



VERTAISTUEN MERKITYS ESI- MIEHEN TYÖSSÄ JAKSAMISEEN

Tuula Soukka

Opinnäytetyö
Toukokuu 2014
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Sosiaali- ja terveysalan johtamisen ja
kehittämisen koulutusohjelma

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tampere University of Applied Sciences

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Sosiaali- ja terveysalan johtamisen ja kehittämisen koulutusohjelma
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

TUULA SOUKKA:

Vertaistuen merkitys esimiehen työssä jaksamiseen

Opinnäytetyö 48 sivua, joista liitteitä 5 sivua

Toukokuu 2014

Tämän laadullisen tutkimuksen aiheena on vertaistuen merkitys esimiehen työssä jaksamiseen. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää aikuisten sosiaalipalvelujen esimiesten kokemuksia vertaistuesta ja työssä jaksamisesta. Tavoitteena oli saada keinoja esimiehille työssä jaksamiseen vertaistukiryhmiä kehittämällä.

Opinnäytetyön aineisto kerättiin haastattelemalla kuutta Tampereen kaupungin aikuisten sosiaalipalvelujen esimiestä käyttäen menetelmänä teemahaastattelua. Aineisto analysoitiin soveltamalla aineistolähtöistä sisällönanalyysia.

Opinnäytetyön tulokset osoittavat, että haastatellut esimiehet voivat suhteellisen hyvin työssään, mutta esimiestyöhön kuuluu myös tekijöitä, jotka kuormittavat työssä jaksamista. Tärkein työssä jaksamista edistävä tekijä on työn ja vapaa-ajan tasapaino. Vertaistuki on työssä jaksamista edistävä tekijä. Vertaistukea on jo jonkin verran olemassa. Sitä saadaan kollegoista muodostetuissa ryhmissä tai jonkin muun tapaamisen oheistuotteena. Paras vertaistukiryhmä on pienryhmä, jossa vallitsee ryhmän jäsenten kesken tasa-arvoisuus ja luottamuksellisuus. Lisäksi tärkeänä tekijänä pidettiin myös sitä, että ryhmät toimivat työajalla ja että niihin on ylemmän esimiehen lupa osallistua.

Tärkeintä vertaistuen kehittämisessä on nyt kartoittaa kaikkien aikuisten sosiaalipalvelujen esimiesten halukkuus vertaistukiryhmiä kohtaan ja muodostaa lisää ryhmiä, jotta kaikki esimiehet saadaan vertaistuen piiriin.

Asiasanat: vertaistuki, esimiestyö, työssä jaksaminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Master's Degree Programme in Development and Management of Health Care and Social Services

SOUKKA, TUULA:
Importance of Peer Support in Supervisory Work

Master's thesis 48 pages, appendices 5 pages
May 2014

The purpose was to depict the importance of peer support in supervising workers' well-being at work. This study examines experiences in peer support and coping at work of supervising workers in social services for adults. The aim was to get the means for supervising workers to cope at work by developing peer support groups.

The data was collected by interviewing six supervising workers in social services for adults in the city of Tampere. The method used to collect data in this study was thematic interview. The data was analyzed by applying a data-oriented content analysis.

The results showed that the interviewed supervising workers felt relatively well at work, but the supervisory work also included elements that increased the work load. The most important contributor to well-being at work is the balance between work and free time. Peer support is a factor that advances well-being at work. It is already somewhat available and it can be obtained in groups of colleagues or in connection with some other meeting.

The most important thing in the development of peer support is to survey the willingness of all supervising workers in social services for adults to support groups and to form more groups, so that every supervising worker can benefit from the peer support.

Key words: peer support, supervisory work, well-being at work

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	KOHDEORGANISAATIO.....	7
	2.1 Tampereen kaupunki.....	7
	2.2 Aikuisten sosiaalipalvelut.....	9
3	TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT.....	11
	3.1 Esimiestyön haasteet.....	11
	3.2 Vertaistuki esimiestyössä.....	12
	3.3 Esimiehen työssä jaksaminen.....	13
4	OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITE.....	16
5	METODOLOGISET LÄHTÖKOHDAT.....	17
	5.1 Laadullinen tutkimus.....	17
	5.2 Aineiston keruu.....	18
	5.3 Aineiston analyysi.....	19
6	TULOKSET.....	24
	6.1 Työssä jaksaminen.....	24
	6.1.1 Työssä jaksamista kuormittavat tekijät.....	24
	6.1.2 Työssä jaksamista edistävät tekijät.....	26
	6.2 Vertaistuki.....	30
	6.3 Vertaistuen kehittäminen aikuisten sosiaalipalveluissa.....	33
7	POHDINTA.....	37
	7.1 Tulosten tarkastelua.....	37
	7.2 Opinnäytetyön eettisyys, laatu ja luotettavuus.....	38
	7.3 Jatkokehittämishaasteet.....	40
	LÄHTEET.....	41
	LIITTEET.....	44
	Liite 1. Teemahaastattelurunko.....	44
	Liite 2. Tiedote ja suostumus teemahaastatteluun valitulle esimiehelle.....	45
	Liite 3. Aineiston analyysi.....	47

1 JOHDANTO

Koko Suomessa työhyvinvointi ja sen myötä työssä jaksaminen ovat olleet aktiivisen kehittämisen kohteena 2000-luvulla. Kuitenkin edelleen on kehitettävää, sillä työhön liittyvien sairauspoissaolojen sairaanhoitomaksut ja alentuneen työkyvyn kustannukset ovat Suomessa 40 miljardia vuodessa. Näihin kustannuksiin voidaan vaikuttaa työhyvinvointia ja siihen liittyviä tukitoimia kehittämällä. (Työterveyslaitos 2013, 5.)

Esimiehet ovat usein huolissaan siitä, miten suuri rooli heillä on työssä jaksamiseen. Johdon tulee olla kiinnostunut henkilöstön hyvinvoinnista. Usein myös henkilöstöllä on pyrkimyksiä kehittää omaa osaamistaan ja työhyvinvointiaan. Henkilöstön työhyvinvointiin kiinnitetään enemmän huomiota kuin itse esimiehen työssä jaksamiseen. Kuitenkaan työpaikoilla ei ole aina tarjota käytännön mahdollisuuksia tähän toimintaan. (Työterveyslaitos 2013, 214-215.)

Esimiehiin kohdistuu usein paineita ja odotuksia, joihin vertaistuesta olisi paljon apua. Toisten kollegoiden kesken jaetut kokemukset synnyttävät oivalluksia ja ideoita, jotka luovat voimaantumista ja edistävät näin työssä jaksamista. Vertaistuki perustuu aina vapaaehtoisuuteen. Vertaistukiryhmässä luottamuksen rakentaminen ja toisen arvostaminen on tärkeää, koska ne mahdollistavat avoimuuden myös virhetilanteissa ja epäonnistumisissa. Parhaimmillaan vertaistuki auttaa esimiestä ehkäisemään ongelmatilanteita ja selviämään erilaisiin elämäalueisiin liittyvistä paineista. Sosiaali- ja terveydenhuoltoalan johtajuutta käsittelevissä tutkimuksissa on todettu vertaistuen merkitys esimiehelle tärkeäksi, mutta itse aihetta on tutkittu varsin vähän. (Lindell 2012, 5.)

Itse työskentelen aikuisten sosiaalipalveluin kuuluvan kehitysvammaisten avopalveluiden asumisyksikön esimiehenä. Kehitysvammaisten asumisyksikkö on koti, jossa kehitysvammaiset aikuiset asiakkaat asuvat saaden tarvitsemansa tuen selvitäkseen mahdollisimman itsenäisesti elämässään. Henkilöstöä on esimiehen lisäksi yhdeksän. Esimies vastaa kodin toiminnan suunnittelusta ja toteutuksesta, taloudesta ja hankinnoista, henkilöstöhallinnosta, työvuorosuunnittelusta, asiakaskirjaamisesta ja ylipäätään kodin arjen sujuvuudesta. Työ on itsenäistä, mutta olen kokenut myös työn olevan ajoittain yksinäistä. Vaikka ympärillä on hyvä työyhteisö, kaikkia esimiestehtäviin liittyviä asioita ei voi jakaa alaisten kanssa.

Tämä opinnäytetyö on työelämälähtöinen ja aiheen sain ylemmältä esimiehelläni. Aikuisten sosiaalipalveluissa toimii jo valmiiksi muutamia epävirallisia vertaistukiryhmiä. Itse olen osallistunut kehitysvammaisten avopalveluissa toimivaan asumisen esimiesten vertaistukiryhmään, joka kokoontuu kerran kuukaudessa. Olen kokenut tämän hyväksi, koska usein ongelmat, onnistumiset ja ristiriitatilanteet ovat samankaltaisia muillakin samaa työtä tekevillä esimiehillä.

Esimiehen työ on usein yksinäistä. Kollegoita tavataan mahdollisesti kahvi- ja ruokatauoilla, virallisissa kokouksissa tai työnohjauksessa, mutta näitä tilaisuuksia on harvemmin pelkästään esimiehille. Näissä tilanteissa vertaistukea saattaa syntyä oheistuotteena. Läheskään kaikilla aikuisten sosiaalipalvelujen esimiehillä ei ole mahdollisuutta osallistua vertaistukiryhmiin. Siksi onkin ajankohtaista kartoittaa nykyisissä ryhmissä olevilta kokemuksilta niiden toimivuudesta ja merkityksestä työssä jaksamiseen sekä selvittää miten vertaistukiryhmiä voidaan kehittää jatkossa paremmin toimiviksi, kaikki tavoitettavaksi ja osaksi työrutiinia.

Mielenkiintoista on myös se, miten vertaistuen merkitys muuttuu muotoaan työuran keston aikana. Itse olen huomannut, että ensimmäisten esimiesvuosien aikana tuen tarve oli suurempi kuin tällä hetkellä. Kokemuksen karttuessa olen muuttunut enemmänkin tuen antajaksi kuin saajaksi. Se ei kuitenkaan vähennä kokemaani vertaistuen merkityksellisyyttä työssä jaksamisen edistäjänä.

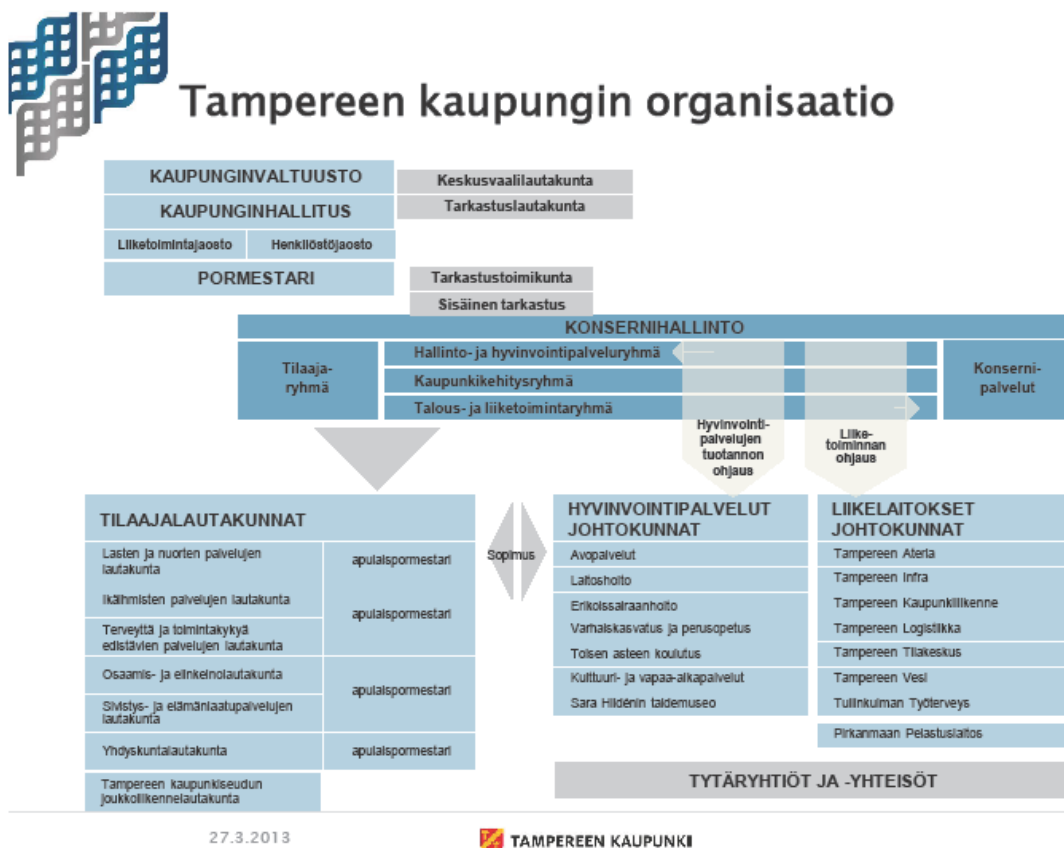
2 KOHDEORGANISAATIO

Tämän opinnäytetyön kohdeorganisaatio on Tampereen kaupungin aikuisten sosiaalipalvelut. Se oli luonteva valinta kohdeorganisaatioksi, koska itse työskentelen siinä. Lisäksi opinnäytetyön aihe on työelämälähtöinen ja tulokset ja toimintamalli viedään käytäntöön osaksi työhyvinvointisuunnitelmaa. Työtä ohjaava työnantajan edustaja on mukana kehittämässä työhyvinvointisuunnitelmaa ja siksi koen tämän työn olevan oikeasti hyödyksi aikuisten sosiaalipalveluille.

2.1 Tampereen kaupunki

Tampereen kaupunki on suuri työnantaja ja se tarjoaa monia mahdollisuuksia työskennellä monilla eri aloilla. Tampereen kaupungilla on palveluksessaan noin 14 500 työntekijää noin 900 eri ammattinimikkeellä. (Tampereen kaupunki 2013a.)

Vuonna 2007 Tampereen kaupunki siirtyi tilaaja-tuottajamaliin. Tilaaja-tuottaja-periaate on julkiahallinnon 2000-luvulla yleistynyt tapa tuottaa palveluja siten, että julkinen toimija palkkaa palvelun tuottajia. Tilaaja voi tilata palveluja yksityisiltä tai omalta palvelun tuottajalta. Tampereen kaupungilla tilaajayksikköjen tehtävänä on selvittää mitä palveluja kaupunkilaiset tarvitsevat ja mistä ne saisi laadukkaasti ja edullisesti. Tuottajayksiköt keskittyvät palvelujensa tarjoamiseen, toimintansa tehokkuuteen ja palvelutuotteiden kehittämiseen. (Tampereen kaupunki 2013 b.)



KUVIO 1. Tampereen kaupungin organisaatio (Tampereen kaupunki 2013 c.)

Tampereen kaupungin valtuustossa on 67 joka neljäs vuosi vaaleilla valittua valtuutettua, jotka käyttävät kaupungin korkeinta päätäntävaltaa. Kaupungin valtuustoa johtaa valtuuston puheenjohtaja, joka valitaan kahdeksi kalenterivuodeksi kerrallaan. Kaupungin valtuuston tehtävänä on valita jäsenet kaupunginhallitukseen sekä lauta- ja johtokuntiin. (Tampereen kaupunki 2013 d.)

Kaupunginhallitukseen kuuluu 11 valtuuston valitsemaa jäsentä. Kaupunginhallitus vastaa valtuuston päätösten laillisuuden valvonnasta, valmistelusta ja täytäntöönpanosta. Lisäksi hallituksen tehtäviin kuuluu talousarvion- ja suunnitelman sekä kaupunkistrategian valmistelu, yhteen sovittaa tilaaja-tuottajatoimintoja sekä konsernivalvonta ja kaupunkikonsernin konserniohjauksen täytäntöönpano. (Tampereen kaupunki 2013 e.)

Kaupungin strategiseen henkilöstöohjaukseen liittyviä asioita käsittelee henkilöstöjaosto. Liiketoimintajaosto käsittelee liikelaitosten, säätiöiden ja tytäryhteisöjen konsernivalvontaa ja kaupunkikonsernin konsernivalvontaa. (Tampereen kaupunki 2013 f.)

Tampereen kaupunkikonsernilla on valvontajärjestelmä, johon kuuluu tarkastustoimikunta. Toimikunnan puheenjohtajana toimii pormestari ja jäseninä kaupunginhallituksen varapuheenjohtajat. Sen tehtävänä on valvoa riskienhallinnan ja konsernivalvonnan asianmukaisuutta, sisäistä valvontaa sekä valmistelee selonteon kaupungin tilinpäätökseen. Lisäksi tarkastustoimikunta valvoo ja ohjaa sisäistä tarkastusta. (Tampereen kaupunki 2013 g.)

Konsernihallinto varmistaa kaupungin strategisen johtamisjärjestelmän toiminnan. Konsernihallinnossa toimii hallinto- ja hyvinvointipalveluryhmä, kaupunkikehitysryhmä ja talous- ja liiketoimintaryhmä. Konsernihallinnon johtoryhmään kuuluvat pormestari ja apulaispormestarit. Tilaajaryhmä vastaa palvelujen tilaamisen suunnittelusta ja valmistelusta. Tilaajatoiminta on jaettu lautakuntiin, joiden toiminta on organisoitu kuuden ydinprosessin mukaan: lasten ja nuorten kasvun tukeminen, ikäihmisten hyvinvoinnin ylläpitäminen, terveyden ja toimintakyvyn edistäminen, osaamisen ja elinkeinojen kehittäminen, sivistyksen ja elämänlaadun edistäminen ja kaupunkiympäristön kehittäminen. Kunkin lautakunnan puheenjohtajana toimii apulaispormestari. (Tampereen kaupunki 2013 h.)

Tilaaaja ja tuottaja tekevät sopimuksen palvelujen tilaamisesta ja tuottamisesta. Tuottajapuoli on jaettu hyvinvointipalveluihin ja liikelaitoksiin, joissa toimii omat johtokunnat. Hyvinvointipalvelut on jaettu kuuteen tuotantoalueeseen sosiaali- ja terveystalvelujen ja sivistystalvelujen alueilta. Jokaista tuotantoaluetta johtaa tuotantojohtaja. Liikelaitoksia Tampereen kaupungilla on seitsemän. Lisäksi kaupungilla on tytäryhtiöitä ja yhteisöjä esimerkiksi Tampereen sähkölaitos, Särkänniemi ja Pirkanmaan jätehuolto. (Tampereen kaupunki 2013 i.)

2.2 Aikuisten sosiaalipalvelut

Tampereen kaupungin organisaatiossa Aikuisten sosiaalipalvelut sijoittuvat tuottajapuolelle ja siitä eteenpäin Hyvinvointipalveluihin ja sen alle Avopalveluihin (Kuvio 1.). Avopalvelut ovat jaettu seitsemään eri tuotantoyksikköön, joista yksi on Aikuisten sosiaalipalvelut.

Aikuisten sosiaalipalveluita johtaa sosiaalipalvelupäällikkö ja hänen alaisuudessaan toimii kuusi pienempää kokonaisuutta omine esimiehineen ja henkilöstöineen. Aikuis-

ten sosiaalipalveluihin kuuluu aikuissosiaalityö, toimeentuloturva, tukipalvelut, kehitysvammaisten avopalvelut, maahanmuuttajapalvelut, sovittelutoiminta ja talous- ja velkaneuvonta.

Aikuisten sosiaalipalvelut koostuvat monesta eri alan toimipisteestä, joissa jokaisessa on oma esimiehensä henkilöstöineen. Silti esimiestyön ongelmat ovat varsin samankaltaisia. Vertaistukea syntyy oheistuotteena kollegoiden tapaamisen yhteydessä, mutta virallista vertaistukitoimintaa on varsin vähän. Henkilöstö saa vertaistukea toisiltaan. Esimies saa henkilöstöltään vertaistukea asiakastyöhön liittyen, mutta jää usein yksin esimiestyön ongelmien kanssa. Opinnäytetyöni kohdeorganisaatiossa toimii kolme esimiehille tarkoitettua ryhmää, joissa on mahdollisuus antaa ja saada vertaistukea. Olemassa olevat ryhmät eivät kuitenkaan tavoita koko organisaation esimiehiä, vaikka vertaistukea kaivataan työssä jaksamista edistämään kaikkialla.

Aikuisten sosiaalipalveluissa huomioidaan hyvin henkilöstön työhyvinvointi ja työssä jaksaminen. Henkilöstölle on tarjolla työnohjausta, mentorointia, kehittämispäiviä, tyyky-toimintaa ja viriketoimintaa. Lähiesimies on lähellä ja hän vastaa oman henkilöstönsä työhyvinvoinnista. Kaikkiin koko henkilöstölle tarjolla oleviin työhyvinvointipalveluihin saavat osallistua myös esimiehet. Pelkästään esimiehille on omat johtoryhmät, esimiespalaverit ja kehittämispäivät. Lisäksi Tampereen kaupunki tarjoaa laaja-alaista koulutusta sekä koko henkilöstölle, että pelkästään esimiehille. Kaikissa näissä kokouksissa vertaistukea syntyy niin sanottuna oheistuotteena aina kuin kollegoita nähdään. Itse olen kokenut vertaistuen parantavan työssä jaksamista. Esimiehen työssä jaksaminen on erityisen tärkeää myös sen takia, että esimiehen työhyvinvointi heijastuu suoraan koko työyhteisöön.

3 TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

Tässä luvussa esittelen opinnäytetyön teoreettiset lähtökohdat, joissa käsitellään esimiestyön haasteita, esimiehen vertaistukea ja työssä jaksamista teoreettisten hallinnontutkimusten kautta. Esimiehet kokevat usein tekemänsä työn ajoittain yksinäiseksi. Vertaistukea esimiestyöhön saadaan epäsäännöllisesti ja yleensä jonkin muun tapaamisen oheistuotteena tai pikaisissa käytäväkeskusteluissa. Kuitenkin esimiehet kokevat vertaistuen auttavan heitä jaksamaan työssään paremmin.

3.1 Esimiestyön haasteet

Esimiehiä on yhtä monta eri tyyppiä kuin on ihmisiäkin. Jokainen esimies tuo rooliinsa vivahteita tavastaan suhtautua eri asioihin, omaa persoonallisuuttaan ja omaa luonnettaan. Esimies heijastaa omia tuntemuksiaan ympäristöönsä ja ympäristö peilaa niitä omilla reaktioillaan. ”Niin metsä vastaa kuin sinne huudetaan” on erittäin kuvaava sanonta esimiestyöstä. (Pentikäinen 2009, 11-12.)

Esimiehen johtamistehtävät ovat haastavia ja edellyttävät monen eri alan hallintaa ja osaamista. Ihmisten kanssa toimittaessa kaikkea ei voi suunnitella etukäteen, yllättäviä tilanteita ja asioita tulee ratkaistavaksi ennakoimattomasti. Tärkeimmät esimiehen tehtävät ovat suunnan näyttäminen, viestin välittäminen, päätöksien tekeminen, motivaation ja yhteisöllisyyden edistäminen ja työn tuottavuudesta huolehtiminen. (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2010.)

Aikuisten sosiaalipalveluissa esimiehen tehtäväkenttä on varsin laaja ja moninainen. Aikuisten sosiaalipalveluissa on paljon erilaisia palveluja tuottavia yksiköitä ja jokaisen yksikön esimies vastaa oman palvelunsa laadukkaasta tuottamisesta sekä yksikkönsä toiminnasta ja sen kehittämisestä. Esimies toimii henkilöstönsä esimiehenä käyden säännöllisesti kehityskeskustelut alaistensa kanssa, vastaten henkilöstöresurssien riittävydestä työvuorosuunnittelu- tai työaikajärjestelmän tuella sekä huolehtii henkilöstönsä työkyvystä ja osaamisesta. Esimies vastaa ja raportoi yksikkönsä taloudesta. Tehtäväkenttään kuuluu myös oman yksikkönsä osalta tuotantoyksikölle asetettujen tulostavoitteiden toteuttaminen, irtaimiston hallinta ja vuosisuunnitelman, tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen valmistelu. Lisäksi esimies vastaa yksikkönsä tiedotustoiminnasta

ja huolehtii hyvästä ja toimivasta yhteistyöstä viranomais- ja yhteistyötahojen kanssa. (Aikuisten sosiaalipalvelujen toimintaohje 2014.)

3.2 Vertaistuki esimiestyössä

Vertaistuesta on olemassa monia painotuksiltaan hieman erilaisia määritelmiä. Kaikille näille on yhteistä vertaistuen liittäminen johonkin ongelmaan tai elämäntilanteeseen, auttamisen ja tuen vastavuoroisuus sekä se, että vertaistuki perustuu osapuolten omiin kokemuksiin. (Vammaispalvelujen käsikirja 2013.)

Vertaistukea käytetään runsaasti sekä sosiaali- että terveydenhuoltoalalla eri pitkäaikais-sairauksista kärsivien lääketieteellisen hoidon tukena. Silloin painopiste siirtyy sairau-denhoidosta terveydenedistämiseen, joka on kustannustehokkaampaa toimintaa. (Street 2003.) Maailmalla vertaistukiryhmistä on tullut yleinen tapa tarjota apua ihmisille, joilla on samankaltaisia ongelmia. Esimerkiksi Yhdysvalloissa toimii yli 500 000 erilaista vertaistukiryhmää. (Commonity tool box 2014.)

Vertaistuki on joko vapaaehtoisesti tai organisoidusti järjestäytyneitä ihmisten välistä tukea ja apua. Vertaistuessa tarjotaan esimerkiksi samankaltaisissa tehtävissä toimiville mahdollisuus tiedon jakamiseen, kokemusten vaihtamiseen ja keskinäiseen tukeen. Vertaistukiryhmään osallistuminen ei edellytä valmistautumista. Tärkeintä on vastaanottaa muiden halu jakaa omia kokemuksia. On tärkeää tulla kuulluksi ja kokea olevansa hyväksyty kollegoidensa joukossa. Tunne, ettei ole ongelmiensa kanssa yksin, ehkäisee työssä syntyneitä stressiä ja auttaa jaksamaan paremmin työssään. (Lindell 2012, 9-10.)

Esimiehen saama riittävä koulutus johtamiseen on suoranaudessa yhteydessä vertaistuen luomisen edellytyksiin. Koska sosiaalialalla johtamisen asiantuntijuus perustuu vahvasti sosiaaliseen vuorovaikutukseen, esimiehen on tärkeää hyödyntää sosiaalinen pääoma ja ihmisten väliset vuorovaikutussuhteet. (Lindell 2012, 10.)

Vertaistuki on kokemusten vaihtoa, jossa samankaltaisia prosesseja läpikäyneet ihmiset vastavuoroisesti tukevat toisiaan ja jakavat tietoa ja kokemuksia kunnioittavassa ilmapiiressä. Vertaistuki voidaan määritellä myös muutosprosessina ja voimaantumisenä, jonka kautta ihminen voi tunnistaa ja löytää omia voimavarojensa ja vahvuuksiansa sekä ottaa vastuuta omasta elämästään. (Vammaispalvelujen käsikirja 2013.)

Vertaistuen toteuttamistapoja on monia ja sitä voidaan toteuttaa erilaisissa ympäristöissä. Vertaistukijoiden lisäksi ryhmään voi kuulua myös keskustelun ohjaaja tai ryhmän vetäjä. (Vammaispalvelujen käsikirja 2013.)

Lindell (2012) on tutkinut vertaistuen merkitystä terveydenhuollon lähiesimiehille. Hän toteaa tutkimuksessaan, ettei vertaistuen merkitystä ole juuri aiemmin tutkittu, vaikka se on todettu tärkeäksi ja sen puute on huolestuttavan suurta. Vertaistuesta ilmiönä löytyy useita tutkimuksia, mutta niukasti esimiehiin kohdistuvaa tutkimusta. Lindellin (2012) tutkimuksen tuloksista käy ilmi, että kohderyhmässä vertaistukea on jonkin verran jo olemassa, mutta huomattavasti enemmän sitä tarvittaisiin. Vertaistukea on syntynyt oheistuotteena resurssien jakamisen, lähellä toisiaan olevien osastojen kesken, tai työn-ohjauksen yhteydessä. Tuki koettiin erittäin tärkeäksi. Jokainen esimies oli kokenut tilanteita, joissa olisi kaivannut vertaistukea ja joissa olisi saavuttanut parempia tuloksia vertaistuen avulla. Vertaistuen avulla syntyy hyvinvoivia johtajia, jotka jaksavat työssään paremmin. (Lindell 2012, 32-33.)

Vartiainen (2007) on todennut sosiaalityöntekijöitä koskevassa tutkimuksessaan samansuuntaisia asioita kuin Lindell (2012). Vertaistuen merkitystä on tutkittu vähän, mutta siitä saadut hyödyt on koettu erittäin hyväksi. Sosiaalityöntekijät ovat saaneet vertaistukea kollegoiltaan epävirallisesti kahvi- ja ruokatauoilla ja sitä pidettiin hyvänä keinona. Tulosten mukaan vertaistuen merkitys työssä jaksamiseen on suuri, mutta vertaistuen muoto muuttuu työkokemuksen myötä. Tarve tuelle on suurempi työuran alkuvaiheessa ja kauemmin työtä tehneet ovat suuremmassa roolissa tuen antajina nuoremmille kollegoilleen. Kollegoista saadun vertaistuen koettiin kohentavan ammatillista itseluottamusta ja näin edistävän työssä jaksamista. (Vartiainen 2007, 64-65.)

3.3 Esimiehen työssä jaksaminen

Työssä jaksamisesta ei voida puhua ohittamatta työhyvinvointia. Työssä jaksaminen koostuu monista tekijöistä. Hyvä työympäristö ja työ edistävät työssä jaksamista ja työhyvinvointia. Työmäärän oikealla mitoittamisella on suurin merkitys työntekijän jaksamiselle. Työntekijä saattaa uupua jos työtä on liikaa, mutta myös siitä, jos työtä on liian vähän. Lisäksi tarvitaan töiden ja työaikojen uudelleenjärjestelyjä, ammattitaidon ja osaamisen kehittämistä, työyhteisöjen toimivuuden sekä työolosuhteiden, työympäris-

tön ja työsuhdeturvan parantamista. Työyhteisöjen toiminnan tietoinen kehittäminen parantaa ja tehostaa työn laatua ja sen tekemistä sekä edesauttaa työssä jaksamista. (STTK 2013.) Kannattaa kuitenkin muistaa, että jokainen työntekijä on yksilö, joka kokee myös työhyvinvoinnin omalla tavallaan. Toiselle kuormittavuutta aiheuttava työtilanne saattaa toiselle on hyvinkin helppo tehtävä. (Cipd 2007.)

Sosiaalialan työpaikoilla toimitaan vuorovaikutuksessa työtovereiden kanssa. Ihanteellisessa tilanteessa organisaation tavoitteet ja työntekijän hyvinvointi tukevat toisiaan. Toimivat ihmissuhteet ja hyvä työilmapiiri ovat keskeiset työn voimavarat. Työterveyslaitoksen seurantatiedoista näkyy, että Suomessa työtovereiden keskinäinen tuki ja apua ovat lähes kiitettävän yleistä. Kuitenkin työelämässä syntyy myös ristiriitatilanteita, jotka kuormittavat ja vähentävät työssä jaksamista. Sosiaalialalla varsinkin asiakkaan taholta tuleva epäasiallinen kohtelu on valitettavan yleistä, joskin epäasiallista kohtelua esiintyy myös työyhteisön sisällä. (Työterveyslaitos 2013, 79-81.)

Työssä jaksamiseen vaikuttavat ihmisen omat voimavarat kohdata työn vaatimukset. Fyysinen ja psyykinen terveys sekä stressin hallintakeinot ovat merkittävät ihmisen työssä jaksamiselle. Sosiaali- ja terveystalalla työntekijän vuorovaikutustaidot ovat tärkeä työväline, koska ihmissuhdetyössä nämä henkilökohtaiset ominaisuudet ovat keskeisessä asemassa. Työssä jaksamiseen vaikuttaa myös ihmisen persoonallisuus, ammattitaito, työntekijän osaaminen sekä oma elämäntilanne. (Vartiainen 2007, 17.)

Työssä jaksamista edesauttaa työn ja vapaa-ajan tasapaino. Omaa työtä täytyy osata organisoida, asettaa työtehtävät tärkeysjärjestykseen ja suunnitella ajankäyttöään. Pelkät työntekijätason keinot eivät kuitenkaan riitä hallitsemaan kuormittavuustekijöitä. Johtamisella ja johtamistavoilla voidaan vaikuttaa työssä jaksamiseen. Oikeudenmukainen, kannustava ja saatavilla oleva esimies vaikuttaa työyhteisön toimivuuteen. Positiivisesti työssä jaksamiseen vaikuttaa myös annettu mahdollisuus keskustella ongelmista ja jakaa kuormittavia tekijöitä työyhteisön kesken. (Vartiainen 2007, 19.)

Nykypäivänä puhutaan paljon työntekijöiden työhyvinvoinnista ja jaksamisesta. Organisaatioissa tilastoidaan kuinka moni työntekijä on uupunut tai stressaantunut työstään. Entäpä esimiehet? Huomioidaanko heidän jaksamistaan? Työuupumusta ja -stressiä voidaan vähentää ja ehkäistä kolmen tason toimenpiteillä: ensimmäisenä organisaatiotason toimenpiteet, toisena yksilön ja organisaation vuorovaikutukseen liittyvät toimenpi-

teet ja kolmantena yksilötason toimenpiteet. Organisaatiotason toimenpiteisiin kuuluvat työpaikan stressitekijöiden kartoittaminen ja niiden vähentäminen, työolosuhteista huolehtiminen, päätöksenteon ja johtamisen kehittäminen sekä kattavat työterveyspalvelut. Yksilön ja organisaation vuorovaikutuksen kehittäminen voi olla esimerkiksi monipuolista koulutusta erilaisista aiheista, kuten ryhmädynamiikasta tai viestinnästä. Lisäksi keinoina voi käyttää ryhmätyönohjausta, mentorointia tai henkilökohtaista urasuunnittelua. Yksilötason toimenpiteenä tärkein on huolehtia niin esimiehen kuin työntekijänkin kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista. Lisäksi täytyy tunnistaa uupumuksen oireet ja puuttua niihin varhaisessa vaiheessa. Kolmanneksi voidaan opettaa esimiehiä ja työntekijöitä tunnistamaan omia stressitekijöitään ja muita työhyvinvoinnin tekniikoita. Esimiehille suunnatut työnohjusryhmät antavat mahdollisuuden pohtia omaa työtään ja kehittää ratkaisukeinoja ongelmatilanteisiin. Tällaisessa ryhmässä saatu vertaistuki toimii tehokkaasti oman ammatillisen kehittymisen välineenä ja jaksamisen tukena. (Herranen 2013.)

Lepistö (2006) on pro gradu tutkielmassaan tutkinut hoitotyön johtajan työssä jaksamiseen saamaa tukea. Tuloksista ilmenee, että johtajan omiin vaikutusmahdollisuuksiin kuuluvat esimiehen tehtävät ja henkilökohtainen näkökulma. Merkityksellisin tekijä tuen saannin kannalta on oma ajattelutapa. Lisäksi johtajan jaksamiseen sekä saamaan tukeen vaikuttavat suhde toisiin työntekijöihin. Hän toteaa myös, että tukea ja apua esimiestyössä on usein vähän saatavilla ja riittävän palautteen määrä on vähäinen. Työssä jaksamisen edellytyksenä on, että esimiehellä on tiedossa ihminen, jolta kysyä neuvoa ja saada tukea ja varmistusta omalle mielipiteelleen. Työryhmän ulkopuolisen tuen saaminen ongelmatilanteissa saattaa olla vaikeata, joten tällaiset tilanteet tulisi ennakoida ja suunnitella valmiiksi toimivia toimintamalleja. Johtajan jaksamista edesauttaa myös selkeästi määritelty toimenkuva, vastuun jaot ja tehtävät. (Lepistö 2006, 51-54.)

4 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITE

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää esimiesten kokemuksia vertaistuesta ja työssä jaksamisesta.

Tutkimuskysymyksinä ovat:

1. Millaisia kokemuksia aikuisten sosiaalipalvelujen esimiehillä on vertaistuesta ja työssä jaksamisesta?
2. Miten aikuisten sosiaalipalvelujen esimiesten työssä jaksamista edistäviä vertaistukiryhmiä voidaan kehittää?

Opinnäytetyön tavoitteena on vertaistukiryhmiä kehittämällä saada keinoja aikuisten sosiaalipalvelujen esimiehille työssä jaksamiseen.

5 METODOLOGISET LÄHTÖKOHDAT

5.1 Laadullinen tutkimus

Opinnäytetyöni on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tässä työssä selvitetään esi-
miesten kokemuksia työssä jaksamisesta ja vertaistuen merkityksestä. Ihmisten koke-
muksellisuus on lähtökohtana lähes kaikille laadullisille tutkimuksille (Ronkainen, Peh-
konen, Lindblom-Yläne & Paavilainen 2011, 23). Laadullinen tutkimus tapahtuu aina
elämismaailmassa. Ihminen ei voi päästä elämismaailman ulkopuolelle, joten mahdolli-
suutta toimia ulkopuolisena tarkkailijana, ei ihmistä tutkivalle tarjoudu. Laadulliseen
tutkimukseen kuuluu olennaisena osana ihmisen yksilölliset merkityskokonaisuudet,
joiden perustella ihminen ymmärtää maailman. Tutkimuksessa pyritään tuomaan esiin
järkipäiset piirteet, mutta kokonaan ei voi jättää huomiotta jokaisella ihmisellä olevia
irrationaalisia piirteitä. Tässä on kyse ymmärtämisen rakenteesta, jossa ihminen yrittää
ymmärtää toisen kokemusta. (Varto 1996, 26-27). Laadullisessa tutkimuksessa koroste-
taan siis ihmistä kokijana, toimijana ja havainnoijana (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-
Yläne & Paavilainen 2011, 23).

Laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen, moninaisen elämän ja koke-
musten kuvaaminen. Ihmisen kokemaa pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonais-
valtaisesti ja löytämään enneminkin tosiasioita kuin todentamaan jo olemassa olevia
väittämiä. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2008, 157.) Laadullisessa tutkimuksessa ai-
neiston keruumenetelmänä käytetään pääsääntöisesti haastattelua, johon valitaan tiettyjä
yksilöitä. Haastattelumuotona ovat teemahaastattelu tai avoimet kysymykset. Ilmiasul-
taan laadullinen aineisto on tekstiä, ei numeraalista kuvaustapaa. Laadullisessa tutki-
mustavassa tutkija pyrkii vuorovaikutukseen tutkittavan kanssa. Tutkijan ei tule sekoit-
taa omia asenteitaan, uskomuksiaan ja arvostuksiaan tutkimuskohteeseen, vaan yrittää
ymmärtää haastateltavan henkilön kokemuksia, ilmaisuja ja näkökulmia. (Tilastokeskus
2007.)

5.2 Aineiston keruu

Keräsin aineiston teemahaastatteluilta käyttäen puolistrukturoitua teemahaastattelurunkoa (Liite 1). Puolistrukturoitu teemahaastattelurunko on tutkijalle apuna haastattelun toteutuksessa. Siihen laaditaan etukäteen valitut teemat ja niiden tarkentavat kysymykset (Tuomi & Sarajärvi 2002, 77). Teemat ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka järjestys ja muoto puuttuvat (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 203).

Etiikalla tarkoitetaan ihmisen käsitystä oikeasta ja väärästä, hyvästä ja pahasta. Tutkimusta tehdessään tutkijan on otettava huomioon monia eettisiä kysymyksiä. Jokaisen tutkijan vastuulla on yleisesti hyväksytyjen tutkimuseettisten periaatteiden noudattaminen. Suomessa on julkisia elimiä, jotka valvovat ja ohjaavat tutkimuksien eettisyyttä ja asianmukaisuutta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 23.) Oma aineistoa kerätessäni noudatin hyvän tieteellisen käytännön mukaisia periaatteita. Tutkimusta tehdessäni toimin rehellisesti. Haastateltavat saivat etukäteen tietoa tutkimuksestani ja osallistuminen oli luonnollisesti vapaaehtoista. Aineiston hankinta tapahtui käyttäen tutkimuksen kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä menetelmiä, tässä tutkimuksessa teemahaastattelua, ja aineistoa käsittelin vain itse, jotta luottamuksellisuus säilyi. Aineistoa käsittelin huomioiden jatkuvasti omat ennakkokäsitykseni. Tulokset esitän avoimesti ottaen huomioon aikaisemmat tutkimukset kunnioittavalla tavalla. Tutkimuksen olen suunnitellut huolellisesti ja raportoin sen yksityiskohtaisesti. (Kuula 2006, 34-35.)

Tutkimukseen haastateltiin kuutta aikuisten sosiaalipalvelujen esimiestä. Haastateltaville lähetettiin sähköpostilla tiedote opinnäytetyöstä ja teemahaastattelusta, johon vastamalla haastateltava suostui haastateltavaksi (liite 2). Informatiivinen tiedote haastateltaville ja tutkimukseen osallistumisen suostumus on perusedellytys haastattelun toteuttamiselle. Tärkeintä on saada haastateltava ymmärtämään mihin hän suostuu: mihin tarkoitukseen ja miksi haastattelut toteutetaan, miten saatua haastatteluaineistoa käsitellään ja säilytetään ja kenellä on aineiston käyttöoikeus. Ehdoton osa haastateltavan informointia ovat myös tutkijan ja vastuussa olevien henkilöiden yhteystiedot lisätietojen saamista varten. Jotta tutkittavat saadaan motivoitua osallistumaan, tiedotteesta tulee ilmetä mitä uutta tietoa tutkimuksessa tavoitellaan ja miten tuloksia voidaan jatkossa hyödyntää. Lisäksi tiedotteesta tulee ilmetä osallistumisen vapaaehtoisuus, aineistokeeruun tapa, aineiston käyttäjät ja käyttöaika sekä yksittäisen henkilön tunnistamattomuus. (Kuula 2006, 101-116).

Kaikki haastateltavat vastasivat nopeasti sähköpostiini myöntävästi. Tämän jälkeen sovittiin sopiva haastattelu-aika ja -paikka. Pieniä ongelmia tuotti ainoastaan aikataulujen yhteen sovittaminen. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina ja nauhoitettiin. Ensimmäinen haastattelu oli samalla teemahaastattelurungon testaus, jonka jälkeen sitä olisi voinut muuttaa paremmin toimivaksi. Totesin ensimmäisen haastattelun jälkeen, että teemahaastattelurunkoa ei tarvitse muuttaa. Sain näillä teemoilla vastauksen tutkimuskysymyksiini.

Haastateltavat olivat aikuisten sosiaalipalvelujen esimiehiä. Iältään he olivat 32 ja 57 vuoden välillä. Esimiestehtävissä he olivat toimineet 2- 21 vuotta. Peruskoulutuksenaan heillä oli eritasoisia sosiaali- ja terveysalan tai liiketalouden koulutuksia. Osalla oli lisäkoulutuksenaan johtamiseen liittyviä opintoja. Taustakysymyksiin kuului vielä kertoa mitä vertaistuki haastateltavan mielestä tarkoittaa. Haastateltavat ymmärsivät vertaistuen kollegoiden tai samaa työtä tekevien väliseksi tietojen ja kokemusten vaihdoksi, tuuksi ja avuksi ongelmatilanteissa ja tilanteeksi, jossa voi antaa ja saada.

Haastattelut toteutettiin kahden viikon aikana. Yksi haastattelu kesti puolesta tunnista tuntiin ja yhteensä haastatteluaineistoa nauhoitettiin 4,5 tuntia. Litteroituna aineistoa kertyi 34 A4 sivua, jotka oli kirjoitettu fonttikoolla 12 ja rivivälillä 1. Haastatteluissa saatua aineistoa käsittelin vain itse. Jos tutkimusaineistoa on tarkoitus säilyttää alkupe räisen tutkimuksen valmistuttua, se on kerrottava haastateltaville. Sekä nauhoitetun että litteroidun aineiston tuhoan tulosten valmistuttua.

5.3 Aineiston analyysi

Analysoin aineiston soveltamalla aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Haastatteluaineiston litteroin sanasta sanaan. Erillistä litterointiohjelmaa en käyttänyt. Haastateltavat koodasin haastattelu järjestyksen mukaan (haastateltava= H) sekä kirjaimen lisäksi numeraalisesti (H1, H2 jne.).

Sisällön analyysi on perusanalyysimenetelmä, jota voidaan käyttää kaikissa laadullisissa tutkimuksissa. Sisällönanalyysin tarkoituksena on tuottaa tietoa kerätyn aineiston avulla tutkittavasta ilmiöstä. (Kylmä & Juvakka 2007, 112.) Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä

lyyssissä saadaan vastaus tutkimustehtävään yhdistelemällä käsitteitä. Aineistoläheistä analyysia kuvataan karkeasti kolmivaiheiseksi prosessiksi: ensimmäisenä on aineiston pelkistäminen eli redusointi, toisena aineiston ryhmittely eli klusterointi ja kolmantena teoreettisten käsitteiden luominen eli abstrahointi. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 110-111, 115.)

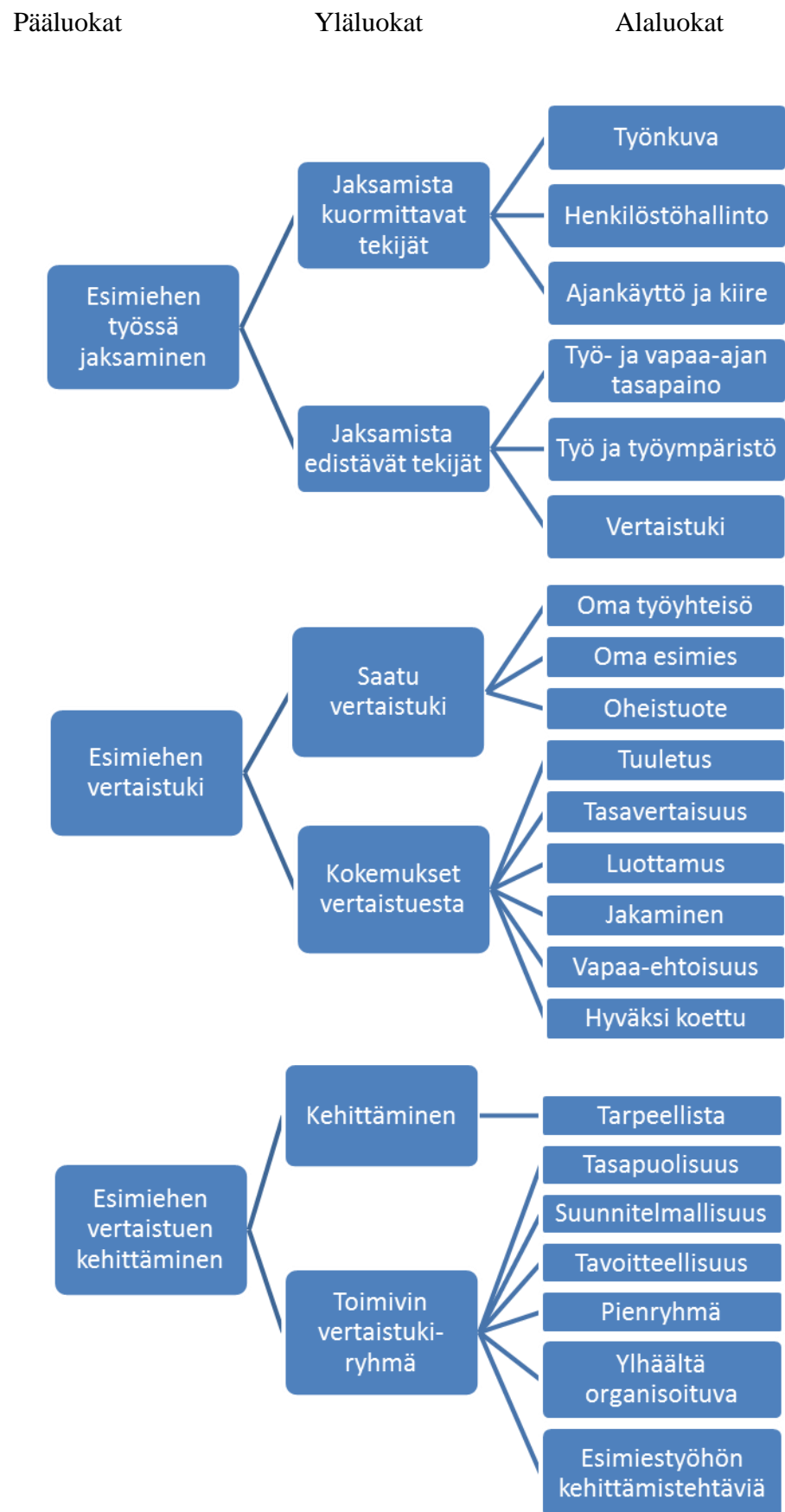
Luin sanasta sanaan litteroidun aineiston useampaan kertaan läpi samalla karsien epäolennaisen tekstin pois. Näin sain kokonaiskuva aineistosta ja pääsin siihen sisälle. Aineiston pelkistämässä haastatteluaineistosta karsitaan epäolennainen pois, tiivistetään ja pilkotaan osiin, jota tutkimustehtävä ohjaa. Auki kirjoitetusta aineistosta alleviivataan erivärisillä kynillä tutkimustehtävän kysymyksiin vastaavia ilmaisuja. Ilmaisut voidaan kirjoittaa peräkkäin erilliselle paperille. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 112.)

Sen jälkeen tulee määrittää analyysiyksikkö, joka voi olla lause, yksittäinen sana tai ajatuskokonaisuus. Analyysiyksikön määrittämistä ohjaa aineiston laatu ja tutkimustehtävä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 112.) Etsin tutkimuskysymyksiin vastaavia ilmaisuja, jotka alleviivasin erivärein. Kirjoitin samalla värillä alleviivatut ilmaisut listaksi. Näin sain aineistoa teemoitettua ja pelkistettyä. Tässä vaiheessa keräsin aineistoa kolmen teeman alle, joista muodostui pääluokat. Tätä vaihetta on kuvattu liitteessä 3. Kuviossa 1.

Aineiston ryhmittelyssä alleviivatut ilmaisut käydään tarkasti läpi ja niistä etsitään yhtenäisyyksiä ja eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Samaa tarkoittavat käsitteet yhdistetään luokaksi ja nimetään sisältöä kuvaavalla käsitteellä. Luokitteluyksikkönä voidaan käyttää ilmiön ominaisuutta, käsitystä tai piirrettä. Koska yksittäiset ilmaisut sisällytetään yleisempiin käsitteisiin, aineisto tiivistyy. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 112-113.) Liitteessä 3. Kuviossa 2. on esimerkki aineiston ryhmittelystä. Käsittelin jokaisen pääluokan saman esimerkin mukaisesti. Etsin aineistosta ensin pääluokat teemahaastattelurunkoa ja tutkimuskysymyksiäni apuna käyttäen. Pääluokkien alle aloin kerätä samaa asiaa tai ilmiötä kuvaavia ilmauksia. Niistä muodostuivat alaluokat. Jaoin alaluokat samaa asiaa käsitteleviksi kokonaisuuksiksi ja näin sain muodostettua yläluokat. Tämä vaihe on luettavissa liitteessä 3. (kuvio 3).

Aineiston teoreettisten käsitteiden luomisessa erotellaan tutkimuksen kannalta oleellinen tieto. Käsitteellistämistä jatketaan yhdistelemällä edellisessä vaiheessa luotuja luokituk-

sia niin kauan kuin se on mahdollista aineiston sisällön näkökulmasta. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 114.) Vähittäinen pelkistäminen ja ryhmittely antavat vastauksen tutkimuskysymyksiin (Kylmä & Juvakka 2007, 119). Alleviivatuista ilmaisuista otin käsittelyyn kunkin teeman erikseen ja pilkoin sen vielä pienempiin osiin etsimällä yhtenäisyyksiä ja eroavaisuuksia. Näin sain kunkin kolmen teeman alle pienempiä samaa ilmiötä tai asiaa kuvaavia ilmaisuja. Yhdistin ne alaluokiksi ja luokitteluyksiköksi määritin ilmaisua kuvaava otsikon, joista muodostuivat kuusi yläluokkaa (Kuvio 2).



KUVIO 2. Teoreettisten käsitteiden luominen

Kuvio 2. selkeyttää käyttämäni sisällönanalyysin soveltamista. Pääluokat muodostuivat tutkimuskysymysteni ja teemahaastattelurungon avulla. Pääluokkien alle keräsin aineiston alkuperäistekstistä poimittuja alleviivattuja ilmaisuja, joita pelkistämällä muodostuivat alaluokat. Alaluokkia ryhmittelemällä sain muodostettua yläluokat, jotka toimivat tuloksia esittäessä otsikoina.

6 TULOKSET

Tässä luvussa tuon esiin opinnäytetyön tulokset. Tulokset ovat otsikoitu aineiston analyysistä nousseiden yläluokkien mukaisesti. Työssä jaksamista kuvaavassa luvussa käsittelem työssä jaksamista kuormittavia ja edistäviä tekijöitä. Vertaistukea käsittelevässä luvussa kuvaan esimiesten kokemuksia saadusta vertaistuesta ja vertaistuen saamisen nykytilasta. Lopuksi raportoin esimiesten kehittämideoita ja -ehdotuksia toimivan ja tasapuolisen vertaistukitoiminnan perustamiseksi aikuisten sosiaalipalveluihin.

6.1 Työssä jaksaminen

Tuloksista ilmenee, että haastatellut esimiehet jaksavat suhteellisen hyvin työssään. Esimiestyöhön kuuluu kuitenkin tekijöitä, jotka kuormittavat työssä jaksamista. Haastateltavat pitävät tärkeänä työssä jaksamisen tekijänä sitä että, työ ja vapaa-aika ovat tasapainossa keskenään.

6.1.1 Työssä jaksamista kuormittavat tekijät

Aineistosta erottuu kolme eri tekijää, jotka kuormittavat jaksamista. Yllättävän monella haastateltavista esimiehistä kuormitusta työssä aiheuttaa työtehtävät, joita ei ole selkeästi ohjeistettu tai määritelty tarkasti. Haastateltavat kertovat, että yllättäviä tilanteita ja tehtäviä tulee jatkuvasti ja niiden ratkaisemisessa kuluu paljon aikaa. Esimiehet toivat esille myös tietokoneohjelmien kankeuden ja monimutkaisuuden. Ohjelmien tulisi helpottaa työtä, ei päinvastoin.

”Vaihtuvat ja epämääräiset työtehtävät tai epämääräisesti ohjeistetut tehtävät elikkä että ei oo tietoa tavallaan siitä, miten tää asia pitäisi hoitaa. Ja sitten sitä tietoa voi olla vähän vaikea saada mistään.” (H1)

”Sellaiset tekijät jos ei oikein tiedä mitä odotetaan. Pitää tosi selkeesti olla ylhäällä ne kaikki esimiestehtävät.” (H4)

Toisaalta haastateltavat kertovat myös, ettei kaikkia tehtäviä pystytä mitenkään määrittämään pilkun tarkasti. Esimiehen työpäivään kuuluu paljon äkillisiä, ennalta ar-

vaamattomia tekijöitä, joihin esimiehen on pystyttävä reagoimaan nopeasti ja muuttamaan jo suunniteltua työjärjestystä.

Haastateltavat kokevat, että työtehtäviä annetaan ylemmältä taholta, mutta riittävää koulutusta tai perehdytystä aiheeseen ei ole saatu. Tällöin haastateltaville tulee tunne, että tärkeätkin tehtävät tehdään vasemmalla kädellä vaikka kaikki pyritään tekemään tunnollisesti.

”Talousasioihin ei ole saanut riittävää koulutusta kaikkiin näihin osioihin että ei oo ihan aina selkeenä mitä kulloinkin pitäis tehdä.” (H2)

Kuitenkin aina löytyy joku taho, jolta voi pyytää apua. Perehdytysohjeet ovat olemassa ja niitä hyödynnetään varsinkin uuden työntekijän tullessa palvelukseen. Esimiehen perehdytys on haasteellisempaa, koska yksiköissä ei ole olemassa toista täysin samaa työtä tekevää.

Henkilöstöhallintoon liittyvät tekijät kuormittavat sekä positiivisella että negatiivisella tavalla. Haastateltavat kertovat että työntekijöiden väliset tai esimiehen ja työntekijän väliset ristiriidat kuormittavat jaksamista erityisesti ja ne ovat niitä asioita, jotka helposti kulkeutuvat kotiin asti.

”Henkilökunnasta tulee haasteita, mutta ne on semmosia mukavia haasteita. Et mä mielelläni otan selvää asioista että tulis sitten oikeudenmukaisesti ja oikein hoidettua kaikki ja niihin toisaalta myös saa apua ja tukea kysymällä.” (H2)

”Kuormittaa eniten tietyistä asioista vääntäminen työntekijöiden kanssa” (H3)

Kaikilla haastateltavilla ei ole tällä hetkellä kuormitusta henkilökunnan taholta, mutta se koetaan kuormittavana jos ristiriitoja olisi. Haastateltavat kertovat että, ristiriidat jäävät painamaan mieltä ja siksi ne halutaan selvittää nopeasti.

”Jos olis kauheesti jotain ristiriitoja siä yksikössä.” (H4)

”Häiritsee hirveesti semmoset ristiriidat työyhteisössä. Jää painaan jos on jotain työntekijöiden kesken jotain.” (H5)

Haastateltavat eivät korostaneet kiireen kuormittavan heitä. Tässä tutkimuksessa vain yksi haastateltava kokee jatkuvaa kiirettä työssään ja sen kuormittavana tekijänä. Työtä on paljon ja sen määrä on lisääntynyt, mutta sitä ei koeta kuormittavana tekijänä kuin hetkittäin. Siksi esimiehen ajankäytön hallinta korostuu entisestään ja sen harjoittelu kuormittaa ajoittain.

”Ei mua sinänsä kiire kuormita. Ajankäyttö on oma lukunsa.” (H5)

”Ohjelmien kankeus tai monimutkaisuus häiritsee eli se vie turhan paljon aikaa. Esimiehellä olis aikaa linjata asioita paremmin.” (H2)

”Työtä on tullut enemmän sen uuden yksikön tiimoilta. Sitä esimiestyötä.” (H3)

”Jatkuva kiire. Siitä kantaa sitä hirveän huonoa omaatuntoa kun ei ole aikaa mihinkään.” (H6)

Useassa haastattelussa esimiehet kertovat, että joistakin työtehtävistä jää ikävä tunne, että ne on hoidettu vasemmalla kädellä. Kuitenkin annetut tehtävät hoidetaan tunnollisesti. Sitäkin korostetaan, että tehtäviin perehdyttämiseen kannattaa panostaa. Sen haastateltavat kokevat tehostavan tuottavuutta ja esimiehen jaksamista.

6.1.2 Työssä jaksamista edistävät tekijät

Kaikki haastateltavat kokevat jaksavansa suhteellisen hyvin työssään. Työssä jaksaminen koostuu monesta eri tekijästä. Tästä haastatteluaineistosta nousi kolme työssä jaksamista edistävää tekijää: työ- ja vapaa-ajan tasapaino, työ ja työympäristö sekä vertais-tuki.

Jokaisessa haastattelussa ensimmäinen työssä jaksamista edistävä tekijä on se, että elämässä on muutakin tekemistä kuin työnteko. Ja se, että työ ja vapaa-aika ovat selkeästi erillään toisistaan.

”Tasapaino se on ehdottoman tärkeää ja se että työasioita on turha viedä kotiin.” (H2)

”Tietysti pitää olla vapaa-ajallakin muuta kun sitä työtä tai sitä mieltisi.” (H3)

”Työn vastapaino, kaikki kotihommat.” (H4)

Haastateltavat kertovat että itsestään huolehtiminen ja harrastukset pitävät myös esimiehen työkuntoisena. Monella esimiehellä on liikuntaan liittyviä harrastuksia. Lisäksi työn keskeytykset, kuten lomat ja vapaapäivät, koetaan auttavan esimiestä jaksamaan työsään.

”Liikunta ja lähinnä sen koiran kanssa liikkuminen ja lähinnä kaikki luonnossa liikkuminen.” (H1)

”Itsestään huolenpito. Omat harrastukset ja jotka liittyy ulkoiluun ja liikuntaan ja muuhun ehkä vähän lukemiseenkin ja matkusteluun.” (H2)

”Pitäis ehtii nukkuun riittävästi ja liikkua ja ulkoilla ja että on vapaa-aikaa ja on perhe-elämää ja on vastapainoa työlle.” (H5)

”Pystyy nollaan työn viikoksi esim. lomalla.” (H2)

Kaikki haastateltavat esimiehet ovat löytäneet elämäänsä vastapainoa työnteolle, kuka mistäkin. Perhe koetaan työn vastapainoksi useissa vastauksissa. Lisäksi esimiehet pitävät huolta itsestään ja jaksamisestaan liikunnalla, ulkoilulla ja matkustelulla. Hyväksi vastapainoksi koetaan myös työnkeskeytykset, kuten lomat ja vapaat. Yhteinen tekijä kaikissa haastatteluissa on, että vapaa-aikaa pitää olla ja töitä ei viedä kotiin.

Yksi työhyvinvoinnin tärkeä tekijä on hyvä työ ja työympäristö. Se, että työtä on sopiva määrä ja työolot ovat suotuisat. Esimiehet, kuten kaikki muutkin ihmiset, ovat yksilöinä erilaisia, joten kaikki eivät koe hyvää työtä ja työympäristö samalla tavalla. Pääasia on kuitenkin se, että esimiehelle tulee kokemus, että töihin on kiva tulla.

”Että kokee että töihin on kiva tulla.” (H2)

Haastatellut esimiehet kokevat työn teon mielekkääksi omalla tavallaan. Toiset haluavat haastetta ja uusia asioita, toiset kokevat työn mielekkääksi, kun sitä on vain sopiva määrä. Haastatellut esimiehet pitävät pääsääntöisesti työstään.

”Tykkään tosi paljon työstäni.” (H6)

”Että on erilaisia juttuja ja että saa vapauden tehdä omalla tavallaan juttuja.” (H4)

”Se työ on mielekästä ja että siinä on jotain haastetta. Niin kauan kun on jotain haastetta tai opittavaa tai uutta niin sitten on virtaa.” (H5)

”Tää työhön suhtautuminen on sitä että se työ hoidetaan kun se on vastaanotettu” (H6)

Hyvä ja toimiva työyhteisö sekä työkaverit koetaan kaikissa haastatteluissa jaksamista edistäväksi tekijäksi. Työpaikan avoin ja tekemiseen kannustava ilmapiiri on myös tärkeä työssä jaksamista edistävä tekijä. Haastateltavat kokevat, että hyvän hengen ylläpito työpaikalla on yksi esimiehen tehtävistä.

”Mulla on tosi hyvä porukka.” (H6)

”Ne työntekijät joiden kanssa tehdään töitä ja kaikki ne verkostot.” (H5)

”Hyvä työyhteisö, toimiva työyhteisö. Ja hyvän hengen ylläpito työpaikalla.” (H2)

”Sellainen hyvä vire ja ilmapiiri.” (H5)

Hyvä työyhteisö on kannustava ja keskusteleva. Silloin työyhteisö antaa mahdollisuuden, myös esimiehelle, tehdä virheitä ja oppia niistä. Esimiehen on tärkeää tulla toimeen kaikkien työntekijöiden kanssa ja olla tasapuolinen kaikkia kohtaan. Silloin vaikeidenkin asioiden käsittely ja ratkominen on helpompaa, kun sekä esimies, että henkilöstö

tietää, etteivät asiat henkilöidy. Esimiehen oma esimerkki kannustavasta ja avoimesta työotteesta auttaa hyvän hengen ylläpitoon työyhteisössä.

Ne esimiehet, jotka tekevät päivittäin myös asiakastyötä, kokevat myös asiakkaansa jaksamisen lähteeksi.

”Ihanat asiakkaat, joiden kanssa on ollut pitkä historia” (H1)

”Asiakkaiden hyväksihän se sitten loppujen lopuksi menee. Niin se on yksi millä jaksaa.” (H3)

Kaikilla haastatelluilla esimiehillä on kokemus, että töihin on pääsääntöisesti mukava mennä. Työyhteisöissä on hyvä ilmapiiri ja esimiehet tekevät luontevaa yhteistyötä henkilökuntansa kanssa.

Haastatteluissa tulee ilmi myös vertaistuki, joka koetaan työssä jaksamista edistävänä tekijänä. Toiset haastatellut esimiehet kuuluvat jo ryhmään, jossa vertaistukea voi antaa ja saada, toiset saavat tukea epävirallisista käytäväkeskusteluista.

”Vertaistuki on se yksi joka pitää työkykyisenä.” (H3)

”Mä sen (vertaistuen) koen semmosena voimaannuttavana asiana joka lisää jaksamista.” (H2)

On tärkeää, että löytyy niitä ihmisiä joiden kanssa voi puhua asioista ja jakaa kaikkea.” (H5)

Esimiehille tää (vertaistuki) olis mitä parhainta ja sitä työssä jaksamista.” (H6)

Vaikka esimiestyö koetaan useassa haastattelussa itsenäiseksi ja yksinäiseksi työksi, jokaiselle löytyy kuitenkin aina joku jolta saa tukea ja apua. Jotkut haastateltavista ovat verkostoituneet hyvinkin laajalle alueelle. Seuraavassa tuon esiin tarkemmin, mistä vertaistukea saadaan ja miten se on koettu aikuisten sosiaalipalvelujen esimiesten mielestä.

6.2 Vertaistuki

Haastateltavista kuudesta esimiehistä viisi kuuluu jo ryhmään, jossa on mahdollisuus antaa ja saada vertaistukea. Lisäksi vertaistukea saadaan monelta muultakin taholta. Tässä luvussa kerrotaan mistä esimiehet saavat vertaistukea ja heidän kokemuksiinsa saadusta vertaistuesta.

Kaikki viisi esimiestä, jotka ovat osallistuneet ryhmiin, kokevat saavansa sieltä vertaistukea. Sen lisäksi vertaistukea saadaan useastakin eri tilanteesta. Haastateltavat kertovat saavansa vertaistukea kollegoiltaan aina heitä tavatessaan riippumatta tapaamisen tarkoituksesta. Asiakastyöhön koetaan saatavan tukea omasta työyhteisöstä.

”Täältä työpaikalta tulee siihen asiakastyön liittyvää tukea.” (H1)

”Päivittäisjuttujen hoitamiseen liittyviä asioita pohditaan työyksikössä ihan normipalaverissa.” (H4)

”Meillä toimitaan työryhmissä. Siinä on helpompi saada vertaistukea työtoverilta päivittäin.” (H2)

Omalta esimieheltä saadaan myös tukea. Tämä kertoo siitä, että ylemmät esimiehet ovat helposti lähestyttävissä ja he ovat aidosti kiinnostuneita alaisesimiesten asioista. Lisäksi heitä löytyy tarvittaessa aikaa tavata lähiesimiehiä säännöllisesti.

”Koen saavan myös esimieheltäni tukea tarvittaessa.” (H2)

”Oman esimiehen kanssa on kohtalaisen usein tapaamisia.” (H3)

Tästäkin aineistosta nousee esille, että vertaistukea saadaan oheistuotteena jonkin muun tilaisuuden yhteydessä. Työnohjaus on yleisin, mutta mentoriakin on käytetty. Lisäksi esimiehillä on nykyisiä ja vanhoja kollegoita, joita tavataan tai puhutaan puhelimesta epäsäännöllisesti. Näistä keskusteluista koetaan saatavan vertaistukea.

”Varmaan työnohjauksen voi sanoa, se henkilökohtainen työnohjaus.”(H4)

”Mentori. periaatteessa voi. Siinä on idea että menttorikin saisi itselleenkin jotain ajatuksia ja ideoita. Ettei se vaan kaada yksipuoleisesti. (H5)

Tampereen kaupungilla on käytössä aktor-mentor-tutorointi. Se tarkoittaa, että kokenempi ja aloittava esimies tapaavat tavoitteellisesti toisiaan määrätyn ajan. Näissä tapaamisissa mentor- esimies tutoroi aloittavaa aktor –esimistä esimiestyöhön liittyvissä asioissa.

”Kahdestaan jonkun toisen esimiehen kanssa keskustelut vaikka puhelimessa tai sitten jossain kun on nähty tai kun on käynyt perehdyttämässä.” (H1)

Aikuisten sosiaalipalvelujen esimiehille vertaistukea on siis olemassa jo tällä hetkellä. Kaikki haastatellut esimiehet saavat sitä jossain muodossa ja kaikille löytyy joku henkilö, jonka kanssa pohtia työhön liittyviä ongelmia.

Haastelluista kuudesta esimiehistä viisi kuului ryhmiin, joissa on mahdollisuus antaa ja saada vertaistukea kollegoiden kesken. Voimakkaimmin nousee esille tarve tuulettaa turvallisessa ympäristössä asioita, joita ei muissa tilanteissa voi ääneen sanoa. Erittäin tärkeäksi koettiin luottamuksellisuus, jossa ryhmän jäsenet voivat luottaa siihen, että ryhmässä puhutut asiat eivät leviä ryhmän ulkopuolelle.

”Alkuun koettiin se voimakkaasti tuulettamisryhmänä. Et semmosia asioita joita täytyy vähän päästä työpaikalta muualle puhuun turvallisesti.” (H2)

”On hyvä päästä puhumaan ja tuulettaa ja ehkä siitä sitten saakin jotain ajatuksia että miten tässä voi itse edetä.” (H5)

”Se on semmonen paikka, jossa voi ja saa sanoa kaikki mitä ajattelee, kun eihän töissä pysty kaikista asioista sanomaan.” (H3)

Haastateltavat kokevat, että kaikista asioista ei voi puhua omalla työpaikallaan henkilöstönsä kanssa. Ne asiat liittyvät usein henkilöstön ristiriitoihin tai sellaisiin asioihin jois-

sa joku asia, tilanne, työtehtävä tai ihminen ärsyttää. Lisäksi koetaan, että esimiesten ryhmässä voi puhua vapaasti, liikaa ajattelematta, kaikkea työhön liittyvää, pelkäämättä, että asiat kulkeutuisivat ulkopuolisten korviin.

Haastateltavat kertovat että ryhmässä jaetaan hiljaista tietoa. Jaetaan hyviä käytäntöjä, annetaan tietoa käytännönasioista ja kerrotaan kuulumisia. Toisten kertomista kokemuksista saadaan omaan työhön vinkkejä, miten selvitä samankaltaisista tilanteista omassa yksikössään. Ryhmän jäsenet pohtivat myös keskenään jonkun jäsenen yksittäistä ongelmaa ja koettavat tukea ja auttaa esimiestä päätöksessään sekä keksiä yhdessä ratkaisumalleja ongelman selvittämiseksi.

”Joskus on tärkeätä vaan kuulla se toisen suuta, että sä toimit ihan oikein.” (H4)

Vertaistuen pitää perustua vapaaehtoisuuteen ja ryhmän jäsenten tulee olla tasavertaisia. Aikuisten sosiaalipalveluissa toimivat ryhmät kokoontuvat työaikana ja osa haastateltavista koki ne yhtenä työtehtävänä. Kuitenkaan ketään ei ole pakotettu mukaan ryhmään ja kaikki niissä mielellään käyvät. Haastateltavat kokevat ryhmän jäsenet tasavertaisina ja kaikki saavat halutessaan äänensä kuuluville.

”Sehän on yksi työtehtävistä. Periaatteessa on veloitettu osallistumaan.” (H4)

”Sinne on mukava mennä, siellä on mukava tavata ja oon kokenut kaikkien muittenkin osalta että ei kukaan tule sinne pitkin hampain eikä väkisin (H2)

”Itse koen sen hyvin turvallisena ja tasavertaisena.” (H2)

”Keskustelu on vapaamuotoista. Saa sanoa tai olla sanomatta.” (H1)

Vertaistuki koetaan hyväksi tukimuodoksi esimiestyötä tekeväille. Jo se, että tietää vertaistuen mahdollisuuden olevan olemassa lisäsi työssä jaksamista. Haastateltavat ovat kokeneet ryhmän hyödyttävyyden muuttaneen muotoaan mitä pidempään ryhmä oli toiminut. Uutena esimiehenä haastateltavat kokevat olevansa enemmän tuen saajan kuin

antajan roolissa ja työuran pidentyessä kokevat muuttuneensa enemmän antajan rooliin. Tässäkin kohtaa haastateltavat korostavat sitä, että vertaistuki hyödyttää eniten, kun ryhmä on tasavertainen.

”Vertaistuki on hyvä tukimuoto esimiehelle.” (H3)

”Alkuun uutena esimiehenä enemmän hyötyi näistä vanhempien kollegoiden kokemuksista mutta kyllä mä luulen että siitä vieläkin on hyötyä.” (H5)

Haastateltavat kokevat vertaistuen edistävän työssä jaksamista. Vertaistukiryhmissä on mahdollisuus käydä läpi sellaisia asioita, joita ei voi muualla puhua. Ryhmästä esimiehet saavat tukea omiin päätöksiinsä ja vinkkejä kollegoilta miten jossakin asiassa kannattaisi edetä. Lisäksi ryhmässä jaetaan tietoa koulutuksien sisällöistä ja hallintoon liittyvistä asioista, kuten erilaisten lomakkeiden täyttämässä ja lähettämässä. Osa haastatelluista esimiehistä kokee ryhmän jo niin turvallisena, että siellä jaetaan henkilökohtaisiakin asioita.

6.3 Vertaistuen kehittäminen aikuisten sosiaalipalveluissa

Haastattelun viimeisenä teemana on vertaistukitoiminnan kehittäminen. Haastateltavat esimiehet saivat kertoa pitäisikö vertaistukitoimintaa ylipäätään kehittää ja millainen olisi antoisin ja toimivin vertaistukiryhmä. Ne viisi esimiestä, jotka jo kuuluivat johonkin ryhmään, ovat tyytyväisiä nykyisen ryhmänsä toimintaan. Johtuneeko sitten esimiesasemasta vai mistä, mutta hekin ovat valmiita kehittämään vertaistukitoimintaa. Kaikki kuusi haastateltavaa ovat sitä mieltä, että vertaistukitoimintaa pitää kehittää aikuisten sosiaalipalveluissa.

”Ei kehitys koskaan pahasta ole. Nyt tuntuu niin saumattomalta.” (H2)

Haastateltavat tuovat esille että ensimmäinen tehtävä olisi tuoda vertaistukitoiminta mahdolliseksi kaikille aikuisten sosiaalipalvelujen esimiehille ja kartoittaa esimiesten halukkuus ja perustaa sopivia ryhmiä.

”Työhyvinvoinnin kulmakiviä on selkeä perustehtävä ja selkeesti sovitut vastuut ja selkeet pelisäännöt ja sit yksi on reiluus ja tasapuolisuus. Et jos jollain on jotain niin sit pitäis olla mahdollisuus muillakin. Kaikilla pitäis olla mahdollisuus tällaiseen halutessaan tai sit johonkin muuhun.” (H5)

”Ensin kartoittaa esimiesten halu ja tarve. Sitten jotain ryhmiä alkaa koon. Eikös se lähde sitten ihan itsekseen kehittyyn se toimintamalli. (H6)

Haastateltavat toivovat ryhmään suunnitelmallisuutta, tavoitteita ja arviointia. Tärkeintä on kuitenkin se, että ryhmät kokoontuvat säännöllisesti ja kokoontumiset ovat työaika-
na. Ja se, että ryhmät ovat virallisia kokoontumisia, joihin on lupa mennä.

”Sellaista jatkuvuutta ja jotain tavoitetta vois olla. Ja enemmän sitä suunnitelmallisuutta.” (H1)

”Sekin kuuluu siihen vastuullisuuteen, että mietitään, et mitä järkee meidän on täällä kokoontua. Kyllä se täytyy aina sillain lukukausittain miettiä.” (H2)

”Olis olemassa joku tällöinen ryhmä tai joku muu ihan varta vasten tehty. Olis se aika varattuna ja olis se rauha.” (H6)

Monet haastateltavista toivovat ryhmään vetäjää tai puheenjohtajaa. Se voisi olla kuitenkin joku tasavertainen ryhmän jäsen, joka palauttaisi aiheeseen, jos keskustelu harhautuu, tai jakaisi puheenvuoroja. Ulkopuolista ryhmänvetäjää pidetään myös mahdollisena, mutta toisaalta silloin ryhmä ei olisi vertaistukiryhmä vaan enemmänkin työnohjausryhmä. Ulkopuolisen asiantuntijan käyntejä ryhmässä pidetään kiinnostavana kehittämiskohteena.

”Vertaistukiryhmä, jossa on kaikki tasavertaisia, mutta yks toimii tällaisena niin sanotusti puheenjohtajana. Eli jos vähän lähtee harhateille niin palauttaa siihen aiheeseen ja vetää kokoon sitä. Ja huolehtii vaikka siitä että kaikki saa puheenvuoron.” (H1)

Haastateltavat pitävät sopivimpana ryhmäkokona pienryhmää, 4-6 henkilöä. Silloin ryhmästä löytyy näkökulmia sopivasti. Isompaa ryhmää ei pidetä enää niin turvallisena ja isossa ryhmässä olisi ehkä vaikeampi saada ääntään kuuluville. Jos taas ryhmä olisi pienempi, haastateltavat kokevat, ettei se anna tarpeeksi tukea ja apua. Kokoon-tumisti-heys arvioitiin yksimielisesti noin kertaan kuussa.

”Jos siellä paljon enemmän kuin 5 ihmistä on, niin silloin se varmaan vois mennä siihen että ne äänekkäimmät tai puheliaimmat veisivät sitä tilaa enemmän. Mutta mitä pienempi ryhmä niin sen toimivampi se on”. (H4)

Haastateltavat pohtivat paljon miten vertaistukitoiminta saataisiin käynnistettyä koko aikuisten sosiaalipalveluissa. Jotta vertaistukitoiminnasta saataisiin tasapuolista ja kaikille esimiehille tarjolla olevaa, aloite ryhmien perustamisesta pitäisi tulla ylemmältä johdolta. Ylemmän johdon tulisi määrittää vertaistukitoiminnan runko, kenellä on lupa osallistua ja kuinka usein ryhmät kokoontuvat. Vertaistukitoiminnan käytännön organisaattori voisi kuitenkin olla kuka tahansa nimetty henkilö. Hänen tehtävänään olisi muodostaa halukkaista esimiehistä sopivat ryhmät, aikatauluttaa kokoontumiset ja toimia yhteyshenkilönä vertaistukitoiminnan prosessissa.

”Jotta siitä tulis reilua ja kaikille tarjolla olevaa niin kyllä se pitäis miettiä tuolta ylhäältä alas. Selkee lupa, että tämmöseen voi osallistua.” (H4)

”Pitäis olla joku henkilö jolle sen (jos ryhmä ei toimi tms.) vois mennä sa-noon. Sehän voi olla kuka tahansa nimetty. Sitten hänelle vois antaa sitä palautetta siitä omasta ryhmästään. Sen organisoijan ei tarvitse alkaa niissä ryhmässä pyöriin missään tapauksessa.” (H6)

Haastattelussa ryhmien kokoonpanoa mietittiin paljon. Aikuisten sosiaalipalveluihin kuuluu monia erilaisia yksiköitä, joissa toimii useita eritason esimiehiä. Yksi ajatus on, että perustettaisiin aikuisten sosiaalipalvelujen sisällä vertaistukiryhmiä, joiden yhdistävä tekijä olisikin pelkkä esimiehisuus riippumatta esimiehen erikoisalasta. Todettiin, että esimiestyö on kuitenkin aika samanlaista työpaikasta huolimatta.

”Onhan ne ilmiöt samanlaisia ja sitten meillä on tämä yhteinen organisaatio. En mä koe yhtään pahaksi että tämmöstä yhteistä organisaatiota

tavallaan hyödynnettäis. Mutta ilmiöt on samanlaisia oot sä missä työssä tahansa. Ihan varmasti esimiehillä siihen johtamiseen ja esimiestöihin liittyvät. Että ei se mun mielestä mikään mahdoton ajatus ole.” (H2)

Kaiken kaikkiaan hyvä vertaistukitoiminta olisi sellaista, jota olisi kaikille halukkaille tarjolla. Haastateltavat ovat sitä mieltä, että mieltä painavien asioiden tuulettamiseen olisi varattu oma aikansa ja sen jälkeen voisi tehdä jotakin muutakin, vaikka esimiestyöhön liittyviä kehittämistehtäviä. Vertaistukitoiminta koetaan yhdeksi välineeksi, millä esimies jaksaa työssään ja sen toivotaan jatkuvan ja kehittyvän entisestään.

7 POHDINTA

7.1 Tulosten tarkastelua

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli selvittää aikuisten sosiaalipalvelujen esimiesten kokemuksia vertaistuesta ja työssä jaksamisesta. Kaikki ne esimiehet, jotka jo ovat jossakin ryhmässä mukana, olivat tyytyväisiä ryhmänsä toimintaan. Haastateltavista esimiehistä yksi ei kuulunut mihinkään ryhmään ja hän koki kaipaavansa vertaistukitoimintaa esimiestyönsä tueksi.

Tutkimuksessani sain samansuuntaisia tuloksia, kuin aikaisemmin tehdyissä tutkimuksissa. Lindellin (2012) terveydenhuollon esimiehien saamaa vertaistukea koskevassa tutkimuksessa on saatu tulokseksi, että vertaistukea on jonkin verran olemassa, mutta sitä kaivattiin lisää. Sama tulos löytyy myös omasta tutkimuksestani. Haastattelemiini esimiehet kokevat vertaistuen hyväksi tukimuodoksi esimiestyöhön ja kokevat vertaistuen auttavan heitä jaksamaan paremmin työssään. Vartiaisen (2007) tutkimuksessa sosiaalityöntekijät kokivat vertaistuen erittäin tärkeäksi ja kokivat sen merkityksen suurena työssä jaksamista edistävänä tekijänä.

Tuloksissa eniten hämmästytti se, että monelle esimiehelle oma työnkuva ei ollut selkeä ja eri tehtävien suorittamiseen kaivattiin lisäkoulutusta ja perehdytystä. Se saattaa johtua siitä, että esimiehelle ei ole samaa työtä tekevää kollegaa omassa yksikössään perehdyttämässä tehtäviin eikä kaikkiin tehtäviin viitsitä pyytää apua omalta esimieheltä, jolla on paljon tekemistä omassa perustyössään. Vertaistukiryhmistä voisi olla apua myös tähän. Jotkut esimiehet ovat koko organisaatiossa ainoita omalla osaamisalallaan ja silloin kollegat ovat vielä kauempana.

Esimiehet toivat esiin myös sen, että työtä on paljon ja päivässä pitää ehtiä tehdä paljon asioita, mutta kiirettä ei koettu kuormittavaksi tekijäksi kuin yhdessä haastattelussa. Monet esimiehet kokevat työn tuomat haasteet ja toisinaan kireän aikataulun positiivisena ja tehokkuutta tuovana tekijänä. Työhyvinvoinnin kulmakivenä korostetaan työn määrän sopivuutta, työtä ei saa olla liikaa, mutta ei myöskään liian vähän. Hetkelliset kiirehuiput koetaan positiivisena kannustuksena, mutta jatkuva kiire kuormittaa. Tästä voidaan todeta, että aikuisten sosiaalipalvelujen esimiehillä työtä on keskimäärin sopi-

vasti. Lisäksi kaikilla haastatelluilla esimiehillä on työnsä vastapainona vapaa-ajalla tapahtuvaa muuta tekemistä. Se on perusedellytys työssä jaksamiselle.

Vertaistuki koettiin hyväksi tukimuodoksi esimiestyölle, niin kuin olen itsekin sen kokenut. Erittäin mukava on myös todeta, että aikuisten sosiaalipalvelujen esimiehet ovat valmiita kehittämään toimintaa ja kehittymään esimiehinä edelleen.

Työelämä on jatkuvan muutoksen kohteena. Se tuo toimialoille haasteita ja painetta. Nykyorganisaatioita kuvaakin hyvin muutos, nopealiikkeisyys ja tilapäisyys. Aikuisten sosiaalipalveluissa muutosta on myös jatkuvasti ilmassa. Organisaatiota muokataan jo lähes vuosittain. Toimipisteet saavat uusia kaipaamiaan tiloja ja samalla yksiköitä yhdistellään tai erotellaan toisistaan. Esimiehen on mukauduttava tähän kaikkeen ja pysyttävä pitämään huolta henkilöstönsä hyvinvoinnista. Koska esimiehen toiminta ja hyvinvointi heijastuu suoraan alaisiin, onkin erityisen tärkeää huolehtia myös esimiehen hyvinvoinnista. Esimiehen merkitystä työhyvinvoinnin edistäjänä ei voi liikaa korostaa.

Tämän opinnäytetyön keskeisenä tuloksena voidaan pitää vertaistuen merkityksellisyyttä esimiehen työssä jaksamiseen. Kun esimies pääsee suunnitellusti tasaisin väliajoin purkamaan esimiestyötä kuormittavia asioita turvallisessa ympäristössä, hänen työhyvinvointinsa lisääntyy. Samalla päästään jakamaan hyviä käytäntöjä ja hiljaista tietoa, jotka johtavat siihen, että koko työyhteisön hyvinvointi paranee ja laadukas ja tulokselinen työ lisääntyy. Aikuisten sosiaalipalveluissa vertaistukiryhmiä on jo olemassa. Vertaistuen positiivinen merkitys esimiehen työssä jaksamiseen on siis jo huomattu. Kehittäminen on kuitenkin aina hyvästä, kuten tuloksista ilmenee. Aikuisten sosiaalipalvelujen esimiehet ovat valmiita kehittämään vertaistukitoimintaa ja samalla myös esimiestyötään. Vertaistukiryhmien toiminnan vakiintuessa ryhmiin toivottiin vierailevia asiantuntijoita ketomaan ajankohtaisista aiheista. Lisäksi ryhmät ottavat mielellään vastaan ylemmältä esimieheltä saatuja esimiestyöhön liittyviä kehittämistehtäviä ratkottavakseen.

7.2 Opinnäytetyön eettisyys, laatu ja luotettavuus

Opinnäytetyössäni käytin hyvän tutkijan eettisiä periaatteita. Hyvään tutkimusetiikkaan kuuluu rehellisyys, huolellisuus ja tarkkuus (Vilkkä 2005, 29). Koska laadullisessa tut-

kimuksessa luotettavuuden kriteeri on tutkija itse, hänen tulee arvioida tutkimuksena luotettavuutta jokaisen valintansa kohdalla (Vilka 2007, 158-159). Tehdessäni tätä opinnäytetyötä, pidin jatkuvasti mielessä omat ennakkokäsitykseni ja parhaanimukaan pidin ne erillään tutkimuksestani. Jokaisen valintani kohdalla pohdin onko ratkaisuni rehellinen ja luotettava. Opinnäytetyöni valintaan liittyi oma kokemus vertaistuen merkityksestä positiivisesti työssä jaksamiseen. Tämä toi minulle tutkijana haastetta, jotta en antanut omien kokemusteni vaikuttaa tutkimukseeni.

Lisäksi noudatin tiedonhankintaa ja tutkittavan suojaa koskevia ohjeita. Lähetin haastateltaville etukäteen tiedotteen ja haastatteluun suostumislomakkeen (liite2). Siinä haastateltaville tiedotettiin tutkimukseni menetelmät ja tavoitteet. Osallistujan oli myös mahdollista kysyä lisätietoja itseni lisäksi sekä työnantajan edustajalta että Tampereen ammattikorkeakoulun ohjaavalta opettajalta. Tutkimukseen osallistuva sai itse valita suostuuko haastateltavaksi. Sekä tiedotteessa että itse haastattelutilanteessa selvitin, että haastattelu tapahtuu nimettömänä ja kaikki haastatteluaineisto käytetään ainoastaan opinnäytetyötäni varten sekä tuhoetaan tulosten valmistuttua. Lisäksi tuloksista ei pystytä tunnistamaan yksittäistä henkilöä. (Tuomi 2007, 145-146.)

Aineiston keruun laaduntarkkailussa laadukkuutta edistää huolellisesti suunniteltu ja laadittu haastattelurunko. Kannattaa kuitenkin muistaa se, että ennalta ei voi varautua kaikkiin lisäkysymyksiin ja varsinkaan niiden muotoiluun. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 184.) Teemahaastelurungon laatimiseen käytin aikaa ja suunnittelin sen huolellisesti, jotta saisin vastauksia tutkimuskysymyksiini.

Aineiston käsittelyssä haastattelun nopea litteroiminen parantaa haastattelun laatua (Hirsjärvi & Hurme 2006, 185). Tässä tutkimuksessani litteroin aineiston heti haastattelun jälkeen. Koin tämän hyväksi toimintamalliksi, koska haastattelu oli vielä muistissa itse haastattelutilanteesta. Lisäksi haastattelut tapahtuivat pienellä aikavälillä, joten nopea litterointi oli hyväksi myös tutkimukseni edistymisen kannalta.

Saadusta aineistosta ei pystytä tunnistamaan henkilöitä eikä henkilökohtaisia mielipiteitä tai vastauksia. Kuulan (2006) mukaan tutkimuseettisistä normeista tunnistettavuuden estäminen on parhaiten tunnettu. Tutkimuksissa lähtökohtana on itsestään selvyytensä tutkittavan tunnistamattomuus ja nimettömyys. Tutkittavan on usein helpompi vastata totuuden mukaisesti haastattelukysymyksiin, jos tunnistamattomuus taataan. Tunnista-

mattomuuden on myös todettu lisäävän tutkittavien osallistumista haastatteluun. (Kuula 2006, 201.)

7.3 Jatkokehittämishaasteet

Jatkokehittämishaasteena näen tärkeäksi viedä työni tulokset käytäntöön. Vertaistukitoimintaa tulee kehittää käytännössä niin, että se on kaikkien aikuisten sosiaalipalvelujen esimiesten saatavilla. Aluksi on kartoitettava kaikkien esimiestyötä tekevien työntekijöiden halukkuus vertaistukitoimintaan. Sen jälkeen on pohdittava sopivat vertaistukiryhmät ja kokoontumisajat ja – paikat. Jo olemassa olevat ryhmät kannattanee säilyttää sellaisenaan. Tasapuolisuuden nimessä kaikilla täytyy olla mahdollisuus tähän toimintaan, joten ryhmiä on perustettava lisää, jotta kaikki halukkaat pääsevät mukaan. Ilokseni voin todeta, että opinnäytetyöni pohjalta vertaistukitoimintaa on kehitetty aikuisten sosiaalipalveluissa. Tällä hetkellä kaikki aikuisten sosiaalipalvelujen esimiehet kuuluvat vertaistukiryhmiin.

Vertaistukitoiminta tulee olla suunnitelmallista ja sen hyödyttävyyttä tulee ajoittain arvioida. Tämän opinnäytetyön tuloksista ilmenee, että vertaistukiryhmästä ei toivota sellaista, jossa asiat ja tilanteet esitetään negatiivisessa valossa ja joista ei mietitä ulospääsyä. Vertaistukiryhmien tulee tukea jäseniään hankalissa tilanteissa ja kannustaa löytämään ratkaisua, jotta katse voidaan luoda taas tulevaisuuteen.

Mielenkiintoista olisi uusia tämä tutkimus muutaman vuoden kuluttua ja kartoittaa onko vertaistukitoiminta laajennut tai muuttanut muotoaan aikuisten sosiaalipalveluissa. Hyvä olisi myös selvittää, kuinka esimiehet jaksavat työssään ja onko vertaistuesta ollut hyötyä työssä jaksamista edistävänä tekijänä.

Toinen jatkotutkimus voisi koskea aikuisten sosiaalipalvelujen henkilöstön saamaa ja kaipaamaa vertaistukea. Samalla olisi mielenkiintoista selvittää miten esimiehen toiminta vaikuttaa henkilöstön työssä jaksamiseen ja mitä kehitettävää henkilöstö näkisi esimiehen toiminnassa henkilöstön työhyvinvoinnin lisäämiseen.

LÄHTEET

Aikuisten sosiaalipalvelujen toimintaohje. 2014. Sosiaalipalvelupäällikkö Tuula Haapion päätös, 15.1.2014 § 2. Voimaan 1.1.2014.

Blom, R., Hautamäki, A. 2009. Työelämä muuttuu, joutaako hyvinvointi? Helsinki: Gaudeamus.

Creating and Facilitating Peer Support Groups. Luettu 28.4.2014.

<http://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/implement/enhancing-support/peer-support-groups/main>

Herranen, M. 2013. Kun esimies ei enää jaksa. Luettu 10.10.2013

www.aktantti.fi/pdf/EsimiesEiJaksa.pdf

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2006. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Hirjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Kuula, A. 2006. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.

Kylmä, J. & Juvakka, T. 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita.

Lepistö, S. 2006. Hoitotyön johtajan työssä jaksamiseensa saama tuki. Pro gradu-tutkielma. Tampereen yliopisto.

Lindell, M. 2012. Terveystutkimuksen lähiesimiehen vertaistuki. Pro gradu-tutkielma. Tampereen yliopisto.

Manka, M-L., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua - työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tampere. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Tampereen yliopisto.

Pentikäinen, M. 2009. Ensiaskeleet esimiehenä. Juva: WS Bookwell.

Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindblom-Ylänne, S., Paavilainen, E. 2011. Tutkimuksen voimasanat. Helsinki: WSOYpro Oy.

Tampereen kaupunki 2013 a. Työ ja elinkeinot. Luettu 18.4.2014

<http://www.tampere.fi/tyojaelinkeinot.html>

Tampereen kaupunki 2013 b. Hallinto ja talous. Luettu 18.4.2014

<http://www.tampere.fi/hallintojatalous/paatoksenteko/toimintamalli.html>

Tampereen kaupunki 2013 c. Tampereen kaupungin organisaatiokaavio 2013. Luettu

26.11.2014 www.tampere.fi/hallintojatalous/organisaatio.html.

Tampereen kaupunki 2013 d. Luettu 18.4.2014.

www.tampere.fi/hallintojatalous/paatoksenteko/kaupunginvaltuusto.html

Tampereen kaupunki 2013 e. Luettu 18.4.2014.

www.tampere.fi/hallintojatalous/paatoksenteko/kaupunginvaltuusto.html

Tampereen kaupunki 2013 f. Luettu 18.4.2014.

www.tampere.fi/hallintojatalous/paatoksenteko/henkilostjaosto.html

Tampereen kaupunki 2013 g. Luettu 18.4.2014.

www.tampere.fi/hallintojatalous/paatoksenteko/tarkastustoimikunta/html

Tampereen kaupunki 2013 h. Luettu 18.4.2014.

www.tampere.fi/hallintojatalous/organisaatio/konsernihallinto.html

Tampereen kaupunki 2013 i. Luettu 18.4.2014.

www.tampere.fi/hallintojatalous/organisaatio/liikelaitokset.html.

Tilastokeskus. Virsta, Virtual statistics. 2007. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot. Luettu 25.9.2013. (<http://tilastokeskus.fi/virsta/tkeruu/01/07/>)

Tuomi, J. 2007. Tutki ja lue. Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Jyväskylä: Tammi.

Tuomi, J., Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Street, G. 2003. International Journal of Nursing Studies. Journal Article. Luettu 28.4.2014.

<http://europepmc.org/abstract/MED/12605954/reload=0;jsessionid=F0M09AfdENVzy69dSQcm.20>

STTK. Toimihenkilökeskusjärjestö. Työssä jaksaminen on monien tekijöiden summa. Luettu 16.8.2013. <http://www.sttk.fi/fi-fi/tyossajaksaminen/>.

Työterveyslaitos 2013. Toim. Kauppinen, T. Työ ja terveys Suomessa 2012. Seuranta-tietoa työoloista ja työhyvinvoinnista. Helsinki: Työterveyslaitos.

Vammaispalvelujen käsikirja. Asumispalvelusäätiö ASPA. SOLVER palvelut Oy. Luettu 23.8.2013. <http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/vammaispalvelujen-kasikirja/>.

Vartiainen, A. 2007. Vertaistuen merkitys terveydenhuollon sosiaalityössä jaksamiselle. Pro gradu-tutkielma. Tampereen yliopisto.

Varto, J. 1996. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Helsinki: Kirjayhtymä.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

Chartered Institute of Personnel and Development. Chance agenda. 2007. What's happening with well-being at work? Luettu 28.4.2014.

<http://www.cipd.co.uk/nr/rdonlyres/dcce94d7-781a-485a-a702-6daab5ea7b27/0/whthapwbwrk.pdf>

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Teemahaastattelurunko esimiehelle

Taustakysymykset

ikä

työkokemus esimiestehtävissä

koulutus

Mitä vertaistuki mielestäsi tarkoittaa?

Työssä jaksaminen, nykytilanne

kuvaile minkälaiset tekijät kuormittavat jaksamistasi esimiestehtävässä

mitkä ovat jaksamisesi lähteitä

Vertaistuki, nykytilanne

Oletko osallistunut vertaistukiryhmään tai saanut muualta vertaistukea? Mistä ja minkälaista?

Kerro kuinka usein kokoonnutte, mistä ryhmä on saanut alkunsa, kuka kutsuu koolle, keitä osallistuu.

Kokemuksia nykyisestä vertaistuesta

Millaisia kokemuksia sinulla on nykyisen ryhmän/vertaistuen toimivuudesta?

Perustuuko vapaaehtoisuuteen?

Millaisia aiheita käsittelette?

Saatko tuottaa omia näkemyksiäsi esille?

Oletko hyötynyt ryhmästä? Kerro miten.

Onko vertaistuki hyvä tukimuoto esimiestyölle? Edistääkö työssä jaksamista? Kerro miksi.

Minkälaista muuta tukea tarvitsisit esimiestyöhösi?

Tulevaisuuden vertaistuki

Pitäisikö vertaistukitoimintaa kehittää aikuisten sosiaalipalveluissa? Kerro miten.

Millainen olisi toimivin ja antoisin vertaistukiryhmä? Kenen kuuluisi mielestäsi kutsua ryhmä koolle ja ketä siihen osallistuisi? Kuka olisi oikea henkilö organisoimaan vertaistukea?

Liite 2. Tiedote ja suostumus teemahaastatteluun valitulle esimiehelle

Tiedote teemahaastatteluun valituille Aikuisten sosiaalipalvelujen esimiehelle

Hei!

Opiskelen Tampereen ammattikorkeakoulussa ylemmän ammattikorkeakoulun tutkintoa sosiaali- ja terveysalan johtamisen ja kehittämisen koulutusohjelmassa. Opintoihini liittyy opinnäytetyö (30 op.), johon olen valinnut aiheeksi vertaistuen merkityksen esimiehen työssä jaksamiseen. Opinnäytetyöni toteutan laadullisena tutkimuksena ja aineiston kerään teemahaastatteluilla. Teemahaastatteluihin olen valinnut kuusi Aikuisten sosiaalipalvelujen esimiestä. Teemahaastattelut nauhoitan ja saatua aineistoa käsittelen ainoastaan itse. Aineiston tuhoan tulosten valmistuttua. Opinnäytetyöstäni ei tulla tunnistamaan ketään haastatteluun osallistuvaa, eivätkä kenenkään yksittäiset vastaukset ole tunnistettavissa. Teemahaastatteluun osallistuminen on täysin vapaaehtoista, mutta toivoisin sinun osallistuvan tähän tutkimukseen. Tutkimusten tulosten pohjalta voidaan kehittää vertaistukitoimintaa Aikuisten sosiaalipalveluissa ja edistää työssä jaksamista.

Aiheen opinnäytetyölleni ja luvan haastatteluille olen saanut Aikuisten sosiaalipalvelujen sosiaalipalvelupäälliköltä Tuula Haapiolta (tuula.haapio@tampere.fi). Hän ohjaa työelämän edustajana opinnäytetyötäni. Tampereen ammattikorkeakoulun puolelta opinnäytetyötäni ohjaa tutkija Tiina Tiilikka (tiina.tiilikka@uta.fi).

Teemahaastattelun teemoina ovat työssä jaksaminen, vertaistuen nykytilanne, kokemukset vertaistuesta ja vertaistuen kehittäminen.

Tampereella 8.10.2013

Terveisin Tuula Soukka

Kehitysvammaisten avopalvelut

tuula.kamppuri@netti.fi

040 7783643

Suostumus teemahaastatteluun

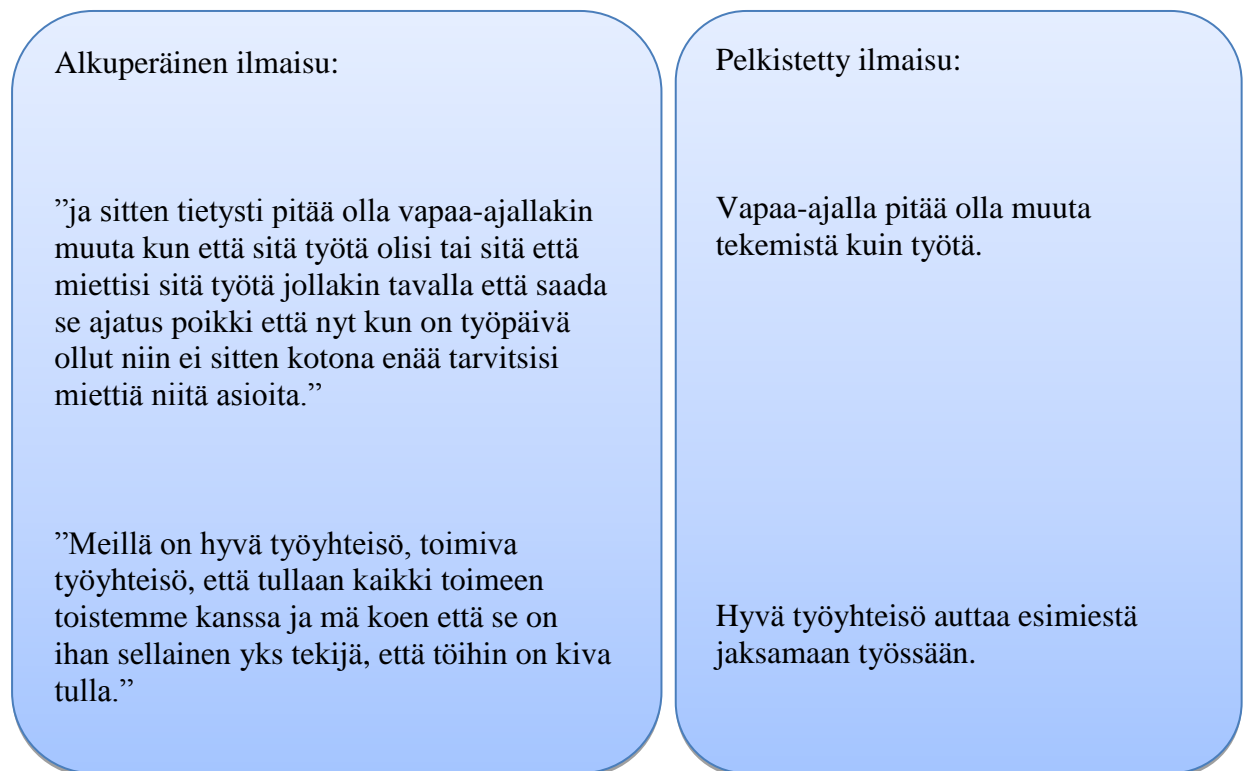
Minulle on kerrottu opinnäytetyöstä ja teemahaastattelun teemoista.

Suostun teemahaastatteluun vertaistuen merkityksestä esimiehen työssä jaksamiseen. Haastattelu-aika ja -paikka sovitaan suostumuksenannon jälkeen haastattelijan kanssa sähköpostitse.

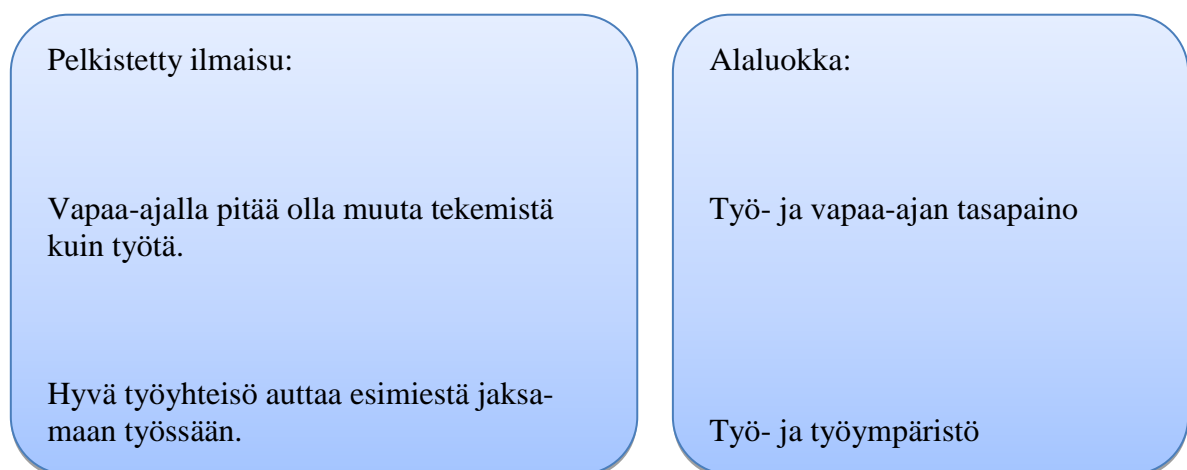
Tampereella xx.xx.2013

Allekirjoitus

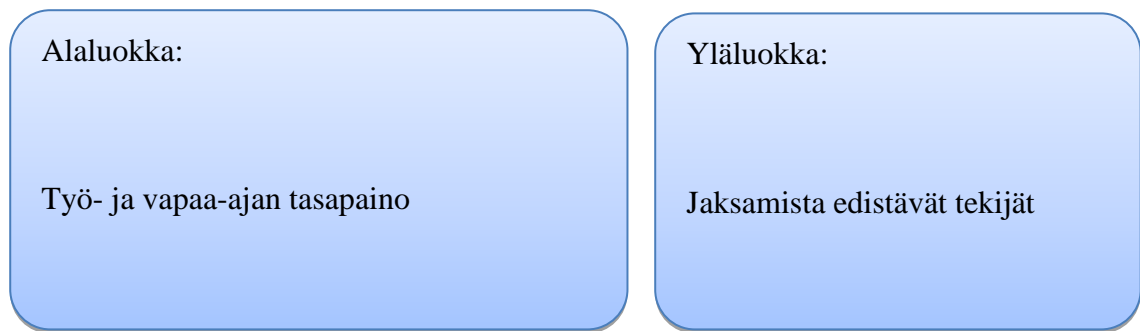
Liite 3. Aineiston analyysi



KUVIO 1. Esimerkki pelkistämisestä.



KUVIO 2. Esimerkki ryhmittelystä.



KUVIO 3. Esimerkki yläluokan muodostumisesta