Lauren J. - Allisey, Amanda F. - Page, Kathryn M. - LaMontagne Anthony D. – Reavley, Nicola J. 2016. How Organizations help employees thrive? The development of guidelines for promoting positive mental health at work. International Journal of Workplace Health Management: Vol.9 Issue 4.

Eskola, Jari – Suoranta, Juha. 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Osuuskunta vastapaino.

Filander, Karin – Vanhalakka-Ruoho Marjatta. 2009. Yhteisöllisyys liikkeessä. Jyväskylä: Gummeruksen kirjapaino.

Hyppänen, Riitta. 2013. Esimiesosaaminen, liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita

Ilmarinen. 2018. Työyhteisötaidot – sujuvuutta, tehokkuutta ja tulosta. Verkkodokumentti. <<https://www.ilmarinen.fi/siteassets/liitepankki/tyohyvinvointi/opas-tyoyhteisotaidot.pdf>>. Luettu 16.8.2018.

Juuti, Pauli – Vuorela, Antti. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 2002. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Järvinen, Pekka. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. 2017. Turenki: Hansaprint Oy.

Kauhanen, Juhani. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä – kehittämissuhteen laatiminen. Printon: Kauppakamari.

Kankkunen, Päivi - Vehviläinen-Julkunen Katri. 2017. Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Le, Houng – Zheng, Connie – Fujimoto, Yuka. 2016. Inclusion, organizational justice and employee well-being. Intenational Journal of Manpower: Vol. 37 No. 6, 2016.

Lerssi-Uskelin, Jaana – Vanhala, Anna – Vähätiitto, Heli. 2011. Kohti innostunutta työyhteisöä. Verkkodokumentti. <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/114843/Kohti_innostunutta_tyoyhteisoa.pdf>. Luettu 16.8.2018.

Malin-Kaartinen, Katja. 2018. Kehittämiskoordinaattori. Tukikohta ry. Helsinki. 5.5.2018.

Manka, Marja-Liisa – Manka, Marjut. 2016. Työhyvinvointi. Talentum pro.

Ménard, Julie – Brunet, Luc. 2010. Authenticity and well-being in the workplace: a mediation model. *Journal of Managerial Psychology*: Vol.26 No 4, 2011.

Mäkinieniemi, Jaana-Piia – Heikkilä-Tammi, Kirsi – Manka, Marja-Liisa. 2015. Miten kuntaes mies voi parantaa työhyvinvointia? Kunnallisalan kehittämissäätiö. Sastamala: Vammalan Kirjapaino Oy.

Oksanen, Tuula. 2009. Workplace Social Capital and Employee Health. Väitöskirja. Turku: Turun Yliopisto ja Työterveyslaitos. Verkkodokumentti. <https://www.researchgate.net/publication/265356075_WORKPLACE_SOCIAL_CAPITAL_AND_EMPLOYEE_HEALTH#pf44>. Luettu 1.8.2018.

Puttonen, Sampsa – Hasu, Mervi – Pahkin, Krista. 2016. Työhyvinvointi paremmaksi. Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Tampere: Juvenes Print.

Rauramo, Päivi. 2008. Työhyvinvoinnin portaat, viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita Prima Oy.

Ronkainen, Suvi – Pehkonen, Leila – Lindblom-Ylänne, Sari – Paavilainen, Eija. 2011. Tutkimuksen voimasanat. Helsinki: WSOYpro Oy.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2018. Työhyvinvointi. Verkkodokumentti. Luettu 16.2.2018.

Suosivu, Kaija. 2014. Hyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Painettu EU:ssa.

Suosivu, Kaija. 2015. Kohti riittävyyttä – matkalla työhyvinvointiin. Painettu EU:ssa.

Tuomi, Jouni - Sarajärvi, Anneli. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuomi, Jouni – Sarajärvi, Anneli. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu painos. Painettu EU:ssa.

Tukikohta ry. 2017a. Historia. Verkkodokumentti. <<https://tukikohta.org/historia>>. Luettu 30.11.2017.

Tukikohta ry. Palvelut. 2017b. Verkkodokumentti <<https://tukikohta.org/palvelut/>>. Luettu 30.11.2017.

Tukikohta ry. 2017c. Strategia. Verkkodokumentti. <<https://tukikohta.org/strategia/>>. Luettu 30.11.2017.

Tukikohta ry 2017d. Työhyvinvointisuunnitelma. Verkkodokumentti. Ei saatavilla julkisesti. Luettu 12.6.2018.

Tukikohta ry 2018. Vuosikirja 2017. Verkkodokumentti. <https://issuu.com/omaiset_huumetyon_tukena_ry/docs/tukikohta_ry_vuosikirja_2017_web>. Luettu 12.8.2018.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2012. Työllisyyden edistämisen strategia vuoteen 2020. Verkkodokumentti <http://www.tyoelama2020.fi/files/35/tyoelaman_kehittamisstrategia_final.pdf> Luettu 27.8.2018.

Työterveyshuoltolaki. 2001/1383.

Työterveyslaitos. 2015. Työn kuormituksesta työn iloon – Työn psykososiaaliset kuormitustekijät hallintaan. Verkkodokumentti <<https://www.slideshare.net/tyoterveyslaitos/ty-kuormituksesta-tyin-iloon-tyin-psykososiaaliset-kuormitustekijit-hallintaan>> Luettu 13.8.2018 .

Työterveyslaitos. 2017. Työhyvinvointi. Verkkodokumentti <<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>>. Luettu 30.11.2017.

Työturvallisuuskeskus. Psykososiaalinen kuormitus. 2018. Verkkodokumentti < https://ttk.fi/tyoturvaluisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvaluisuuden_perusteet/tyoyhteiso/psykososiaalinen_kuormitus>. Luettu 16.8.2018.

Työturvallisuuskeskus. 2011. Työhyvinvointia yhteistyöllä. Verkkodokumentti < https://sykettatyohon.fi/files/tietopankki/tyoehyvinvointia-yhteistyolla/Tyohyvinvointia_yhteistyolla-original.pdf> Luettu 16.8.2018.

Työturvallisuuskeskus TTK – Rauramo, Päivi. 2009. Työhyvinvoinnin portaat. Editia Prima Oy.

Työturvallisuuslaki. 2002/738.

Vartia, Maarit – Maisa Gröndahl – Joki, Marjut, Lahtinen, Marjaana – Soini, Sinikka. 2012. Haastavat tilanteet esimiestyössä. Tampere: Tammerprint.

Vartia, Maarit – Joki, Maiju – Kalavainen, Susanna – Olin, Niina. 2016. Askeleet kohti sopuisaa työyhteisöä – työkirja. Verkkodokumentti. < <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131757/Askeleet%20kohti%20sopuisaa%20ty%C3%B6hyhteis%C3%B6%C3%A4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Luettu 16.8.2018.

Vesa, Suvi. 2011. Työhyvinvointi, organisaation menestys ja niiden yhdistäminen tietotyössä. Yhteiskunta- ja kulttuuritiededen yksikkö, Tampereen yliopisto. Verkkodokumentti. < https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/65670/tyohyvinvointi_organisaation_menestys_2011.pdf?sequence=1 >. Luettu 16.8.2018.

Viitala, Riitta, Tanskanen – Tanskanen, Jussi – Sänkki, Risto. 2015. The connection between organizational climate and well-being at work. *International Journal of Organizational Analysis*: Vol. 23 No.4.

Violainen, Harri. 2012. *Kokonaisvaltainen työhyvinvointi*. Helsinki: BoD – Books on Demand.

Teemahaastattelun runko

1. Teema: Työhyvinvointi
 - a. Mikä on oma suhteesi työhyvinvointiin? Mitä se sinulle tarkoittaa?
 - b. Miten itse määrittelet sosiaalisen työhyvinvoinnin? Mitä siihen mielestäsi kuuluu?

2. Teema: Työyhteisötaidot
 - a. Millaisia työyhteisötaitoja näet työpaikallasi?
 - b. Miten työkavereiden työyhteisötaidot vaikuttavat omaan sosiaaliseen työhyvinvointiin?
 - c. Miten omat työyhteisötaitosi vaikuttavat muiden sosiaaliseen työhyvinvointiin?

3. Teema: Vuorovaikutus työkavereiden kanssa
 - a. Millaiseksi koet vuorovaikutuksen työpaikallasi?
 - b. Miten vuorovaikutus työpaikalla vaikuttaa sosiaaliseen työhyvinvointiisi?
 - c. Millaista vuorovaikutusta itse toteutat työpaikallasi?

4. Teema: Rakenteet, jotka vaikuttavat sosiaaliseen työhyvinvointiin
 - a. Millaisia rakenteita työpaikallasi on, jotka vaikuttavat joko myönteisesti tai kielteisesti sosiaaliseen työhyvinvointiisi?
 - b. Miten organisaatiossa vallalla oleva kulttuuri vaikuttaa sosiaaliseen työhyvinvointiin?

5. Teema: Johtaminen
 - a. Kuvittele paras mahdollinen johtamistapa, joka tukee sosiaalista työhyvinvointiasi.
 - b. Miten tämänhetkinen johtaminen vastaa omaa kuvaasi parhaasta mahdollisesta johtamisesta, joka tukee sosiaalista työhyvinvointia?

6. Teema: Oma sosiaalinen työhyvinvointi
- a. Millaiseksi koet oman sosiaalisen työhyvinvointisi tällä hetkellä?
 - b. Mitkä seikat ovat vaikuttaneet siihen, että tilanne on nyt tämä.

Esimerkki aineiston luokittelusta

Yläluokat	Alaluokat	Pelkistetty ilmaus	Alkuperäisilmaisu
Avoin vuorovaikutus	Ei puhuta suoraan	<ul style="list-style-type: none"> -Puhutaan selän takana - jotain tunnetta ilmassa - luottamuksen lisääminen - ongelmien kohtaaminen - väärinymmärrykset 	<ul style="list-style-type: none"> - "...olen nähnyt paskan puhumista ja suoranaista valehtelua..." - "...oon tarkka mitä sanon isommassa porukassa ettei sitä sit joskus käytetä mua vastaan..." - "...usein puhutaan asian viereistä, miksei kissaa voi nostaa pöydälle..." - "...sanotaan jotain ja ei ihan tarkoiteta sitä niin ja sit tulee näitä väärinymmärryksiä eikä niitä oikeista..." - "...pitäis olla enemmän sitä suoraan puhetta ja luotettaisiin siihen, et voi sanoa suoraan ja et sulle voi sanoa suoraan..." - "...välillä tuntuu, että jotkut eivät sano mitä niillä on sanottavaa, että kun aina se vasta-

			<p>puoli tai tulee sellainen olo et tulee hyökkäys vastaan...”</p> <p>- ”...kun vaistoa, että siellä (paikan nimi poistettu) on jotain , en osaa sanoa mikä, mutta vaistoa, että kaikki ei ole hyvin...”</p> <p>- ”...on ollut puolin ja toisin väärinymmärryksiä ja ehkä siinä jotain tukea olis kättäkin..”</p> <p>- ”...jos et sä kuule, että sulla on pulma tai puutteita...”</p> <p>- ”...ne asiat mitkä ovat hankalia tai ihmiset, joilla on hankaluutta vuorovaikutustaidoissa, niin me väistellään...”</p> <p>- ”...on ihan turhia oletuksia, joita ihmiset pyörittelevät...”</p> <p>LOPUT ALKUPERÄISILMAISUT JÄTETTY TÄSTÄ TAULUKOSTA POIS</p>
--	--	--	--

Saatekirje tutkimukseen osallistuville

Hyvä Tukikohta ry:n työntekijä,

Opiskelen Metropolia AMK:n Sosiaali- ja terveystieteiden palveluiden johtamisen sosionomi YAMK-tutkintoa. Toteutan tutkintoon liittyvän opinnäytetyöni Tukikohta ry:ssä.

Opinnäytetyössä selvitetään Tukikohta ry:n työntekijöiden kokemuksia sosiaalisesta työhyvinvoinnista. Tutkimus on laadullinen ja luonteeltaan fenomenologis-hermeneuttinen, sillä tutkimuksessa pyritään löytämään aineistosta työntekijöiden oma tulkinta tekijöistä, jotka vaikuttavat hänen omaan kokemukseen sosiaalisesta työhyvinvoinnista. Samalla selvitän miten työyhteisön toiminta ja kulttuuri heidän mielestään sosiaaliseen työhyvinvointiin vaikuttaa. Kaikkien haastateltavien kokemukset ovat yhtä lailla oikeita eikä tutkimuksessa ole ennalta asetettuja tavoitteita tutkimustuloksille.

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja haastatteluun voi osallistua työajalla. Haastateltavat voivat missä tahansa vaiheessa perua osallistumisensa tutkimukseen, jolloin heidän haastatteluaineistonsa poistetaan analyysistä ja tuhoetaan välittömästi. Tutkimukseen osallistuvilta edellytetään vaitiolovelvollisuutta tutkimukseen osallistumisesta, sillä työyhteisön pienen koon vuoksi vastaajien tunnistettavuus pyritään minimoimaan.

Tutkimus toteutetaan yksilöteemahaastattelulla. Haastattelun teemat ovat:

- Sosiaalinen työhyvinvointi käsitteenä
- Työyhteisötaidot
- Vuorovaikutus työkavereiden kanssa
- Työyhteisön rakenteet

- Johtaminen
- Oma sosiaalinen työhyvinvointi

Mikäli vain mahdollista, olisi hyvä, jos ehtisit hieman miettiä teemoja etukäteen. Pyydän pitämään mielessä, että tässä tutkimuksessa käsitellään nimenomaan sosiaalista työhyvinvointia oman työyhteisöön liittyen eli kaikkea vuorovaikutusta ja kohtaamista työyhteisössä työkavereiden kanssa.

Toimin tätä työtä tehdessäni tutkijana ja noudatan työssäni hyviä eettisiä periaatteita. Kaikki haastatteluissa minulle kerrottu tieto analysoidaan objektiivisesti tutkimussuunnitelman mukaisesti eikä vastauksista pysty päättämään vastaajaa. Tutkimuksen valmistuttua tuhoan kaikki haastattelumateriaalit.

Jos haluat osallistua tutkimukseen, niin ilmoita siitä minulle henkilökohtaisesti. Mikäli sinulla heräsi kysymyksiä, vastaan niihin mielelläni!

Ystävällisin terveisin,

Johanna Linnamaa, opiskelija

Metropolia AMK