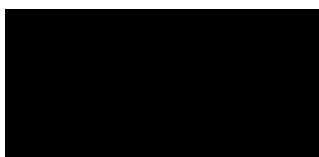


Meskanen Harri

TYÖNTEKIJÖIDEN MOTIVAATION JA PALKITSEVUUDEN  
KOKEMUKSET PERHETUKIKESKUKSESSA

Sosiaalialan koulutusohjelma  
Sosiaalipalveluiden ohjauksen suuntautumisvaihtoehto  
2011



## TYÖNTEKIJÖIDEN MOTIVAATIO JA PALKITSEVUUS PERHETUKIKESKUKSESSA

Meskanen, Harri  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Sosiaalialan koulutusohjelma  
Maaliskuu 2011  
Ohjaaja: Satu Vaininen  
UDK:  
Sivumäärä:

Asiasanat: Motivaatio, palkitsevuus, perhetukikeskus, lastensuojelu

---

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on selvittää Pirkanmaalaisen päivystävän lastensuojelun erityispalveluiden perhetukikeskuksen työntekijöiden palkitsevuuden kokemuksia ja niitä heikentäviä tekijöitä. Lisäksi pyrittiin selvittämään mitkä tekijät lisäävät ja vähentävät lastensuojelun työntekijöiden motivaatiota.

Tutkimuksen teoriassa käsiteltiin lastensuojelua, perhetukikeskusta, palkitsevuuden sekä motivaation teorioita. Teoriaosuus koottiin alan kirjallisuudesta sekä aiheeseen liittyvistä tutkimuksista.

Opinnäytetyöni on laadullinen tutkimus, jonka tiedonhankintamenetelmänä on teemahaastattelu. Tutkimustani varten haastattelin neljää perhetukikeskuksessa työskentelevää ohjaajaa, jotka olivat olleet lastensuojelu tehtävissä vähintään viisi vuotta. Haastattelut tehtiin toukokuussa 2010. Tutkimusaineiston analyysi tehtiin teemoittelun avulla ja peilaten aiheeseen liittyviin tutkimuksiin.

Opinnäytetyöni perusteella päivystävän lastensuojelun erityispalveluiden perhetukikeskuksen työntekijät kokivat työyhteisön olevan tärkeässä asemassa työn motivaation ja työn palkitsevuuden antajana. Avoin ja keskusteleva työyhteisö sai kiitosta jokaiselta haastattelulta. Työstä saatavalla rahallisella korvauksella ei suoranaisesti ollut vaikutusta sosiaalialan valinnassa. Usea perhetukikeskuksen työntekijä tiesi jo aiemmin haluavansa työskennellä ihmisten parissa. Sosiaalialalle hakeutuneet ovat jo hakeutuessaan alalle tienneet palkkauksen olevan heikohko.

Työkavereilta saatu palaute oli tärkeä työn motivoinnin ja työn kehittymisen kannalta. Enemmän toivottiin palautetta esimiehiltä. Myös negatiivista palautetta rakentavassa muodossa toivottiin enemmän, jotta omaa työtään voisi kyseenalaistaa ja kehittää.

Lastensuojelutyö koettiin todella merkitykselliseksi työyhteisön sisällä. Työntekijät kokivat parhaimmassa tapauksessa muuttavansa nuoren elämän positiivisempaan suuntaan. Yksikin positiivinen kokemus nuorelle antoi työntekijöille tunteen työn merkityksellisyydestä. Lastensuojelutyötä arvostettiin myös työn ulkopuolella muiden ihmisen toimesta, joka toi työntekijöille palkitsevuuden tunnetta.

# EMPLOYEES MOTIVATION AND REWARDS IN FAMILY SUPPORT CENTER

Meskanen, Harri

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Social Services

March 2011

Tutor: Satu Vaininen

UDC:

Number of pages:

Key words: Motivation, reward, family support center, child protection

---

The purpose of this thesis is to examine the rewarding experiences and what are the debilitating factors in those of the employees in Pirkanmaa family support center, standby child protection special services. In addition, the aim was to identify what factors contribute to and reduce the motivation of employees in child protection services.

The theory part of the research is focused on child protection, the family support center, reward and motivation theories. The theory is based on the relevant literature and studies.

My thesis is a qualitative study, which information acquisition method is the themed interview. For this study, I interviewed four family support center employees, who have been working in child protection services at least five years. The interviews were conducted in May 2010. The data was analyzed using themes and reflecting to the related studies.

In conclusion the employees of the child protection special service family center felt that the work community plays an important role in work motivation and rewarding. An open and communicative work community was praised by each interviewee. The cash compensation of the work didn't directly affect choosing work in the social sector. Many of the employees in the family support center knew already that they wanted to work with people. People seeking to work in the social sector are already aware of the relatively poor wages.

The feedback from colleagues played an important role in job motivation and job development. More feedback from the managers was needed. Also, negative feedback in a constructive form, so the employees could question and improve their work.

Child protection work was seen very meaningful inside the work community. Employees felt that in the best case scenario they affected the young person's life positively. Even one positive experience for the young person gave employees a sense of meaning for the work. Child protection work was also appreciated outside of the work community, which gave the employees sense of reward as well.

## SISÄLLYS

JOHDANTO .....	5
1 MOTIVAATIO .....	6
1.1 Sisäinen motivaatio .....	9
1.2 Ulkoinen motivaatio .....	10
2 PALKITSEMINEN .....	10
2.1 Mitä palkitseminen on? .....	11
2.2 Aineellinen palkitseminen .....	12
2.3 Aineeton palkitseminen .....	12
3 AIEMMAT TUTKIMUKSET .....	13
4 PERHETUKIKESKUS .....	15
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	18
5.1 Tutkimuskysymykset ja tutkimuksen tavoite/tavoitteet .....	18
5.2 Tutkimusprosessista .....	19
5.3 Haastattelujen kulku .....	20
5.4 Aineiston analyysi .....	21
5.5 Luotettavuus .....	23
6 TUTKIMUSTULOKSET .....	24
6.1 Motivaatio ja raha .....	25
6.2 Palaute tärkeässä asemassa .....	27
6.3 Kehittyä ja edetä työmaalla .....	28
6.4 Työ palkitsijana .....	29
7 TULOSTEN TARKASTELU JA POHDINTA .....	31
7.1 Opinnäytetyölle asetetun tutkimustehtävän onnistuminen .....	31
LÄHTEET .....	36

## LIITTEET

## JOHDANTO

Aikaisemmin työpaikkoja vaihdeltiin taloudellisen nousukauden aikana muutamien vuosien välein. Nyt tilanne on toinen. Kuluneiden viimeisten vuosien taloudellisen taantuman myötä työpaikkojen saatavuus on kuitenkin vaikeutunut. Vaikka taantuma on helpottamassa, työpaikat eivät kuitenkaan näytä palkkaavan työntekijöitä aikaisempaa enempää vaan pikemminkin vähentävät työntekijöitä korjatakseen taantuman aiheuttamaan negatiivista tulosta. Tämä tarkoittaa työn yksinkertaistamista ja säästötoimenpiteitä eri aloilla. Tästä näkökulmasta tarkasteltuna ihmisen työmotivaation tarkasteleminen on noussut tärkeää asemaan ja työpaikat yrittävät pitää työntekijät tyytyväisinä pienillä virkistystoimilla, työpaikka eduilla ja vuosittain maksettavilla bonuksilla. Toisaalta joillakin aloilla esim. sosiaalialalla tällaisia palkitsemiseen liittyviä etuuksia ei niinkään ole tarjolla. Onkin tärkeää ja ajankohtaista tutkia, mitkä tekijät parantavat sosiaalialalla työskentelevien motivaatiota ja heidän jaksamistaan, sekä mitkä tekijät palkitsevat työntekijää työn sisällä.

Mielenkiintoni aiheeseen oli muhinut jo pitkään. Olin ollut pitkään kiinnostunut tietämään mitä sosiaalialalla työskentelevä työntekijä kokee saavansa omasta työstään. Mitkä ovat palkitsevuuden kannalta keskeisimpiä tekijöitä ja mikä on työntekijöiden salaisuus motivaatioon jaksaa työssä? Mikä on se juttu ja juju, joka saa pidettyä työntekijät tyytyväisenä alalla, missä palkka ei ole hyvä ja työ on henkisesti raskasta.

Päivystävän lastensuojelun erityispalveluiden perhetukikeskuksessa näkyy nuorten ongelmien jatkuva lisääntyminen. Ei ole yhtään tavanomaista, että nuoresta iästä huolimatta mielenterveysongelmat ovat yleisiä. Alkoholia aletaan käyttämään jo nuorena ja tupakointi on yleisempää kuin tupakoimatta oleminen. Koulut eivät nuoria kiinnosta ja tulevaisuudesta ei osata ajatella mitään. Eletään ainoastaan hetkessä. Samalla tavalla myös aikuisilla on ongelmia, mutta erona nuoriin on se, että aikuisten pitäisi huolehtia lapsistaan, joilla on niitä ongelmia. Huolehtimisen laiminlyöminen johtaa taas siihen, ettei nuorille laiteta rajoja ja aikuisten omat ongelmat ajavat usein lasten ongelmien ohi. Aikuisilla ei ole aikaa kuulostella ja kuunnella nuorta, eikä

ottaa osaa nuoren elämään niin paljon kuin tarvitsisi. Kaikki nämä johtavat siihen, että perhetukikeskus on jatkuvasti täynnä, jopa ylipaikoilla. Mitkä ovat niitä motivaatioon liittyviä tekijöitä, jotka mahdollistavat työntekijöitä auttamaan asiakkaitaan päivästä toiseen. Työ päivystävän lastensuojelun erityispalveluiden perhetukikeskuksessa on hektistä ja henkisesti kuluttavaa. Onkin tärkeää löytää ne motivaatiota parantavat ja vahvistavat tekijät, jotka auttavat jaksamaan raskaassa työssä. Myös palkitsevuuden kokemukset auttavat jaksamaan raskaassa työssä ja helpottavat henkistä kuin fyysistäkin kuormittavuutta.

Tutkimukseni tarkoituksena oli tutkia päivystävää lastensuojelun erityispalveluiden perhetukikeskusta ja sen osaston työskentelevien työntekijöiden palkitsevuuden kokemuksia ja niitä heikentäviä tekijöitä, lähestyen niitä työn näkökulmasta. Työn teoreettiseksi pohjaksi muotoutui motivaatio ja palkitsevuus ja niiden käsitteistö.

Työni aihealueita ovat muun muassa 1.motivaatio, 2.palkitsevuus, 4.perhetukikeskus ja lastensuojelu. Aihealueet luovat työlleni viitekehyksen, joita vasten tarkastelen tutkimukseni pääkysymyksiä. Aiempia tutkimuksia aiheesta on tehty, jotka esittelen teoriaosan lomassa. Tutkimusprosessi, tutkimuksen kulku ja haastattelut ovat käsitelty omina osiinaan, mutta tarkastellen prosessia viitekehyksen mukaan. Lopuksi tarkastelen opinnäytetyöni tuloksia ja pohdin työssäni saamia vastauksia sekä opinnäytetyötäni kokonaisuudessaan.

## 1 MOTIVAATIO

”Kysypä joskus kollegoiltasi, mitä he ymmärtävät motivaatiolla. He antavat todennäköisesti hyvin erilaisia vastauksia”. (Niermayer ym. 2004, 7)

Tutkimustani tehdessäni luin hyvin paljon erilaisia lähdemateriaaleja motivaatiosta ja siihen liittyvistä ilmiöistä. Lähes jokaisessa teoksessa tai lähteessä, missä sana motivaatio mainittiin, se kerrottiin erilailla. Kaikissa lähteissä mainittiin samoja asioita, mutta suoranaisesti samoja määritelmiä motivaatiosta ei löytynyt. Tämä

selittyy sillä, että kuka motivaatiota tulkitsee. Eri tutkijat ovat kirjoittaneet motivaatioista erilaisista näkökulmista. Motivaatiolla tarkoitetaan samaa asiaa, mutta se on kuvattu erilailla monissa lähteissä. Ihmisen motivaatio on kaikilla sama, mutta jokainen näkee ja toteuttaa sitä erilailla. Siksi myös tutkijat näkevät motivaation eri näkökulmista. Seuraavassa muutamia ottoja eri lähteistä ja siitä miten motivaatio on määritelty.

”Motivaatio on monimutkainen ja dynaaminen prosessi, jossa yhdistyvät ihmisen persoonallisuus, tunteenomaiset ja järkipäiset tekijät sekä sosiaalinen ympäristö” (Jaakkola ym. 2006, 11)

”Motivaatio on yksikön tila, joka määrää, miten vireästi (millä aktiivisuudella, ahkeruudella) ihminen toimii ja mihin hänen mielenkiintonsa suuntautuu.” (Peltonen ym. 1992, 16)

”Motivaatio on toiminnan sytyke. Se suuntaa ja virittää suoritukseen, joka onnistuu valmiuksista riippuen.” (Strömmer. 1999, 150)

Motivaation käsitteen jäljittäminen on vaikeaa. Ihmisillä on aina ollut kautta-aikojen tarve pohtia oman käyttäytymisensä syitä. Erilaisia motivaatiokäsityksiä on maailmassa paljon, mutta vanhin ja yleisimmin sovellettu motivaatiokäsitys lienee hedonistinen ihmiskäsitys. Tämän mukaan ihminen pyrkii välttämään mielipahaa ja saavuttamaan mielihyvää. Käsite motivaatio, otettiin käyttöön vasta 1880-luvulla, jonka jälkeen se on ollut yksi psykologian keskeisistä peruskäsitteistä. (Juuri. 1983, 58)

Alun perin sana motivaatio, on tullut latinankielisestä sanasta ”movere”, joka tarkoittaa liikkumista. Termiä on aikojen kuluessa laajennettu tarkoittamaan käyttäytymistä virittävien ja ohjaavien tekijöiden järjestelmää (Peltonen ym. 1992, 16.) Niermayer ym. (2004, 12) kertoo, että motivaatio ei ole ominaisuus, vaan tulos jostakin tietystä prosessista. Jos motivaatiota pidettäisiin ominaisuutena, se olisi meillä syntymästä saakka ja se pysyisi aina samanlaisena, lähes muuttumattomana. Omista kokemuksistamme voimme päätellä, että motivaatio vaihtelee useasti ja voimakkaasti eri asioiden välillä. Sen kantasana on motiivi (Ruohotie. 1998, 36.)

Strömmerin (1999, 150) mielestä motivaatio on toiminnan sytyke, joka antaa suunnan toiminnalle ja suoritukseen, joka tulee onnistumaan ihmisen valmiuksista riippuen. Motivaatio ei ole yksi tietty tila vaan vaihtelee eri tilanteissa ja eri aikoina. Kaikki nämä riippuu ihmisen sisäisistä tarpeista. Erilaisilla tekijöillä/kannusteilla voidaan vahvistaa motivaatiota. Joiltakin se tulee sisäisistä suoritustarpeista ja jotkut tarvitsevat ulkoisia kannusteita esim. rahallinen korvaus.

Ruohotie (1998, 37) on antanut motivaation määritelmille kolme yhteistä ominaisuutta, joiden avulla motivaatio-ilmiotä voidaan luonnehtia:

1. **Vireys** = energiavoima yksilössä ja joka ”ajaa” häntä käyttäytymään tietyllä tavalla.
2. **Suunta** = viittaa toiminnan päämääräsuuntautuneisuuteen; yksilön käyttäytyminen on suunnattu jotakin kohti.
3. **Systeemiorientoituminen** = viittaa yksilössä ja hänen ympäristössään oleviin voimiin, jotka palauteprosessin kautta joko vahvistavat hänen tarpeensa intensiteettiä ja energiansa suuntaa tai saavat hänet luopumaan toimintansa suunnasta ja suuntaamaan ponnistuksensa toisaalle.

Motivaation yhteydessä puhutaan monesti sisäisistä ja ulkoisista motivaatioista, jotka ovat kaksi täysin erilaisia suhteita ja hyvinkin monimutkaisia. Niiden erottelu on tavallaan hyvin ongelmallista. Tästä huolimatta näitä kahta motivaatiota ei voi kuitenkaan pitää täysin riippumattomina toisistaan. Nykyään niiden erilaisuutta ei kyseenalaisteta samalla tavalla kun aiemmin. Kuitenkin sisäisen ja ulkoisen motivaatioon vaikuttavat hyvin pitkälti samat tekijät, joten ne edistävät ja täydentävät toinen toistaan. Nykypäivänä motivaatiotekijät, jotka vaikuttavat tietyn henkilön kokonaismotivaatioon, ymmärretään monimutkaisena ja yksilöitynä ilmiönä. (Kaajas ym. 2004, 21.) Niitä ei voida pitää täysin erilaina sisällöstä huolimatta. Ne täydentävät toisiaan ja esiintyvät usein yhtäaikaaisesti, vaikka toki toiset motiivit ovatkin hallitsevammassa osassa kuin toiset. (Ruohotie. 1998, 38)



## 1.1 Sisäinen motivaatio

Voidaan sanoa että sisäinen motivaatio tulee tilassa, jossa ihminen näkee oman työnsä tuloksen. Myös itse työ pitää kokea mielekkääksi. Jos ihminen itse tuntee erittäin voimakasta tyytyväisyyttä saavutuksistaan ja aikaansaannoksistaan hän on tyytyväinen ja omaa vahvan sisäisen motivaation. Ihminen on olemukseltaan elävä olento, joka jatkuvasti pyrkii etsimään uusia mahdollisuuksia oppia ja kehittyä. Ikään kuin haastaa omia kykyjään. Haasteet voivat olla minkälaisia tilanteita ja toimintaa tahansa. (Strömmer. 1999, 153.) Sisäiselle motivaatiolle ominaista on, että se välittyy sisäisesti ja ihmisen käyttäytymisen syyt ovat tiedostettuja. (Peltonen ym. 1992, 19.) Sisäisen motivaation omaava henkilö pyrkii toimimaan itsensä vuoksi. Nykypäivänä työelämä on itsenäisempää kuin aiemmin. Siksi sisäinen motivaatio korostuu ja vaaditaan yhä enemmän ihmisen omaa sitoutumista ja oma-aloitteellisuutta. Sitoutumisen ja oma-aloitteellisuuden taustalla on sisäisen motivaatio ja tyytyväisyys, ei ulkoiset palkkiot. (Kaajas ym. 2004, 21.)

Kaajaksen ym. (2004) mukaan innovatiivisen käyttäytymisen ja suoritustason tekijät johtuvat hyvästä sisäisestä motivaatiosta. Myös sisäinen motivaatio on yksi tärkeimmistä syistä miksi työnteko on antoisaa ja miksi ihminen tekee ja pysyy työssään. Kaajas myös toteaa, että kun ihmiset ovat sisäisesti motivoituneita, he ovat luovempia, kuin verrattuna tilanteeseen missä heitä motivoidaan ulkoisilla tekijöillä. Kaajas sanoo sisäisen motivaation koostuvan neljästä keskeisestä elementistä: valinnanvapaudesta, pätevyydestä, mielekkyydestä ja edistymisestä.

Työnteossa on saatava käyttää omaa harkintaansa (valinnanvapautta) erilaisia tehtäviä suorittaessa ja se on saatava toteuttaa omalla mielekkäällä tavalla. Näin ihminen kokee, että hänestä on merkitystä ja hänen työtään arvostetaan. Työstä tuleva pätevyyden tunne viittaa ylpeyteen oman työnsä tuloksesta ja ammattitaidosta. Kun ihminen uhraa aikaansa ja energiaansa jonkin tehtävän takia, tällöin mielekkyyden tunne nousee suureen arvoon. Kun jokin asia on edistynyt ja yksilö kokee asioiden menneen eteenpäin, hän on valmis sijoittamaan lisää energiaa tehtävän suorittamiseen. Tieto siitä että omat ponnistelut eivät ole menneet hukkaan lisää edistymisen tunnetta joka ruokkii lisää sisäisen motivaation voimakkuutta. (Kaajas ym. 2004, 23,24.)

## 1.2 Ulkoinen motivaatio

Ulkoinen motivaatio perustuu siihen että kaikki toiminta tapahtuu palkkion toivossa tai rangaistuksen pelossa. Ulkoinen motivaatio on kuin vastakohta sisäiselle motivaatiolle. Ulkoiset motivaatiotekijät ovat riippuvaisia ympäristöstä. Ne ovat ulkoisesti välittyneitä ja toisten ihmisten ohjaamia. Yleensä se ovat kestoaltaan lyhyitä ja niitä voidaan tarvita kohtalaisen useasti. (Peltonen ym. 1992, 19.) Ulkoisiin motivaatiotekijöihin kuuluvat muun muassa palkka, palkkiot, työsuhteen turvallisuus, ympäristö, ihmissuhteet, osallistumis- ja uramahdollisuudet, verbaalinen tuki sekä välittömät tavoitteet, tiedot ja taidot. (Salmi. 2001, 27,28.)

Ihminen joutuu ponnistelemaan palkkioiden eteen. Mitä houkuttelevampana palkkiot nähdään, sitä motivoituneemmin niiden saamiseksi tehdään työtä. Jos työnteke on rutiininomaista ja vailla mielenkiintoa, ulkoisten palkkioiden merkitys nousee suureksi. (Strömmer. 1999, 153,154.)

## 2 PALKITSEMINEN

Viimeisen 10 vuoden aikana palkitsemiseen liittyvissä keskusteluissa ja käytännöissä on tapahtunut paljon muutoksia. Pääasiassa 2000-luvun alussa Suomessa keskusteltiin ainoastaan tulosperusteisista palkitsemismuodoista, optioista ja henkilöstörahastoista. Erilaisten tilannetekijöiden myötä mahdollisuudet työntekijöiden palkitsemiseen ovat vaihdelleet. Suomalaisissa yrityksissä on alettu yhä voimakkaammin käyttää työntekijöiden kokonaispalkitsevuutta ja yksilöimään palkitsemista. Organisaatiot suuntaavat voimavaransa entistä tarkemmin toimintansa tukemiseen. Yritykset pyrkivät saamaan palkitsevuuden kokonaisuuden kattamaan niin aineellisen kuin aineettoman palkitsevuuden ja tukemaan näin organisaatioiden koko strategiaa (Kaajas ym. 2004, 5-6.)

## 2.1 Mitä palkitseminen on?

Määrittely palkitsemisesta on vaikeaa. Sitä voi yrittää kuvata siten että työntekijä antaa työpanoksensa yritykselle ja saa takaisin erilaisia asioita. Näitä asioita voivat olla mm. palkka, palkkiot, mahdollisuus kehittää omaa osaamistaan, muut edut sekä palaute työstään. (Kauhanen ym. 2006, 15–16.) Työntekijä kokee palkitsevuutta myös työsuhteen jatkuvuudella, mielekkäällä työympäristöllä, oman työn osaamisella, uusien asioiden oppimisella, omien kykyjen käytöllä, itsensä toteuttamisella sekä työn haastavuudella. (Kauhanen & Vartiainen. 2005, 195) Yrityksen ja työntekijän pitäisi molempien hyötyä suhteesta. Työntekijä tekee yrityksen näkökulmasta oikeita asioita ja yritys antaa vastineeksi työntekijälle merkityksellisiä asioita. Sanotaan että yrityksen ja työntekijän välinen suhde on nimeltään psykologinen sopimus. Tätä sopimus on julkilausumaton ja yksilöllinen. Jos työntekijän mielestä psykologinen sopimus on kunnossa, hän pyrkii tekemään parhaansa ja saavuttamaan tavoitteensa sekä kehittämään työtään. Kaikki ne asiat, jotka ovat työntekijän mielestä palkitsevia tai motivoivia, voidaan pitää palkitsevina. Erilaisia palkitsemistapoja on paljon ja ne ovat erilailla merkityksellisiä ja palkitsevia eri ihmisille. Palkitsemista pidetään myös johtamisvälineenä. (Kauhanen. 2006, 105) Palkitseminen on eritelty neljään eri ryhmään (Kauhanen ym. 2006, 15–16.)

*Työ ja tapa toimia* ryhmä sisältää niitä asioita, joita kohtaamme työssä päivittäin. Puhumme työn sisällöstä, tapa millä toimimme ja esimiestyöstä. Työ voidaan kokea palkitsevaksi, jos työntekijä kokee luottamuksen, turvallisuuden ja arvostuksen tunteita. (Kauhanen ym. 2006, 16)

*Kasvu ja kehittyminen* ryhmä sisältää niitä asioita, jotka tukevat työntekijää kehittämään ja rakentamaan työuraa. Työntekijän on saatava kehittää oma osaamistaan vaatimuksen mukaisesti. Kehityskeskustelut ovat usein käytetty tapa osaamisen ja kehittymisen yhteensovittamiseksi. (Kauhanen ym. 2006, 17)

*Rahallinen palkitseminen* ryhmä on helpoin tapa mieltää palkitsemiseksi. Peruspalkka on tyypillisin tapa palkitsemistavoista. Muita ovat tulopalkkio, voittopalkkio, aloitepalkkio tai optiot. Rahan saaminen on konkreettinen vastine työntekijän työpanoksesta. (Kauhanen ym. 2006, 17–18)

*Henkilöstöetujen* ryhmä sisältää oikeat ja tarkoitukselliset työvälineet sekä olosuhteet. Myös työaikojen joustavuus ja niiden järjestely ovat iso osa henkilöstöetuja. Erilaiset etuudet työntekijää kohtaan, kertovat organisaation välittävän työntekijöistään myös ihmisinä. (Kauhanen ym. 2006, 18)

## 2.2 Aineellinen palkitseminen

Palkitsemisesta puhuminen tarkoittaa lähes aina rahassa mitattavia etuja. Keskustelu palkitsemisista on liitetty aina vahvasti aineelliseen palkitsemiseen (Kaajas ym. 2006, 39.) Voidaan myös puhua taloudellisista palkitsemiskeinoista. Taloudelliset palkitsemiskeinot voidaan jakaa vielä kahteen ryhmään. Ryhmät ovat suora palkitseminen ja epäsuora palkitseminen. Erot ryhmien välillä tulevat siitä ovatko ne lakisääteisiä tai vapaaehtoisia. Perinteiseen rahapalkkaan liittyvät erilaiset etuudet sosiaaliturvan puolelta kuten työeläke, sairausvakuutus, tapaturmavakuutus ja työttömyysvakuutus. Vapaaehtoisiin etuihin lasketaan mahdolliset lisävakuutukset, sekä erilaiset luontoisedut mm. ateriaetu. Vapaaehtoiset edut toteutuessaan on työnantajan maksettava. Eduilla on aina jonkinlainen arvo työnantajan näkökulmasta. Työntekijät arvostavat etuja hyvinkin eri tavoilla. (Kauhanen. 2006, 109)

## 2.3 Aineeton palkitseminen

Aineetonta palkitsemista määritellään monella eri tavalla. Puhutaan että aineeton palkitseminen tarkoittaa työuraan ja sosiaalisiin palkkioihin liittyviä palkitsemiskeinoja (Kauhanen. 2006, 131.) Yhteistä kuitenkin on se, että aineettomasta palkitsemisesta puhuttaessa puhutaan mm. palautteen, kannustuksen ja kiitoksen muodoissa. Aineettomaan palkitsemiseen kuuluu paljon toimintatapoja kuten se, miten työntekijää arvostetaan muuten kun materian kautta (Kaajas ym. 2006, 43.) Kauhanen (2006, 131) toteaa, että mitä suurempi palkka työntekijällä on, sitä suuremmaksi aineettoman palkitsemisen merkitys kasvaa. Palkan kasvaessa aletaan arvostamaan enemmän muita palkitsemisen tekijöitä. Aineettomaan palkitsemiseen voidaan listata seuraavia asioita:

- omasta työstä ja toiminnasta saatu kiitos tai palaute
- osoitetaan luottamusta
- annetaan mahdollisuus omien vahvuuksien käyttämiseen
- kiinnostavuus työtä kohtaan
- yhteenkuuluvuudentunne ja yhteishenki
- onnistumisen tunne
- hyvä työskentelykulttuuri
- siviilielämän hyvä yhteensovittaminen työelämän kanssa

(Kaajas, 2006. 43)

### 3 AIEMMAT TUTKIMUKSET

Tutkimukseni aihealueeseen, palkitsevuuteen ja motivaatioon, liittyviä tutkimuksia on monia, joista tässä esittelen oman tutkimukseni kannalta merkittävimpiä. Oman tutkimukseni kanssa samansuuntaisia tutkimuksia ja tutkielmia on aiheesta tehty, mutta ne viittaavat vain osittain eri alojen työntekijöiden palkitsevuuden kokemuksiin ja niitä heikentäviin tekijöihin. Satakunnan ammattikorkeakoulussa opinnäytetöitä kyseisestä aiheesta aiemmin ei ole tehty, joka mahdollistaa vapaamuotoisen tutkimisen aiheesta.

Sari Lankinen on tehnyt pro gradu – tutkielman (2007) aiheesta ”Kyllä se on antanut enemmän kuin ottanut”- Sosiaali- ja terveysalan järjestöjen työntekijöiden kokemuksia työnsä palkitsevuudesta. Tutkimus perustuu fenomenologis-hermeneuttiseen ajatteluun. Tutkimuksen aineisto kerättiin teemahaastattelulla, missä haastateltavina oli 11 sosiaali- ja terveysjärjestöjen työntekijää. Tutkimus muun muassa osoitti, että työntekijät kokevat palkitsevaksi sosiaalisen kanssakäymisen asiakkaiden kanssa ja erityisesti asiakkaiden onnistumisen elämässään. Myös työn monipuolisuutta, työn yllätyksellisyyttä ja kehittymismahdollisuuksia arvostettiin. Lankisen mukaan sosiaali- ja terveysalan työntekijät kokivat omaavansa tietynlaisen ”sosiaalisen mielenlaadun”. Tämä voi osaksi selittää miksi tietyt henkilöt hakeutuvat

sosiaali- ja terveysalalle. Lankinen kirjoittaa että alalla on kuitenkin paljon auttamis- ja tunnetyötä, mikä tekee työn myös raskaaksi. Työn kuormittavuus ja järjestötyöhön liittyvät huolet, kuten taloudelliset huolet ovat järjestöjen työntekijöiden palkitsevuutta vähentäviä tekijöitä.

Jutta Aaltonen on tehnyt pro gradu – tutkielman (2007) aiheesta ”työmotivaatio terveydenhuollossa”- Tapaustutkimus seitsemässä kirurgisessa yksikössä. Tutkielmassa Aaltonen pyrki selvittämään mitkä asiat vaikuttavat hoitohenkilökunnan työmotivaatiota terveydenhuollossa ja mitkä asiat heikentävät niitä. Tutkimusaineisto oli kvantitatiivinen ja kysely tehtiin lomakkeilla. Kysely suoritettiin Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiriin kuuluvissa seitsemässä eri yksikössä. Kyselyn tulokset osoittivat, että työmotivaatioon vaikuttivat positiivisesti onnistumisen kokemukset, työpaikan avoin ilmapiiri ja hyvät henkilöstösuhteet. Motivaatiota heikentäviä tekijöitä olivat mahdollisuus vaikuttaa omaan työtahtiin ja työmäärään.

Esa Isopahkala (2006) on tehnyt Jyväskylän Ammattikorkeakoulun sähköalojen opettajille työtyytyväisyystutkimuksen osana Kainuun ammattiopistojen tutkimushanketta. Isopahkala suoritti tutkimuksen kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä. Tutkimuksessa Isopahkala on kysellyt lomakkeella työtyytyväisyyttä kuvaavia kysymyksiä. Saatuja tuloksia myös verrattiin muihin vastaaviin tutkimuksiin ja näin voitiin arvioida opettajien työtyytyväisyyttä yleiseen opettajien työtyytyväisyyteen Suomessa. Hyvänä asiana opettajat olivat pitäneet mahdollisuutta vaikuttaa omiin töihinsä, työaikoihin ja henkilökemioihin. Heikentäviä tekijöitä esille nousivat palkka, työ-olot ja vanhentuneet työvälineet. Tulokset osoittivat, että sähköalan opettajat ovat varsin tyytyväisiä työhönsä.

Jarno Hannulan pro gradu – tutkielma (2006) aiheesta ”Särkykö kuva opettajuudesta?” - Luokanopettajien ja luokanopettajaopiskelijoiden näkemyksiä työstään ja koulutuksestaan. Tutkimuksessa aineisto kerättiin verkkokyselyn avulla, joita analysoitiin erilaisten tilastollisten tutkimusmenetelmien avulla. Analysoinnin apuna käytettiin myös muutamaa teemahaastattelua, jotka oli tehty opettajille. Tulokset osoittivat, että opiskelijoilla ei ole realistista kuvaa kaikista työhön liittyvistä haasteista. Opettajien ja opiskelijoiden erot näkyivät selkeämmin muun

muassa seuraavissa aihepiireissä: opetustyön ulkopuolisen/palkattoman työn määrä, työn monipuolisuus, työn haasteellisuus, työn vapaus, työn palkitsevuus, opettajan työn yhteiskunnallinen arvostus, yhteistyö kollegojen kanssa.

Seija Mustajärvi on tehnyt pro gradu – tutkielman (2008) aiheesta ”Perhetyöhön sitoutuminen” – Lastensuojelun perhetyön asiakkaana olevien vanhempien, perhetyöntekijöiden ja sosiaalityöntekijöiden kokemuksia. Tutkimuksen kohteena oli Forssan kaupungin lastensuojelun perhetyö. Tutkimusaineistona olivat kuuden perhetyön asiakasperheen vanhemman haastattelut sekä heidän kanssaan työskennelleiden neljän lastensuojelutyötä tekevän sosiaalityöntekijän sekä perhetyöntekijöiden haastattelut. Haastatteluja oli yhteensä 16 ja ne toteutettiin teemahaastatteluina. Tutkimustulokset osoittivat, että tärkeimmiksi sitoutumiseen vaikuttaviksi tekijöiksi nousivat lastensuojeluprosessista alkuarviointi ja perhetyön käynnistysvaihe. Muita tärkeitä tekijöitä olivat arvot, asenteet, motivaatio, ammattitaito, vuorovaikutus, tunteet ja sosiaalisten suhteiden vaikutus.

#### 4 PERHETUKIKESKUS

Perhetukikeskusta on vaikea määritellä yhdellä tietyllä tavalla. Perhetukikeskukset ovat kaikki vähän erilaisia ja niissä tehtävä työ vaihtelee. Voidaan kuitenkin sanoa, että perhetukikeskukset ovat laitoksia, jotka tarjoavat sekä lyhyttä - että pitkäaikaista lastensuojelulain mukaista sijaishuoltoa lapsille ja nuorille. Tutkimus on tehty perhetukikeskuksessa, mikä on 12-paikkainen lastensuojelun erityispalvelun laitos, joka tarjoaa nuorille mahdollisuuden saada päivystävää ja suunnitelmallista osastohoitoa.

Perhetukikeskuksessa on päivystysosasto, missä tarjotaan lyhytkestoista osastohoitoa 13–17 –vuotiaille nuorille. Nuori voidaan sijoittaa osastohoitoon, jos hänen kasvunsa ja kehityksensä on vaarassa kodin olosuhteiden takia tai hänen oman käyttäytymisensä takia asuminen kotona ei ole mahdollista. Osastohoidon aikana pyritään kuitenkin tukemaan nuoren suhdetta kotiin, sillä pyrkimyksenä on kotiin

paluun mahdollistaminen. Sosiaalityöntekijän kiireellisellä sijoituksella tai huostaanoton päätöksellä nuoren osastojakso normaalisti alkaa. Päivystyspalveluiden kautta ohjaututaan päivystysosastolle. (Tampereen kaupungin hyvinvointipalvelut, Nuorisopooli.)

Perhetukikeskuksessa tehtävä lastensuojelutyö on lapsi – ja perhekohtaista lastensuojelua. Nuori tulee perhetukikeskukseen useimmiten vasten omaa tahtoaan. Yleensä nuorella on omasta mielestään kaikki hyvin ja hän ei ymmärrä miksi hänet sijoitetaan laitokseen. On myös tilanteita, missä lapsella on kaikki hyvin, mutta vanhemmilla on ongelmia. Tällöin yleensä lapsi ymmärtää oman sijoituksensa perhetukikeskukseen. Perhetukikeskuksessa tehtävä lastensuojelutyö on nuoren ja hänen lähimmäistensä hyvinvoinnin parantamista, sen edistämistä ja normalisointia, sekä keinojen antamista normaaliin perhe-elämään. Nuorten kanssa tehtävässä työssä esiin nousee muun muassa luottamus, kunnioitus, arjen rutiinien normalisointi, koulunkäynnin tukeminen, nuoren lähitulevaisuuden tavoitteet ja käytöstavat.

Lastensuojelun on edistettävä lapsen suotuisaa kehitystä ja hyvinvointia. Lastensuojelun on tuettava vanhempia, huoltajia ja muita lapsen hoidosta ja kasvatuksesta vastaavia henkilöitä lapsen kasvatuksessa ja huolenpidossa. Lastensuojelun on pyrittävä ehkäisemään lapsen ja perheen ongelmia sekä puuttumaan riittävän varhain havaittuihin ongelmiin. Lastensuojelun tarvetta arvioitaessa ja lastensuojelua toteuttaessa on ensisijaisesti otettava huomioon lapsen etu. Lapsen etua arvioitaessa on kiinnitettävä huomiota siihen, miten eri toimenpidevaihtoehdot ja ratkaisut turvaavat lapselle (Räty. 2007, 19).

- 1) tasapainoisen kehityksen ja hyvinvoinnin sekä läheiset ja jatkuvat ihmissuhteet;
- 2) mahdollisuuden saada ymmärtämystä ja hellyyttä sekä iän ja kehitystason mukaisen valvonnan ja huolenpidon;
- 3) taipumuksia ja toivomuksia vastaavan koulutuksen;
- 4) turvallisen kasvuympäristön ja ruumiillisen sekä henkisen koskemattomuuden;
- 5) itsenäistymisen ja kasvamisen vastuullisuuteen;
- 6) mahdollisuuden osallistumiseen ja vaikuttamiseen omissa asioissaan;



7) kielellisen, kulttuurisen ja uskonnollisen taustan huomioimisen.

*(lastensuojelu 4§)*

Päivystysjakson tarkoitus on tukea nuorta ja nuoren perhettä kriisitilanteessa. Usein nuori ja nuoren vanhemmat saavat muutaman päivän aikaa ajatella ja sulatella tapahtunutta, minkä jälkeen heidän kanssaan pidetään yhteinen perhepalaveri. Osastolla lastensuojeluviranomaiset (ohjaajat) arvioivat nuoren ja perheen tilannetta ja pyrkivät löytämään oikeanlaisen toimintamallin. Jokainen asiakas kohdataan yksilöllisellä tavalla. Nuoren arki perhetukikeskuksessa on hyvin selkeä ja tiukkarajainen. Rajojen asettamisella pystyy näkemään nuoren suhtautumisen hänelle annettuihin sääntöihin. Säännöt perustuvat samoihin sääntömalleihin joita kotioiloissa käytetään. Nuoret käyvät perhetukikeskuksesta käsin omaa kouluaan, missä he normaali oloissaankin kävisivät. Koulunkäyntiä pyritään tukemaan aina kun nuoren tilanne sen mahdollistaa. Jos nuori ei voi mennä kouluun, hän on kotikoulussa perhetukikeskuksessa. Tässä tapauksessa opettajat lähettävät tehtäviä nuorelle ja joissakin tapauksissa opettaja tulee tapaamaan nuorta perhetukikeskukseen. Kaikilla säännöillä, rajoituksilla ja koulunkäynnin tukemisella pyritään normalisoimaan nuoren elämänrytmi. Elämänrytmi on tärkeää saada normalisoitua nuoren mahdollisesti kotiutuessa, koska se helpottaa koko perheen elämää ja auttaa nuorta sopeutumaan paremmin yhteiskunnan sääntöihin ja normeihin. Perhetukikeskuksessa pyritään järjestämään perhetapaamisia säännöllisesti perheen ja nuoren kanssa, missä keskustellaan ongelmakohdista, sekä pyritään löytämään ratkaisuja ja näkökulmia nuoren ja perheen tilanteeseen. Perhetukikeskuksen työntekijät tekevät yhteistyötä nuoren, perheen ja sosiaalityöntekijöiden kanssa. Yhdessä he miettivät jatkotuen tarpeen mahdollisuudesta ja keinoista auttaa nuorta ja perhettä. (Tampereen kaupungin hyvinvointipalvelut, Nuorisopooli.)

Lastensuojelulain tarkoituksena on turvata lapsen oikeus turvalliseen kasvuympäristöön, tasapainoiseen ja monipuoliseen kehitykseen sekä erityiseen suojeluun. (Räty. 2007, 19.)

Lastensuojelua on lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu. Sen lisäksi kunta järjestää lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi tarkoitettua ehkäisevää lastensuojelua. Lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelua ovat lastensuojelutarpeen selvitys, avohuollon

tukitoimet, lapsen kiireellinen sijoitus ja huostaanotto sekä niihin liittyvä sijaishuolto ja jälkihuolto. (Räty. 2007, 19.)

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 5.1 Tutkimuskysymykset ja tutkimuksen tavoite/tavoitteet

Tutkimuksen avulla pyrin selvittämään perhetukikeskuksen työntekijöiden motivaatiota ja palkitsevuuden kokemuksia heidän näkökulmastaan. Pyrin haastatteluista nousseiden vastausten perusteella nostamaan esille sellaisia asioita, joita olisi hyvä pohtia työyhteisössä, työntekijöiden kesken. Näiden aiheiden perusteella, sekä muita aineistoja lukemalla, muotoilin tutkimuskysymykseni. Ne ovat: *pirkanmaalaisen perhetukikeskuksen työntekijöiden palkitsevuuden kokemukset ja niitä heikentävät tekijät sekä mitkä tekijät lisäävät ja vähentävät lastensuojelun työntekijöiden motivaatiota.*

Tutkimukseni on laadullinen ja etsin vastauksia teemahaastattelujen avulla. Laadullinen tutkimus sopii mielestäni hyvin tutkimusongelmiini. Hirsjärven & Hurmeen (2000, 47) mukaan laadullinen tutkimus on kahden ihmisen välistä vuorovaikutusta, missä toinen ihminen haluaa saada toista ihmistä koskevaa tietoa kysymällä häneltä suoraan. Kyseessä on keskustelu, joka tapahtuu tutkijan aloitteesta ja tutkijan ehdoilla.

Tarkoitus myös olisi, että perhetukikeskus hyötyisi tutkimuksestani ja löytäisi työni kautta uusia ideoita työntekijöiden hyvinvoinnin parantamiseksi ja keinoja palkitsevuuden lisäämiseksi. Toivon myös, että tutkimuksen myötä perhetukikeskuksen työyhteisö nostaisi keskusteluihin työssäni nousseita aiheita esim. työnohjaukseen. Tutkimuksesta nousseiden aiheiden myötä toivon niiden auttavan perhetukikeskuksen työntekijöitä refleктоimaan omaa työskentelyään ja näin parantamaan motivaatiotaan ja löytämään sellaisia palkitsevuuden kokemuksia,

joita he eivät ole aiemmin ymmärtäneet omassa toiminnassaan. Työstäni nousseista aiheista ja tuloksista haluan myös herättää perhetukikeskuksen työntekijöiden ajatuksia oman toiminnan kehittämisen suhteen.

## 5.2 Tutkimusprosessista

Kesällä 2009 minulle tuli ajatus, että voisin tutkia perhetukikeskukseen sijoitettujen nuorten kokemuksia. Tämä idea kuivui kuitenkin kasaan ennen kuin ehdin juurikaan mitään suunnittelemaan. Nuorten haastattelut olisivat tulleet olemaan todella vaikeita, koska he ovat iältään 13–17-vuotiaita ja tarvitsisivat vanhempiensa suostumukset haastatteluihin. Myöskään itse haastattelut eivät tulisi olemaan helppoja, koska nuoriin tulee muodostaa useimmiten luottamuksellinen suhde, ennen kuin kokemuksista päästään puhumaan syvällisemmin. Ongelmana oli myös nuorten suhteellisen lyhyt aika perhetukikeskuksessa. Useimpien nuorten sijoitus loppuu ensimmäisen 30 vuorokauden jälkeen, joten syvällisempää kokemusta nuorille ei ehdi syntyä. Tutkimusideaa muokattiin opinnäytetyöseminaarissa, missä nuorten kokemusten tutkiminen vaihtui perhetukikeskuksen työntekijöiden kokemusten tutkimiseen.

Tutkimustani varten tarvitsin suostumuksen perhetukikeskukselta, mikä haettiin kyseisen kaupungin hallinnosta. Luvan saaminen ei tuottanut ongelmia, koska olin perustellut tutkimukseni hyvin ja olin saanut tutkimukselleni luvan jo aiemmin perhetukikeskuksen vastaavalta ohjaajalta. Haastatteluihini valitsin neljä henkilöä, jotka olivat työskennelleet useamman vuoden perhetukikeskuksella ja omaavat erilaiset taustat. Haastatteluja seurasi litterointi, muihin tutkimuksiin vertaaminen ja haastatteluiden analysointi.

Opinnäytetyöni yhtenä haasteena oli löytää samansuuntaisia tutkimuksia, joita voisin tarkastella suhteessa keräämääni aineistoon. Tampereen yliopiston arkistoista löysin jo aiemmin mainitseman Sari Lankisen pro gradu – tutkielman (2007) aiheesta ”Kyllä se on antanut enemmän kuin ottanut”- Sosiaali- ja terveystieteiden järjestöjen työntekijöiden kokemuksia työnsä palkitsevuudesta. Tämä tutkielma oli hyvänä apuna työtäni tehdessä.

Haastateltavat henkilöt olivat päivystävän lastensuojelun erityispalveluiden perhetukikeskuksesta. Valitsin haastateltavaksi yhteensä neljää henkilöä. Haastateltavista kolme oli naisia ja yksi mies. Henkilöiden työkokemus perhetukikeskuksessa vaihteli muutamasta vuodesta 5 vuoteen. Haastateltavista yksi oli esimiesasemassa oleva ohjaaja, yksi pitkäaikaista sairaanhoitajan sijaisuutta tekevä ohjaaja ja kaksi normaalia ohjaajan työtä tekevää työntekijää. Koulutustaustat vaihtelivat haastateltavilla sairaanhoitajan, sosionomin, yhteisöpedagogin ja nuorisoohjaajan välillä. Haastattelut tapahtuivat haastateltavien omissa tutuissa ympäristöissä kuten työpaikalla tai heidän kotonaan, mikä toi tilanteeseen tarvittavan rentouden.

Haastatteluiden ajankohta oli huhtikuu 2010. Haastattelut toteutuivat kahden viikon aikana. Jokaisen haastateltavan kanssa kävin teemahaastattelun, joka kesti 50–70 minuuttia haastateltavasta riippuen. Teemahaastattelu ottaa huomioon haastateltavien tulkinnat asioista, ottavat tunteet ja kokemukset huomioon ja antaa haastateltavien itse kertoa asioita haluamallaan tavalla, haastateltavan antamalla reunaehdoilla. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 48.) Haastatteluiden jälkeen, samana päivänä, litteroin tekstit. Tekstien litterointi heti haastatteluiden jälkeen oli hyvä tapa. Tällöin haastattelut olivat mielessäni ja litterointi sanasta sanaan sujui reippaasti ja ongelmitta.

### 5.3 Haastattelujen kulku

Haastattelutilanteessa oli haastattelun teemarunko ja tukikysymykset koko ajan esillä. Tällä pyrin siihen, että kaikilta haastateltavilta kysyn samat pääkysymykset ja samat teemat. Teemoja oli yhteensä yhdeksän kappaletta. Teemojen aihealueet olivat koulutus, työhön hakeutuneisuus, taidot ja valmiudet, työstä saatava palaute, motivaatio, palkitsevuus, työnarvostus, ilon- ja huolenaiheet työpaikalla sekä kehittyminen ja etenemismahdollisuudet. Kysymyksiin sisältyi alakysymyksiä, jotka muokkaantuivat haastatteluiden edetessä. Jokaiselle joita haastattelin, esitetyt tarkennetut kysymykset olivat samansuuntaisia. Kysymysrunkopohja antoi turvaa haastatteluihin ja kysymyksiin oli helppo tehdä tarkentavia kysymyksiä.

Teemat antavat vain suunnan haastattelulle, eikä tarkoitus ollut käydä haastatteluita läpi kysymysluettelon avulla. Teemahaastattelu rakenne antaa haastateltavan ja haastattelijan käyttää vapaamuistoista keskustelua. Teemahaastattelun tärkeä osa on teemarunko, joka rytmittää koko keskustelua. Teemahaastattelun rungon voi räätälöidä mieleisekseen, jota tarvittaessa voi muuttaa haastattelutilanteessa. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 66.)

Kaikki tilanteet joissa ihminen ei ole ennen ollut tai joita ei ole kokenut, tuntuu jännittävältä. Haastattelutilanne oli minulle jännittävä uusi kokemus. Jännitys ei haittaa ja jännitys on useimmiten hyvä asia ennen suoritettavaa tilannetta. Jännitys antaa energiaa ja ohjaa sitä juuri kyseiseen suoritukseen, tässä tilanteessa haastatteluun.

Haastattelu tilanne oli minulle uusi ja haastattelu oli vaikea pitää kasassa. Välillä tuntui, ettei runsaaseen tiedon määrään pystynyt millään keskittymään. Välillä ei myöskään voinut olla varma, että jatkaako haastateltava puhettaan aiheesta vai ei. Suurimpana heikkoutena tässä tutkimuksessa haastattelun osalta näin sen, että tutkittu aiheen teoria ei ollut täysin selvä. Teorian ja aiheesta tietämättömyys johti siihen että haastattelutilanteessa ei osannut tehdä tarvittavia jatkokysymyksiä luonnollisesti ja helposti. Apukysymysrunko auttoi tässä huomattavan paljon. Hirsjärvi & Hurme (2009, 124) kirjoittavat kokemattoman haastattelijan virheistä, joka useasti johtuvat liiallisen kysymysrungon noudattamisesta. Haastattelusta saadut tulokset riippuvat myös haastattelijan motivaatiosta ja aihealueen tuntemisesta. Kokematon haastattelijan pyrkii esittämään asiansa liian nopeasti, eikä anna haastateltavalle aikaa vastaamiseen. Itse huomasin tehneeni edellä mainitsemiani asioita. Haastattelut kestivät noin 50–70 minuuttia/haastateltava. Aineistoa kertyi litteroinnin jälkeen 30 sivua. Aaltola & Valli (toim.) (2001, 36) kertovat haastattelun luonteen olevan keskustelun omainen ja hyvällä keskustelunomaisella haastattelulla on mahdollista saada lyhyessäkin ajassa paljon tuloksia aikaiseksi.

#### 5.4 Aineiston analyysi

Opinnäytetyöni analyysin aloitin jo teemahaastatteluiden tekovaiheessa. Kirjoitin itselleni ylös haastatteluiden aikana olennaisimpia tietoja liittyen

tutkimuskysymyksiini. Jokaisen haastatteluiden jälkeen kuuntelin haastattelun uudelleen ja etsin haastattelusta samoja asioita, joihin olin jo haastattelun aikana kiinnittänyt huomiota. Haastatteluihin tekemäni teemarunko helpotti analyysin tekoa. Teemarunko antoi minulle kehykset joiden sisällä oli helppo teemoitella ja tarkastella haastatteluja. Litteroin haastattelut välittömästi samana päivänä, koska ne olivat tuoreessa muistissa. Litteroinnin jälkeen tulostin haastattelut ja luin ne seuraavana päivänä läpi. Tämän tarkoituksena oli löytää aineistosta tärkeitä asioita tutkimustehtävän kannalta.

Tutkimusaineistoani tutkin laadullisen analyysin perusmenetelmällä, teemoittelulla. Teemoittelulla tarkoitetaan laadullisen aineiston pilkkomista ja ryhmittelyä erilaisten aihepiirien mukaan. Ideana on etsiä aineistosta tiettyä teemaa kuvaavia näkemyksiä ja tarkastella niitä tiettyjen teemojen alla. Näin on mahdollista saada selkeät näkemyserot eri haastateltavien välillä (Kajaanin ammattikorkeakoulu, 24.10.2010, <http://193.167.122.14/Opari/ontTukiLaadullTeemoittelu.aspx>).

Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkittua asiaa antamalla tutkituiden henkilöiden näkökulmille, ajatuksille, kokemuksille ja tunteille mahdollisuuden tuottaa juuri sellaista tietoa mitä he haluavat. Tutkija vain ohjaa keskustelu oikeaan suuntaan (Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto, 10.11.2010, <http://www.fsd.uta.fi/>.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkija tulkitsee tutkittavan tulkintoja ja lukija tulkitsee tutkijan tulkintoja. Haastatteluista voidaan tulkita monin tavoin ja monista eri näkökulmista. Tulkinta on onnistunut jos lukija, riippumatta omasta näkökulmastaan, löytää tekstistä samat asiat kuin tutkijakin. Laadullisessa tutkimuksessa tulkintaa tehdään koko prosessin ajan. (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 151,152).

Useimmiten teemahaastatteluaineisto on analysoitu teemoittelemalla ja tyypittelemällä. Litteroinnin jälkeen aineiston voi teemoitella teemojen alle, jolloin haastateltavien vastaukset näkyvät selkeästi ja aineistoa on helppo analysoida teemoittain (toim. Aaltola & Valli 2001, 41).

Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 173) mukaan teemoittelun analysointivaiheessa etsitään sellaisia piirteitä, jotka ovat usealle haastateltavalle yhteisiä. Odotettavaa onkin että haastatteluista nousseet asiat pohjautuvat teemojen alle ja useasti esiin nousee useita muita teemoja, jotka ovat usein etsittyjä teemoja mielenkiintoisempia.

### 5.5 Luotettavuus

Luotettavuus riippuu haastatteluaineiston laadusta. Kaikki haastateltavat ovat haastateltava yhdenmukaisella tavalla. Haastatteluista saatu tallennusmateriaali on oltava laadullisesti hyvää. Myös sekä litterointi ja luokittelu tulee tehdä jokaisen haastattelun jälkeen samalla tavalla, muuten haastatteluaineistoa ei voida sanoa luotettavaksi. (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 185.)

Tutkimuksen luotettavuus tässä opinnäytetyössä perustuu aineiston analyysin ja tutkimusaineiston keräämisen lisäksi tutkijan ensikertaisuuteeni haastattelijana. Aiemmin perhetukikeskuksella työskentely on auttanut tutkimuksen ymmärtämisen kanssa, mutta samalla se on voinut ohjata minua tahtomattani tietyn tuloksen suuntaan. Opinnäytetyön lukijalla on mahdollisuus luoda itse mielikuvansa opinnäytetyön ja tutkimuksen luotettavuudesta.

Tutkimuksessani haastateltavien luotettavuus on hyvä, mutta useampien haastateltavien tiedot voisivat mahdollisesti tuoda uutta ja poikkeavaa tietoa nykyisiin haastateltavien vastauksiin. Haastattelutilanteessa on käytetty samaa teemahaastattelurunkoa ja haastateltavilta on kysytty samat kysymykset. Haastattelija ei ole johdatellut haastateltavia mihinkään tiettyyn suuntaan vaan heidän tuli itse vastata kysytyyn kysymykseen pitkästi tai lyhyesti. Luotettavuuteen on mahdollisesti voinut vaikuttaa tutkimushaastattelussa haastateltavien halukkuus tuoda todellisuutta positiivisempi kuva todellisuudesta. Mahdollista on että haastateltavat kertoisivat erilailla jossakin toisessa tilanteessa.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimuskysymykseni ovat: *mitkä tekijät tuottavat pirkanmaalaisen perhetukikeskuksen työntekijöille palkitsevuuden kokemuksia ja mitkä niitä heikentävät, sekä mitkä tekijät lisäävät ja vähentävät perhetukikeskuksen työntekijöiden motivaatiota.* Työntekijöiden omat kokemukset olivat tässä avainasemassa ja vain ainoastaan heidän kokemuksiaan etsittiin.

Tutkimustulokset osiossa tarkastellaan työntekijöiden haastattelun tuloksia ja analyysin jälkeen nousseita asioita liittyen palkitsevuuteen ja motivaatioon. Motivaatio ja palkitsevuus tarkoittavat useasti hyvin samaa. Tutkimustuloksissa motivaatiota ja palkitsevuutta ei ole jaoteltu erikseen. Tarkastelleet kategoriat ovat nousseet esiin aineiston analyysin avulla. Palkitsevuutta ja motivaatiota peilataan muihin aiemmin mainittuihin aineistoihin ja tutkimuksiin.

Haastateltujen työntekijöiden kokemukset perustuvat jokapäiväiseen arkiseen työpäivään, päivän tapahtumiin sekä asioihin. Haastatteluissa esiin nousi niin positiivisia kuin negatiivisiakin asioita. Kaikkien haastateltavien taustat ja tunnetilat vaikuttavat olennaisena osana haastatteluiden tuloksiin vastauksien monipuolisuutena. Tuloksissa näkee kuitenkin selvästi samankaltaisuutta riippumatta heidän asemastaan työyhteisössä.

Haastateltavat kuvasivat motivaatiota usealla eri tavalla. Motivaatio oli työn sisällön kannalta hyvä, mutta mm. palkkauksen ja kehittymis- etenemismahdollisuuden osalta motivaatio oli heikko. Vaikka haastateltavia oli ainoastaan neljä, tulokset vaihtelivat paljon. Haastateltavien motivaatio ei ollut sidoksissa työsuhteen pituuteen tai koulutukseen. Motivaatio oli kaikilla haastateltavilla erilainen, mutta kaikki haastateltavat pitivät työstään. Työn sisältä ja palkkauksesta löytyivät haastateltavien erot motivaatioon liittyen.



Peltonen & Ruohotie (1986, 44) kirjoittavat palkkakannusteen merkityksestä motivaattorina. Palkka on tärkeä matalapalkkaisille työntekijöille. Palkan arvo katoaa kuitenkin nopeasti sen jälkeen kun ihminen on saanut tyydytettyä välttämättömät tarpeensa ja turvallisuuden tunteensa taloudellisesti. Rahalla ei voi saada myöskään yhteenkuuluvuuden tarpeita kuten rakkautta, ystävyyttä tai kiintymystä.

Aiemmissa tutkimuksissa Sari Lankinen (2007) nostaa esille taloudelliset huolet sosiaali- ja terveysjärjestöjen työntekijöiden haastatteluissa. Tämä kertoo siitä että rahan merkitys on tärkeä sosiaalialalla työskenteleville, vaikka alalle suuntautuvat tietävätkin työstä saatavan korvauksen olevan työnvaativuuteen nähden pieni. Isopahkalan (2006) tutkimuksessa Jyväskylän ammattikorkeakoulujen sähköalojen opettajat olivat tyytymättömiä palkkaansa. Tämä laskee opettajien motivaatiota ja opetus kärsii. Muissa aiemmin tutkituissa tutkimuksissa raha/palkka ei tullut tuloksissa esille. Tämä voi kertoa mm. siitä että haastatteluissa ei kysytty palkkauksesta/rahasta.

## 6.1 Motivaatio ja raha

*Ehkä sen on aina tiennyt kun on tälle alalle ryhtynyt, että palkka tästä ei tule saamaan oikeasti juuri paljon mitään. Sen verran että sillä nyt elää. Ehkä tämä on sellaista sydämen työtä.*

Työntekijät nostivat esille myös sen, että töitä on tehtävä vaikka palkka olisi huono. Työntekijät kuvaavat haastatteluissa rahan arvoa työhön nähden. Työntekijöille on työpaikka yleisesti ottaen tärkeämpää kuin raha. Töitä tehdään parhaalla mahdollisella tavalla rahan määrästä riippumatta. Työstä saatava palkitsevuus paranisi kahdella, neljästä haastattelusta, jos palkka olisi parempi.

*Kyllä raha motivoi, mutta ei se tilinauhassa näy. Melkein missä tahansa muussa hommassa tienasi paremmin. Toki en väitä et tekisin töitäni yhtään sen paremmin vaikka saisin enemmän palkkaa, koska väitän et teen sen nyt jo niin hyvin kuin pystyn tai on tarvetta. Mut väitän ettei makseta tarpeeksi siihen nähden kuinka hyvin teen sen.*

*Ei raha motivoi. Tuntuu tyhmältä sanoa että raha ei motivoi, mutta täytyy sanoa että vaikka palkka nyt putoaisi todella reilusti niin tekisin silti tätä työtä. Ei rahalla sillai ole merkitystä kunhan tulee toimeen.*

Syitä päivystävän lastensuojelun erityispalveluiden perhetukikeskuksen työntekijöiden motivoituneisuuteen on paljon. Jokainen työntekijä näki motivaation eri tavalla.

*”--- se näkyy siinä että päivästä toiseen painaa sinne työmaalle ja tekee työajan ja käyttää sen mahdollisimman hyvin ja pyrkii hyvään lopputulokseen. Mun motivaatio on, et jaksaa ja haluaa tehdä asiat mahdollisimman hyvin.”*

Suurimpia syitä työssä viihtymiseen ja motivoitumiseen, sekä viihtyvyyteen työpaikalla oli mm. työkaverit, työyhteisöntila, omantyön arvostus, asiakkaiden (nuorten ja heidän vanhempinsa) tilanteen eteenpäin meneminen positiivisesti ja vaihtelevat työtehtävät.

*”--- motivaatio on sitä, että on mukava tulla töihin ja kokee sen mielekkääksi.”*

*”--- sitä se on että jaksaa olla töissä ja innostua edelleen.”*

## 6.2 Palaute tärkeässä asemassa

Työkavereilta saatu palaute yksi on tärkeimmistä asioista työyhteisössä. Työkaverilta saatu palaute oli tärkeää ja jokainen haastateltava toi esiin sen tärkeyden. Se myös motivoi ja palkitsi eniten. Palkitsevuus ja motivaatio kävelevät käsi kädessä, joten työkavereilta saatu palaute palvelee molempia ja näin ollen parantaa työntekijöiden työpanosta sekä tunnetta hyvästä olost työpaikalla. Palaute yleisesti ottaen koettiin tärkeänä palkitsevuuden antajana.

Haastatteluista nousi esiin myös palautteen merkitys motivaation parantajana.. Työntekijät kokivat palautteen auttavan työn jaksamisessa ja se motivoi työntekeä. Asiakkailta saatu palaute koettiin myös tärkeänä ja sitä toivottiin haastatteluissa enemmän. Nuorilta palautetta sai jatkuvasti ja heiltä saatu palaute oli aina suoraa. Nuoret eivät mieti mitä sanovat vaan sanovat asiat spontaanisesti. Palautteen saaminen aktivoi myös itsetutkiskelua ja antaa mahdollisuuden arvioida omaa tekemistä. Tuloksista esiin nousi myös negatiivisen palautteen merkitys. Negatiivisen palautteen saaminen rakentavasti parantaa motivaatiota. Ymmärrettävää negatiivista palautetta toivottiin enemmän.

*Työkavereilta saa itse asiassa sen parhaan palautteen ja se auttaa jaksamisessa. Työnantaja ei paljon palauttele, paitsi jos tekee jotain väärin.*

*”--- ja kyllä se lisää motivaatiota kun nuoret sanoo sulle, et kiva kun tulit töihin. Myös se että näkee, että ne pystyy avautuun ja kertoon vaikeita asioita.---”*

*”--- sitä kaipaisi joskus vähän enemmän kritiikkiä ja rakentavaa palautetta.---”*

Sari Lankisen (2007) väitöskirjassa sosiaalialan järjestöjen työntekijät saivat palkitsevuutta onnistumisen kokemuksista. Työntekijät kokivat onnistumisista hyvää oloa saadessaan olla asiakkaiden kanssa sosiaalisessa kanssakäymisessä ja sitä kautta saamaan palautetta työnteostaan. Palaute näkyi autettavien asiakkaiden olemuksesta ja tietäessään asiakkaan tilanteen paranemisesta oman työpanoksensa kautta.

### 6.3 Kehittyä ja edetä työmaalla

Haastattelun tuloksia tarkisteltaessa, kehitymis- ja etenemismahdollisuuden koettiin ristiriitaisina. Haastateltavista vain yksi koki halua edetä urallaan tutkitun perhetukikeskuksen toimesta. Toinen haastateltava sanoi kiinnostusta olevan, mutta ei kyseissä organisaatiossa. Kehittymismahdollisuus koettiin yleisesti hyvänä asiana ja osana työnteon kokonaisuutta. Kouluttautumisen tärkeys ja itsensä kehittäminen nousi esille haastatteluissa.

*Kyllä motivoi. Jonkin aikaa mä ajattelin, et voi olla mahdollista ja kivaa et jos musta vois tulla jossain kohtaa varavastaava tai vastaava ohjaaja. Kyllä siitä sai sitä motivaatiota kun pystyy kehittymään ja saamaan uutta sisältöä omaan työhönsä.*

Etenemismahdollisuus sen sijaan koettiin tutkitussa laitoksessa turhana ja tylsänä asiana.

*Koska mä en jaksais istua missään toimistossa ja puhua puhelimessa, selvittää asioita ja tehdä muistiinpanoja ja laskujuttuja, sellaisia tietokonejuttuja. Mua ei oikein kiinnosta palavereissa istumisetkaan. Mä olen käytännön ihminen ja haluan päästä tekeen ja touhuan. Mieluimmin olen nuorten kanssa. Se on mun juttu.*

*Tässä organisaatiossa ei se kiinnosta, koska pitäis pompsauttaa suoraan johonkin apulaispormestarin paikalle, koska kaupunki työnantajana tarjoaa välimallin pikkupomoja, vastuu kasvaa helvetillisesti, palkka ei ollenkaan. Ne ei mene yhtään suhteessa.*

Lankisen (2007) väitöskirjassa sosiaalialan järjestöjen työntekijät kokevat kehittymismahdollisuudet erittäin positiivisena asiana. He myös pitivät työmalleistaan ja työtavoistaan, sekä kertoivat laajan tietotaidon järjestöissä mahdollistaa kehittämään uusia toimivia työtapoja ja työmuotoja. Järjestötoiminta on yleisesti ottaen projektinomaista toimintaa, joten toiminta eroaa toimintatavoiltaan perhetukikeskuksen työntavoista.

#### 6.4 Työ palkitsijana

Haastatteluissa nousi esille työnteon kautta saatava saavutettava palkitsevuus. Onnistuneet työtehtävät kerryttävät palkitsevuutta, haastateltavat sanoivat. Myös työn arvostus ja merkityksellisyys itselle koettiin hyvin tärkeänä. Kaksi haastateltavaa sanoi saavansa palkitsevuutta ja motivaatiota siitä mitä muut ihmiset ajattelevat työnulkopuolella. He kertoivat useasti työn ulkopuolella ihmisten sanovan heille heidän tekevät todella hyvää ja tärkeää, mutta raskasta työtä. Oman työn osaaminen ja tietotaito sosiaalialalla koettiin myös palkitsevana. Palkitsevuutta koettiin suuresti myös työn merkityksellisyydestä ja arvostuksesta. Muutaman haastateltavan tuloksista nousi esiin työn arvostus ja merkityksellisyys muiden ihmisten silmissä, työn ulkopuolella. Yksi haastateltava sanoi että, ”*tuntuu tosi hyvältä kun työtä arvostetaan ja kun ystävät sanovat meidän tekevät todella hyvää ja tärkeää työtä.*” Haastateltavat sanoivat nuorten olevat useasti sekaisin elämän oikeanlaisesta suunnasta ja negatiivissävytteinen elämä on värittänyt heidän nuoruuttaan. Jo muutamat pienetkin positiiviset asiat nuoren elämässä usein auttavat heitä. Joidenkin nuorten kohdalla koko elämä voi saada uuden suunnan.

*”--- varsinkin onnistumisten kohdalla. Se on todella merkityksellistä.*

*”--- siinä puhutaan ihmisten elämistä ja mahdollisesti me voimme kääntää elämän suunnan.*

*”--- pystymme vaikuttamaan nuorten ja perheiden tilanteisiin ja antamaan muutamia positiivisia kokemuksia. Se tavallaan riittää antamaan jo sen merkityksen. Tämä on myös yhteiskunnallisestikin merkittävää, toki pienessä mittakaavassa.*

Työpäivien erilaisuus oli kaikille haastateltaville motivaation ja palkitsevuuden kannalta hyvin positiivinen asia. Esille nousi työn vaihtelevuuden merkitys motivaatioon tulla töihin. Kun työntekijät tietävät, että mikään päivä ei ole samanlainen niin se palkitsee henkisesti ja fyysisesti, koska etukäteen ei pysty ajattelemaan tulevia työtehtäviä. Täysin samoja työtehtäviä pidettiin tylsäkkönä ja motivaatiota heikentävänä tekijänä. Perhetukikeskuksen työntekijöiden työnkuvaan kuuluu vaihtelevat työtehtävät. Sosiaalialalle ja päivystävään lastensuojelulaitokseen hakeutuneet henkilöt tietävät tämän. Työtehtävien nopea vaihtelevuus voisi jollakin toisella alalla olla negatiivinen asia, mutta perhetukikeskuksen työntekijöille asia esiintyy positiivisena. Sen sijaan omien työtehtävien laiminlyönti kiireen takia koettiin vaikuttavan palkitsevuuteen negatiivisesti. Kiire nousi esiin liian vähäisestä työvuoromiehityksestä silloin tällöin. Nuorista vastuussa olevat työntekijät kokivat kiireen vaikuttavan myös siihen, että se vaikuttaa vastuun laiminlyömiseen negatiivisesti. Työntekijä ei ehdi katsomaan nuorten perään, sekä kuuntelemaan heidän huoliaan riittävästi haastateltavat toteavat.

Työajat koettiin ristiriitaisena asiana palkitsevuuden näkökulmasta. Kolmivuorotyö mahdollistaa perheellisille nähdä lapsiaan aamuisin ja iltaisin, mutta vaikeuttaa sosiaalisia suhteita ja vaikeuttaa lapsien kuljetuksia ja hakemisia. Lapsettomalle työaika asia oli jokseenkin selvä. *”Työaika tehdään silloin kun se on työvuorolistaan laitettu”*, sanoi yksi haastateltavista. Haastateltavat kokivat palkitsevuutta työajan suhteen ja työn sisällön vaihtelusta eri työvuoroissa. Haastateltavat sanoivat samojen vuorojen tekemisen olevan tylsää. Myöskään nuorten kanssa ei voi olla tietyissä työvuoroissa, koska nuoret eivät ole paikalla tai yövuoron sattuessa, he nukkuvat haastateltavat sanoivat.

Työyhteisö kokonaisuudessaan nousi haastatteluiden tuloksissa yhdeksi suurimmaksi palkitsevuuden ja motivaation antajista. Työntekijät kokivat positiivisuutta työyhteisön positiivisuudesta ja yhteishengestä, joka työpaikalla on. Esiin nousi myös positiivisesti keskusteleva työyhteisö ja työyhteisössä huomioon otettavat mielipiteet.

*”--- ja työvuoroon on mukava tulla kun tietää että siellä on hyviä tyyppejä.*

*On niitä kauheempikin työpaikkoja ja työkavereita ollut, joten niihin verrattuna tämä työpaikka tuntuu loistavalta. Mukava tehdä myös töitä vaikka ei edes tiedä keitä on vuorossa.*

Hyvän ja toimivan työyhteisön muodostavat työntekijät, jotka samalla mahdollistavat työn laadukkaan tekemisen ja työssä viihtymisen. Hyvä työyhteisö on kannustava ja työyhteisön energiaa hyödynnetään positiiviseen ilmapiiriin, yhteistyön toimivuuteen ja monipuoliseen osaamiseen (Työterveyslaitos, 10.11.2010, [http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso\\_ja\\_esimiestyo/Sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/Sivut/default.aspx)). Virtanen (2005) kertoo, että hyvä työyhteisö on myös sosiaalisesti vastuullinen, tavoitteellinen ja työstään innostunut.

## 7 TULOSTEN TARKASTELU JA POHDINTA

### 7.1 Opinnäytetyölle asetetun tutkimustehtävän onnistuminen

Tarkastelen tutkimuksessa haastatteluissa saatuja vastauksia ja miten hyvin olen onnistunut saamaan vastauksia omiin tutkimuskysymyksiini *Pirkanmaalaisen*

*perhetukikeskuksen työntekijöiden palkitsevuuden kokemuksista ja niitä heikentävistä tekijöistä, sekä mitkä tekijät lisäsivät ja vähensivät lastensuojelun työntekijöiden motivaatiota.*

Pohdin opinnäytetyöni prosessia työn alkumetreiltä työn loppusuoralle asti ja miten tämänkaltainen iso projekti opintojen loppuosassa, on vaikuttanut elämääni ja miten sen kanssa on eletty. Vertaan saamiani tuloksia myös aiempiin tutkimuksiin, jotka ovat aiemmin mainittu.

Sosiaalityötä on monenlaista ja monennäköistä. Päivystävän lastensuojelun erityispalveluiden perhetukikeskuksessa työ on epävarmuuden sietämistä ja vastuunottamista, puhumattakaan auttavista neuvoista nuorille ja heidän omaisilleen. Työ laitoksessa on erittäin kuluttavaa. Tutkimukseni perusteella perhetukikeskuksessa on työyhteisö, joka toimii työntekijöille antavana voimavarana. Työyhteisö jakautuu moneen työntekijään ja jokaisella työntekijällä on tärkeitä työkavereita, joille työasioista voi puhua. Työyhteisö kokoontuu työnohjauksessa ja kokouksissa, jolloin oloaan saa purkaa positiivisesti tai negatiivisesti. Haastatteluissa jokainen haastateltava nosti esille työyhteisön hyvän tilan. Tämä myös nosti kaikkien työmotivaatiota ja antoi positiivista energiaa työntekoon. Yksi haastateltava kertoi työyhteisössä olleen aiemmin sellaisia henkilöitä, joiden ollessa töissä, työnteko tuntui raskaalta ja vaikealta. Voiko yksi työntekijä pilata koko työyhteisön tilan? Tulosten pohjalta, joita haastatteluista sain, voin todeta että ei. Työyhteisöön kuuluu monia ihmisiä ja jokaiselle annetaan oikeus olla sellainen kuin on. Työyhteisö puuttuu kuitenkin asioihin, jotka vaikuttavat työn tekemiseen negatiivisesti. Negatiivinen työ vaikuttaa työn tulokseen myös muidenkin ihmisten osalta kuin pelkästään vain yhden. Perhetukikeskuksessa tähän asiaan puututaan välittömästi. Koko työyhteisö on keskusteleva ja työntekijät sekä esimiehet tulevat todella hyvin toimeen. Työyhteisön tila on mielestäni jopa niin vahva ja ihmissuhteet niin läheisiä, että pelkään, etteivät työntekijät näe kaikkia negatiivisia asioita, vaikka ne olisivat selkeitä virheitä tai huomautettavissa olevia kohtia.

Palaute nousi tuloksissa selvästi esille. Palautteen saanti koettiin lähes poikkeuksetta positiiviseksi asiaksi. Palautetta antoivat esimiehet, työkaverit, asiakkaat (nuoret ja heidän vanhemmat) ja työntekijät itse itselleen. Työkavereiden palaute koettiin



todella tärkeäksi motivaation ja palkitsevuuden antajaksi. Esimiehiltä palautetta toivottiin huomattavasti enemmän, oli se sitten negatiivisesti rakentavaa tai positiivista. Tuloksissa esiin nousi palautteen merkitys oman työn kehittäjänä. Palautteen kautta työntekijä koki uusia näkökulmia ja toimintatapoja työhönsä liittyen. Toiselta saatu palaute aktivoi ajattelemaan omaa tekemistään ja antaa keinon analysoida omaa työtään. Yksi työntekijä sanoi arvioivansa kokoajan omaa tekemistään.

Nuorilta palautteen saa lähes aina suoraan ja aidosti. Tulosten mukaan palaute voi olla sanallista tai sanatonta. Sanattomassa viestinnässä ilmeet ja eleet kertovat mielialoista, asenteista ja tunteista. Asiakas (nuori) antaa palautetta jatkuvasti ja työntekijän tarvitsee aktiivisesti pystyä havainnoimaan pienetkin asiat ja muutokset. Työntekijät pyrkivät olemaan asiakkaiden (nuorten) kanssa tiiviisti, jotta heidän käyttäytymistään voidaan seurata luotettavasti pitkäjäksoisesti. Tuloksissa nousi esiin myös kiire, joka vaikuttaa nuorten kanssa olemiseen ja heidän havainnoimiseen. Kiire vaikutti myös työntekijöiden motivaatioon, koska se vaikeuttaa työtehtäviä ja sitä kautta koko työyhteisö kärsii.

Kiireen koettiin osittain johtuvan kustannuksista, mikä vaikuttaa työvuoroissa olevien työntekijöiden määrään. Esiin nousi myös päivystävän lastensuojelun erityispalveluiden perhetukikeskuksen työntekijöiden työnluonteen epävarmuus. Työtehtävistä ja työn luonteesta johtuvista jatkuvista muutoksista, työnluonne on osittain vastuussa perhetukikeskuksessa olevasta kiireestä. Kiirettä kuvattiin satunnaiseksi ja sen kanssa on opittu elämään. Kiireeseen ei kuitenkaan olla tyytyväisiä.

Työ päivystävän lastensuojelun erityispalveluiden perhetukikeskuksessa arvostettiin useamman haastateltavan toimesta hyvin merkityksellisesti. Työn merkityksellisyyttä koettiin asiakkaiden tilanteen parantumisella oman työnpanoksen avulla. Jo pienetkin asiakkaan (nuorten) elämää helpottavat asiat tuottivat työntekijöille palkitsevuuden tunnetta työn merkityksellisyydestä.

Palkitsevuuden kokemukset ovat lähtöisin jokapäiväisistä arkisista tilanteista, tapahtumista ja asioista. Palkitsevuuden kokemukset vaihtelevat jokaisen

haastattelun kohdalla eritavalla. Sari Lankisen pro gradu – tutkielmassa (2007) Sosiaali- ja terveysalan järjestöjen työntekijöiden kokemuksia työnsä palkitsevuudesta, hän nostaa esille suurimpana palkitsevuuden kokemuksena työssä onnistumisen liittyen asiakkaan onnistumiseen. Tutkimuksessani en voi nostaa yhtäkään palkitsevuuden kokemusta korkeammalle kuin toista. Jokainen palkitsevuuden kokemus, mikä tutkimuksen tuloksissa nousi esille, koettiin yhtä tärkeäksi kuin toisetkin. Mikään palkitsevuuden kokemusta antava tekijä tai ilmiö ei ollut toista vahvempi. Siksi koenkin että on hyvä, että työntekijät saavat ja kokevat hyviä kokemuksia paljon ja ne kaikki ovat tasa-arvoisia kokemuksia.

Teoriaosan kirjoittaminen oli todella haasteellista, koska tutkimuksen materiaalipohja oli laaja. Oikeiden asioiden löytäminen tutkimuksen kannalta oli haastavaa. Kirjallisuutta löytyi runsaasti, mutta monissa teoksissa materiaali oli hyvin samanlainen. Teoriaosan syventäminen tuntui ylitsepääsemättömältä, koska minusta tuntui, etten löydä tarvittavaan materiaalia sen tekemiseen. Lopulta kuitenkin löysin tarvittavat aineistot teorian syventämistä varten. Haastattelut tehtyäni, huomasin valonpilkahduksen työnprosessissa. Itse tutkimustyö tuntui mielekkäältä ja tulosten analysointi ja niiden tarkastelu oli todella antoisaa ja mielenkiintoista. Minusta alkoi tuntua, että valitsemani viitekehykset olivat tutkimukseni laajuuden kannalta oikeat. Teoria ja haastatteluaineisto tukivat hyvin toisiaan, jolloin tutkimusta oli helppo tehdä.

Tarkoitukseni oli etsiä eri alojen tutkimuksia liittyen työn palkitsevuuteen ja motivaatioon ja vertailla näitä omaan tutkimukseeni. Muiden alojen tutkimuksia työn palkitsevuudesta ei ollut helppo löytää. Tutkin eri oppilaitosten ja tutkimuslaitosten tietokantoja etsiessäni tutkimuksia.

Suurimpana haasteena opinnäytetyön tekemiselle oli motivaation puute. Omat ajatukseni eivät halunneet alkaa tekemään mitään, mikä viittaa opinnäytetyöhön. Elämän muut haasteet ja harrastukset olivat tärkeämmässä roolissa tämänhetkistä elämää. Motivaation puutetta lisäsi vielä se, että sain kyseisestä perhetukikeskuksesta sijaisuuden, joka tarkoitti aiempaa laajamittaisempaa työtettä mitä minulla oli siellä aiemmin sijaisuuksia ja harjoitteluita tehdessäni ollut. Pitkänaikaa minua ahdisti todella paljon istua tietokoneella ja kirjoittaa. Loppuvuodesta 2010 löysin

motivaatiota opinnäytetyöstäni kohtaan ja opinnäytetyöni eteni päivittäin. Työn tekeminen muuttui sujuvaksi. Huomatessani työn etenevän ja tietäessäni valmistuvani tiettyinä päivinä mikäli työ etenee, motivaatio parani. Pikkuhiljaa huomasin opinnäytetyöni tulevan valmiiksi ja olin tyytyväinen työni tulokseen.

Nyt kun itse on valmistumassa ja työelämän haasteet odottavat oven takana, tämä oli myös hyvä mahdollisuus oppia itse sellaisia asioita ja ajatuksia, jotka auttavat minua tulevaisuudessa samalla alalla. Tämä ei suinkaan ole ollut vain laadullinen tutkimus ja pakollinen opinnäytetyö, mikä pitää tehdä väkisin puristamalla, vaan samalla hyvin opettavainen matka päivystävän lastensuojelun erityispalveluiden perhetukikeskuksen työntekijöiden ajatusmaailmaan ja siihen mitkä tekijät auttavat heitä jaksamaan raskaassa työssä. Tämä antaa aivan erilaiset lähtökohdat tulevaisuuden työelämään, kun on erilaisia työkaluja palkitsevuuden ja motivaation työkalupakeista.

## LÄHTEET

A 13.4.2007/417. Lastensuojelulaki.

Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) 2001. Ikkunoita tutkimusmetodeihin – metodin valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittavalle tutkijalle. Jyväskylä. Gummerus.

Aaltonen, J. 2007. Työmotivaatio terveydenhuollossa – tapaustutkimus seitsemässä kirurgisessa yksikössä. Pro gradu – tutkielma. Hallintotieteiden tiedekunta. Vaasan yliopisto.

Hannula, J. 2006. Särkykö kuva opettajuudesta? - Luokanopettajien ja luokanopettajaopiskelijoiden näkemyksiä työstään ja koulutuksestaan. Pro gradu - tutkielma. Kasvatustieteen tiedekunta. Tampereen yliopisto.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki. Gaudeamus

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki. Gaudeamus

Isopahkala, E. 2006. Kainuun ammattiopiston sähköalan opettajien työtyytyväisyystutkimus. Kehittämishankeraportti. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Jaakkola, T. & Kataja, J. & Liukkonen, J. 2006. Taitolajina työ. Helsinki. Edita

Juuti, P. 1983. Työkäyttäytymisen teoreettinen tausta. Helsinki. Kirjapaino R.

Kauhanen, J. & Vartiainen, M. (toim.). 2005. Palkitseminen globaalissa Suomessa. Helsinki. WSOY.

Kauhanen, J. & Kolari, A. & Rantamäki, T. 2006. Onnistu palkitsemisessa. Helsinki. WSOY.

Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki. WSOY.

Kaajas, S. & Luoma, K. & Nordlund, H. & Troberg, E. 2004. Ei ainoastaan rahasta – osaamisen kokonaispalkitseminen. Vammala. Tammi.

Kajaanin ammattikorkeakoulu. 2010. Opinnäytetyöpakki. [verkkodokumentti].  
[viitattu 24.10.2010.] Saatavissa:  
<http://193.167.122.14/Opari/ontTukiLaadullTeemoittelu.aspx>

Lankinen, S. 2007. ”Kyllä se on antanut enemmän kuin ottanut”- Sosiaali- ja terveysalan järjestöjen työntekijöiden kokemuksia työnsä palkitsevuudesta. Pro gradu – tutkielma. Sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön laitos. Tampereen yliopisto.

Mustajärvi, S. 2008. ”Perhetyöhön sitoutuminen” – Lastensuojelun perhetyön asiakkaana olevien vanhempien, perhetyöntekijöiden ja sosiaalityöntekijöiden kokemuksia. Pro gradu – tutkielma. Sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön laitos. Tampereen yliopisto.

Niermayer, R. & Seyffert, M. 2004. Motivaatio. Helsinki. Oy RASTOR AB.

Peltonen, M. & Ruohotie, P. 1992. Oppimismotivaatio – Teoriaa, tutkimuksia ja esimerkkejä oppihaluudesta. Helsinki. Otava.

Peltonen, M. & Ruohotie, P. 1986. Motivaatio – Menetelmiä työhalun parantamiseksi. Helsinki. Otava

Ruohotie, P. 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Helsinki. Edita.

Räty, T. 2007. Uusi lastensuojelulaki. Helsinki. Edita

Salmi, P. 2001. Seurakuntien hengellistä työtä tekevien työmotivaatio. Tampere. Tammer-paino Oy.

Strömmer, R. 1999. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki. Edita.

Tampereen Kaupungin Hyvinvointipalvelut. 2010. [Verkkodokumentti] [Viitattu 23.5.2010.]  
Saataavissa:  
[http://www.tampere.fi/material/attachments/n/unnamed\\_5952/Nuorisopooli.pdf](http://www.tampere.fi/material/attachments/n/unnamed_5952/Nuorisopooli.pdf)

<http://www.tampere.fi/perhejasosiaalipalvelut/lastensuojelu/sijaishuolto/perhetukikeskukset.html>

Työterveyslaitos. 2010. [Verkkodokumentti] [viitattu 10.11.2010.] Saataavissa:  
[http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso\\_ja\\_esimiestyo/Sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/Sivut/default.aspx)

Yhteiskuntatieteellinen tietokirjo 2010. [Verkkodokumentti] [viitattu 10.11.2010.]  
Saataavissa: <http://www.fsd.uta.fi/>

Virtanen, P. 2005. Houkutteleva työyhteisö. Helsinki. Edita.