



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Reetta Kuivamäki

Positiivisen palautteen saamisen merkitys työhyvinvoinnissa lastensuojelun työkentällä

Opinnäytetyö
Kevät 2022
Sosionomi (AMK)



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Tutkinto-ohjelma: Sosionomi (AMK)

Tekijä: Reetta Kuivamäki

Työn nimi: Positiivisen palautteen saamisen merkitys työhyvinvoinnissa lastensuojelun työkentällä

Ohjaaja: Lehtori Katariina Perttula

Vuosi: 2022

Sivumäärä: 49

Liitteiden lukumäärä: 3

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia positiivisen palautteen saamisen merkitystä työhyvinvoinnissa lastensuojelun sijaishuollon erityisyksikössä. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaista positiivista palautetta työntekijät saavat esihenkilöltään sekä kollegoiltaan ja miten se vaikuttaa heidän työhyvinvointiinsa. Lisäksi tavoitteena oli lisätä työntekijöiden ymmärrystä heidän roolistaan positiivisen palautteen antajina ja näin kollegoidensa työhyvinvoinnin tukijoina.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen Seinäjoella sijaitsevaan lastensuojelun sijaishuollon erityisyksikköön. Aineisto kerättiin teemahaastattelulla ja niihin osallistui yhteensä kahdeksan vakituisen työsuhteen omaavaa työntekijää. Työntekijät sijoituivat yhteistyöorganisaation kahdelle eri osastolle, mikä mahdollisti myös tulosten vertailun osastojen välillä.

Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin kirjalliseen muotoon. Tutkimusaineistoa käsiteltiin hyödyntäen teemoittelua, joka on laadullisen tutkimuksen analysointimenetelmä. Teemat jäsentyivät seuraavasti: 1. Positiivisen palautteen moninaisuus ja sen muodot. 2. Positiivisen palautteen merkitys työhyvinvointiin. 3. Oma rooli positiivisen palautteen antajana. 4. Palautteen antamisen ja saamisen vaikutukset työyhteisöön. Teemat erosivat hieman tutkimuskysymyksistä.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että positiivisen palautteen saamisella on työhyvinvointia lisäävä merkitys. Keskeisenä asiana nähtiin myös se, miten positiivisen palautteen antaminen tuo työntekijälle mielihyvää ja antaa työlle merkittävyyden tuntua. Positiivisen palautteen saaminen vahvistaa työntekijän ammatti-identiteettiä, lisää työmotivaatiota, tukee työstä palautumisessa sekä parantaa tiimihenkeä.

Tulokset osoittivat myös sen, että esihenkilöltä saatua palautetta arvostetaan ja sitä toivotaan saatavan enemmän. Kollegoilta saatua palautetta osa piti jopa arvokkaampana, kuin esihenkilöltä saatua palautetta. Positiivisen palautteen saaminen ja antaminen nähtiin myönteistä työilmapiiriä tukevana tekijänä.

¹ Asiasanat: työhyvinvointi, positiivinen palaute, lastensuojelu

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Degree programme: School of Health Care and Social Work

Author: Reetta Kuivamäki

Title of thesis: The meaning of positive feedback for well-being in the workplace in child welfare

Supervisor: Lecturer Katariina Perttula

Year: 2022

Number of pages: 49

Number of appendices: 3

The aim of the thesis was to study the meaning of positive feedback for well-being at work in special units of substitute care. The goal of the study was to research what sort of positive feedback employees get from their supervisors and colleagues and how it affects their well-being at work. Furthermore, the aim was also to increase the employees understanding of their roles as a giver of positive feedback and thus a supporter of their colleagues well-being at work.

The study was conducted using the qualitative research method in a substitute care special unit in Seinäjoki. The material was collected using theme interviews and eight workers with a permanent employment participated the interviews.

The results of the research proves that getting positive feedback increases well-being at work. One of the central findings was also how giving positive feedback brings pleasure to the employee and gives a feeling of importance for the work. Getting positive feedback strenghtens an employee´s professional identity and adds motivation for work, enhances recovery from work and improves team spirit.

The results also showed that feedback given by the superior is valued highly and employees wish to get more feedback. Getting and giving positive feedback was considered a factor that promotes positive working atmosphere.

¹ Keywords: well-being at work, positive feedback, child welfare

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä	1
Thesis abstract	2
SISÄLTÖ	3
Kuviot	5
1 JOHDANTO	6
2 TYÖHYVINVOINTI	8
2.1 Työhyvinvointi käsitteenä	8
2.2 Työhyvinvointi lastensuojelussa	9
2.3 Työhyvinvointia lisäävät tekijät	10
2.4 Johtaminen lastensuojelun työkentällä	13
2.5 Lastensuojelun työtiimi ja sen merkitys käytännön työssä	14
2.6 Työilmapiirin merkitys työhyvinvointiin	17
3 POSITIIVINEN TYÖILMAPIIRI	19
3.1 Positiivinen työyhteisö ja myönteinen työilmapiiri	19
3.2 Positiivinen pedagogiikka	20
3.3 Positiivinen palaute lastensuojelussa	22
4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TOTEUTUS JA EETTISYYS	24
4.1 Tutkimuksen tarkoitus ja toteutus	24
4.2 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuskysymykset	25
4.3 Tutkimuksen eettisyys	26
4.4 Aineiston analysointi	28
5 TUTKIMUKSEN TULOKSET	31
5.1 Positiivisen palautteen moninaisuus ja muodot	31
5.2 Positiivisen palautteen saamisen merkitys työhyvinvointiin	33
5.3 Työntekijän oma rooli positiivisen palautteen antajana	36
5.4 Palautteen saamisen ja antamisen vaikutukset tiimityöhön	38
6 POHDINTA JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET	40
LÄHTEET	44

LIITTEET 49

Kuviot

Kuvio 1. Aineiston käsittelyn vaiheet.....	29
--	----

Taulukot

Taulukko 1. Positiivisen palautteen merkityksiä työhyvinvointiin.....	35
---	----

1 JOHDANTO

Lastensuojelun sijaishuollon asiakkaana olevien lasten hyvinvointi ja kasvuolot poikkeavat merkittävästi valtaväestön elinoloista. Kodin ulkopuolelle sijoitetuilla lapsilla on usein mielenterveysongelmia, ja he ovat joutuneet todistamaan elämässään tilanteita, jotka ovat aiheuttaneet heille vakavia haittoja ja traumoja.

Lastensuojelun sijaishuollon työntekijät kohtaavat työssään haasteita ja työ on kuormittavaa, joten uhka sijaistraumatisoitumiselle on läsnä päivittäin, kun työtä tehdään traumatisoituneiden lasten ja nuorten kanssa (Södervall, 2021). Lastensuojelun sijaishuollossa tehdyn työn kuormitusta lisää jatkuva henkilöstövaje eli resurssipula sekä usein vaihtuva henkilökunta. Uusien työntekijöiden ja sijaisten perehdyttäminen vie aikaa ja voimia itse työltä.

Tämä opinnäytetyö sai alkunsa ideasta, jonka sain ollessani töissä lastensuojelun erityisyksikössä. Tiimimme muuttui vuoden aikana merkittävästi ja työilmapiiri heikosta erittäin hyvään. Kollegoiden välinen vuorovaikutus parani, se oli avointa ja rehellistä sekä se antoi tilaa vaikeistakin asioista keskustelemiselle ja epäkohtien selvittämiseksi. Merkittävänä muuttujana työtiimissämme vuoden aikana oli se, että aloimme kehuaan ja kiittämään toisiamme tehdystä työstä.

Haluan tutkia positiivisen palautteen merkitystä työhyvinvointiin lastensuojelun sijaishuollossa työskentelevillä henkilöillä, sillä vaikka positiivisen psykologian vaikutuksia on tutkittu valtavasti, se ei ole löytänyt paikkaansa negatiivisuuden varjostamalla lastensuojelun työntekijällä. Koen, että lastensuojelutyö kaikessa merkittävytydessään kaipaa positiivisempaa asennoitumista ja myönteisempää suhtautumista.

Yleinen oletamus on, että vastuu palautteen antamisesta ja kehumisesta on esihenkilöllä. Tämä pitää tietysti osittain paikkaansa, sillä esihenkilön keskeisiin työtehtäviin kuuluu työntekijöiden kehittäminen, mutta myös työtiimin keskeinen palautteen jakaminen ja kehuminen on keskeistä arjen työssä. Lastensuojelutyötä tehdään ympärivuorokautisesti, eikä esihenkilö ole jatkuvasti läsnä havainnoimassa ja arvioimassa tilanteiden kulkua ja tehtyä työtä. On tavanomaista, että lastensuojeluyksikön esihenkilö on töissä virka-aikana, eli iltaisin ja viikonloppuisin tehty työ jää työntekijöiden hallittavaksi. Tämä vahvistaa

lastensuojelun tiimityön olevan osittain itseohjautuvaa työtä, jota tehdään yhdessä rakennettujen sääntöjen ja menetelmien pohjalta.

Tämä antaa niin tilaa, kuin hieman vastuutakin jokaiselle tiimin jäsenelle huolehtia ennen kaikkea työn laadusta, mutta myös työtiimin hyvinvoinnistakin.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa, saavatko lastensuojelun sijaishuollon työntekijät tarpeeksi positiivista palautetta, millaista positiivista palautetta he saavat ja miten se heidän työhyvinvointiinsa vaikuttaa. Tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluilla, ja haastateltavia oli yhteensä kahdeksan. Haastattelut toteutettiin Seinäjoella toimivan lastensuojelun erityisyksikön vakituiselle henkilökunnalle. Tutkimuksen tarkoituksena on auttaa työntekijöitä sisäistämään positiivisen palautteen kauaskantoinen merkitys sekä motivoida heitä kehumään ja kannustamaan kollegoitaan, eli auttaa näkemään oma roolinsa työhyvinvoinnin lisääjinä. Jokaisella tiimin jäsenellä on vastuu työilmapiirin hyvinvoinnista.

Positiivinen ja kannustava työilmapiiri lisää merkittävästi jokaisen työntekijän hyvinvointia niin työelämässä kuin sen ulkopuolellakin. Hyvinvoiva työtiimi ei muodostu itsestään, vaan jokaisella tiimin jäsenellä on vastuu sen muodostamisesta ja ylläpitämisestä. Voidaan olettaa, että hyvinvoiva työntekijä suoriutuu työtehtävistään paremmin sekä oppii ja kehittyy laaja-alaisemmin kuin henkilö, joka voi työssään huonosti. Tämän pitäisi toimia erittäin vahvana motivoijana esihenkilöille työntekijöiden hyvinvointiin panostamisen suhteen. Työntekijöistä on pidettävä huolta, jos odotuksena on hyvin tehty työ.

2 TYÖHYVINVOINTI

2.1 Työhyvinvointi käsitteenä

Työhyvinvointi on jokaisen työntekijän subjektiivinen kokemus, ja sitä voi määritellä työstä innostumisella tai työn mielekkyydellä. Hakanen (2011, s. 22) käyttää työhyvinttiin liittyvästä innostumisesta käsitettä *työn imu*. Hakasen (2011, s. 21-26) mukaan työhyvinvointi käsittää erilaisia vireystiloja: ahdistus, masennus, innostus sekä viihtyminen. Tämä selittää sen, että työhyvinvointi ei ole yksilotteinen käsite ja ilmiö, vaan työssä voi kokea eriasteisia virittyneisyystiloja pienilläkin aikaväleillä. Työssään viihtyvä henkilö kokee työnsä merkitykselliseksi ja työympäristönsä mielekkääksi, ja tämä on tärkeä vastapaino työssä ponnistelemiselle.

Hakasen (2011, s. 39) mukaan työn imu ei ole pelkästään sitä, että työn tekeminen koetaan kivana. Työn imuun sisältyy tarmokkuutta, joka juontaa juurensa työntekijän energisyydestä työtään kohtaan. Työn imu sisältää myös uppoutumista työhön ja paneutumista haasteelliseenkin työhön kokonaisvaltaisesti. Työn imua kokevat, eli itsensä työssään hyvinvoivaksi kokevat henkilöt ovat aikaansaavia, avuliaita ja sitoutuneita työhönsä. Lisäksi he kokevat työn rikastuttavan muuta elämäänsä.

Jokaisen tulisi pysähtyä oman työhyvinvointinsa äärelle ja miettiä, mistä asioista se koostuu ja miltä se tuntuu. (Pennonen, 2020.) Ihminen usein viettää kolmasosan päivästänsä töissä, joten voisi olettaa, että siellä viihtyminen olisi melko tärkeää. Vaikka työntekijöiden hyvinvoinnista on vastuussa esihenkilö ja kollegatkin, työntekijä itse vastaa ennen kaikkea omasta työhyvinvoinnistaan. On fakta, että jokainen kohtaa työelämässään vastoinkäymisiä ja törmää epäkohtiin, mutta keskeinen asia on se, miten niitä käsittelee. Jos huomaa työpaikallaan epäkohtia, joihin tulee puuttua, mutta oma työnkuva ei puuttumista salli, on järkevää viedä tieto henkilölle, joka voi asialle tehdä jotain (mts. 8). Hakasen (2011, s. 45) mukaan työn imua voi kokea, kun pystyy uskoutumaan kollegalleen ongelmatilanteessa ja uskoo ongelman olevan ratkaistavissa.

2.2 Työhyvinvointi lastensuojelussa

Lastensuojelun työntekijät kohtaavat työssään niin henkistä kuin fyysistäkin väkivaltaa, jopa päivittäin (Kröger, 2021). Lisäksi traumatisoituneiden, masentuneiden tai psyykkisesti huonokuntoisten lasten kanssa työskentely on haastavaa ja vaatii ammattilaiselta paljon. Tämä kertoo siitä, että lastensuojelussa työskennellään psyykkisesti todella kuormittavissa oloissa. Työn kuormittavuus ja vaatavuustaso toimivat alalta poislähtemisen syinä.

Hyvään esihenkilötyöhön kuuluu olla tietoinen työntekijöidensä kokemasta kuormituksesta ja stressistä, sillä liiallinen kuormitus heikentää työn laatua merkittävästi ja hyvinvointia uhkaava kuormitustaso tulee huomata ja ottaa vakavasti (Ministry of Social Affairs and Health, i.a.). Lastensuojelun työkentällä esihenkilön rooli työntekijöiden työhyvinvoinnista huolehtimisesta korostuu, sillä työolosuhteet ovat haastavat ja vaativat. Kuitenkin pieni stressi ja paine työelämässä on hyväksi, sillä liian vähäinen työn vaatimustaso johtaa helposti työssä ”leipääntymiseen” tai aiheuttaa työntekijässä työhön sitoutumattomuutta (mts. 11).

Hakkarainen (2017, s. 82-89) on tutkinut, millaisena lastensuojelun työntekijät kokevat työhyvinvointinsa sekä selvittänyt työhyvinvointia lisääviä tekijöitä. Tutkimuksen mukaan työhyvinvointia vähensi resurssipula ja työn äärimmäinen kuormittavuus. Työhyvinvointia lisäisi työntekijöiden lisääminen, useammin tapahtuva työnohjaus ja esihenkilön tuki. Hartikaisen (2020) mukaan lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden keskeisiä työhyvinvoinnin lisääjiä ovat tiimin tuki ja mahdollisuus reflektoida tilanteita kollegoiden kanssa, esihenkilön toiminta ja tuki sekä itsenäinen ja joustava työote. Vaikka Hartikainen (2020) on tutkinut lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia, tuloksia voidaan yleistää myös lastensuojelun sijaishuoltoon, sillä keskeiset hyvinvointia lisäävät tekijät ovat lähes identtisiä.

Samalla kun teemme työtämme lasten kasvattajina, meidän tulisi löytää halu kasvattaa myös itseämme (Trogen, 2020, s. 33). Lastensuojelutyöhön kuuluu aktiivisena osana lapsen kasvattaminen. Työssä kehittyminen, kasvaminen ja oppiminen on osa positiivista kasvua, jonka avulla saamme lisää tietoa ja taitoa, eli tulemme paremmiksi työssämme. Positiiviseen kasvuun kuuluu se, että tiedostamme omat voimavaramme ja sen, mihin rahkeemme riittävät. Ymmärrys taitomme ja jaksamisemme rajallisuudesta sekä

vastoinikäymisten normalisoimisesta työelämässä auttavat tukemaan henkistä, positiivista kasvua (mts. 10).

Ihmisten kanssa työskennellessä ei koskaan tule valmiiksi, kehitys on jatkuvaa, ja voimme oppia ja kehittyä aina viimeiseen henkäykseemme saakka (Trogen, 2020, s. 33). Oma kokemuksemme itsestämme ja elämämme tasapaino vaikuttavat valtavasti tapaamme kasvatkaa lapsia. Hyvinvoivina suoriudumme työstämme hyvin ja lastensuojelun työkentällä on todella suuri merkitys. Lastensuojelun asiakkaana olevien lasten ja nuorten hyvinvointi ja kasvuolot poikkeavat kotona asuvien lasten elinolosuhteista merkittävästi (Bardy, 2009, s. 61). Lastensuojelun asiakkaana olevien lasten ja nuorten elämässä on ongelmia, joko heidän perheessään tai lapsilla ja nuorilla henkilökohtaisesti. Siksi on erityisen tärkeää, että me lastensuojelun työntekijät voimme tehdä työtä heidän hyvinvointinsa tukemiseksi ja lisäämiseksi eli olla tasapainoisia ja turvallisia aikuisia heidän elämässään.

Työntekijällä on oman henkisen kasvunsa lisäksi vastuullaan myös lapsen henkisen kasvun ja tasapainoisen arjen turvaaminen (Trogen, 2020, s. 34-35). Lastensuojelun sijais- huollon työntekijän tulee siis olla henkisesti tasapainossa, jotta hän kykenee vastaamaan lapsen tarpeisiin ja haasteisiin. Oman menneisyytensä kanssa tulee olla sinut, jotta sitä voi käyttää voimavarana. Käsittelemättömät asiat esimerkiksi lapsuudessa voivat koitua taakaksi ja traumatisoituneiden lasten kanssa työskentely nostaa omatkin tunteet pintaan. Siksi on erityisen tärkeää, että työntekijä on henkisesti stabiilissa tilassa, eli tasapainossa, jotta hän kykenee toimimaan työssään eikä se rasita häntä liikaa.

2.3 Työhyvinvointia lisäävät tekijät

Katajalan (2021, s. 17-20) mukaan lastensuojelun työntekijät tarvitsevat tukea toisiltaan. Sosiaalisen tuen saaminen ja työyhteisön toimivuus olivat näyttäytyneet hänen tutkimuksessaan kuormitusta lisäävinä tekijöinä. Voidaan siis olettaa, että toimiva työyhteisö ja sosiaalinen tuki ovat työhyvinvointia lisääviä tekijöitä lastensuojelutyössä. Lisäksi kollegoilta saatu vertaistuki ja yhteinen toiminta lisäävät työhyvinvointia.

Hakasen (2011, s. 82) mukaan jokaisella työntekijällä on mahdollisuus lisätä omaa työn imuaan. Työhyvinvointia lisää kokemus työn merkityksellisyydestä ja siitä, että juuri minulla

on tärkeä tehtävä ja olen siinä hyvä. Kokemus siitä, että näkee vaivaa jonkin asian eteen ja se onnistuu, on tärkeä ja lisää työssä koettua hyvinvointia. Tämä tarkoittaa sitä, että työn imu, eli työn mielekkäänä ja motivoivana kokeminen on mahdollista silloin, kun ymmärtää, että työssä ja työyhteisössä voi olla kaikkien hyvien asioiden lisäksi myös niitä asioita, jotka eivät itselle mieleisimpiä ole. Myös myönteinen työote ja positiivinen asenne ovat merkittävässä asemassa työhyvinvoinnin lisäämisessä. Nämä ovat keskeisiä asioita omien rajojensa sisäistämisessä ja työnkuvan hahmottamisessa. Kun työntekijä ymmärtää omat rajansa, tekee parhaansa ja uskoo, että se riittää, työhyvinvointi lisääntyy. Työhyvinvointia lisää myös uusien asioiden oppiminen eli kehittyminen. Lukkiutunut ajattelutapa on Hakasen (2011, s. 83) mukaan lisää työssä ”leipääntymistä” eli kyllästymistä. Voidaan siis todeta, että avoin ja kasvuun tähtäävä ajattelutapa lisäävät työhyvinvointia.

Katajalan (2021, s. 14-15) mukaan työuran alussa oleva henkilö kokee työn kuormittavana, sillä jokainen tilanne on uusi eikä rutiininomaista työtettä ole vielä muodostunut. Tämän perusteella voidaan olettaa, että kokemus ja sen tuoma varmuus lisää työhyvinvointia lastensuojelutyössä. Lisäksi kokeneen työntekijän tuki ja uuden työntekijän huolellinen perehdyttäminen ovat merkittäviä ehkäiseviä tekijöitä työn kuormittavuudessa (Katajala, 2021, s. 14-15.)

Ymmärrys siitä, että saa olla juuri se, kuin on, tuo rauhaa elämään (Taivanen, 2011, s. 13). Lastensuojelutyössä työhyvinvointia lisää itsetuntemus eli ymmärrys siitä, kuka minä olen, mitä minä haluan ja mihin minä pystyn. Itsensä tunteminen lisää itseluottamusta, sillä vääristynyt minäkuva, esimerkiksi alemmuuden- ja huonoudentunteet, vääristää ajatusta itsestä. Jos näkee itsensä heikompana kuin muut, on todella vaikea olla tasavertainen osa työtiimiä. Tärkeää on olla tietoinen omasta itsestään, kun lähtee rakentamaan ammatti-identiteettiä (mts. 11).

Ammatti-identiteetti alkaa muodostumaan opintojen aikana ja vahvistuu työelämässä (Työn osaajat, 2019). Lastensuojelussa ammatillinen identiteetti rakentuu käsityksestä itsestä suhteessa työhön ja ammattiin. Vahvana osana ammatti-identiteetin muodostumista on uuden oppiminen ja vuorovaikutus kollegoiden ja asiakkaiden kanssa. Kokemus siitä, miten minä pärjään ja mitä minä osaan, muodostaa kuvaa siitä, millainen olen työssäni ja miten sitä haluan tehdä. Itsetuntemus lisääntyy ja muuttaa muotoaan vuosien saatossa.

Siksi tärkeää on jatkuva oman työn reflektointi, jotta pysyy ajan tasalla siitä, mitä haluaa tehdä.

Voi siis ajatella, että kun on tietoinen siitä, mitä haluaa tehdä ja miksi, pystyy työskentelemään paremmin ja antamaan itsestään enemmän. Lastensuojelussa ei ole absoluuttista oikeaa tapaa tehdä töitä, kuten ei muillakaan aloilla, joissa työskennellään ihmisten parissa. Vuorovaikutustaitoja voi opetella ja ihmisiä tulee kohdata empaattisella ja kunnioittavalla työotteella, mutta peruspilareiden sisälle jää todella paljon sovellettavissa olevaa aluetta, josta jokainen saa muokata omanlaisensa. Ihmisen persoona on mielestäni tärkein työkalu lastensuojelun työkentällä. Ymmärrys siitä, sopiiko tekemäänsä työhön ja miten siinä onnistuu, lisää työhyvinvointia (mts. 11).

Lastensuojelutyötä tekevältä ammattilaiselta vaaditaan vuorovaikutustaitoja, eli työtä tehdään ihmiseltä ihmiselle ja ihmisten välillä (Sosionomi AMK kompetenssit, 2016). On siis selvää, että työtiimi muodostuu erilaisista henkilöistä, jotka tekevät työtä omalla persoonallaan. Kuitenkin ihmisten erilaisuus voi monesti tuoda ongelmia työyhteisöön, sillä erilaisuutta ei aina osata nähdä rikkautena (Salomäki, 2002, s. 30). Merkittävää on pohtia kysymystä, miten erilaiset ihmiset saadaan tekemään yhteistyötä niin, että jokainen kokee itsensä tärkeäksi osaksi työtiimiä.

Uuden työntekijän erilainen työote tai poikkeavat mielipiteet voivat aiheuttaa tiimissä pidempään olleissa työntekijöissä ärtymystä tai kateutta, joiden seurauksena esiintyy usein juoruilua tai mustamaalaamista (Salomäki, 2002, s. 28). Tällainen tilanne vaatisi välitöntä puuttumista esihenkilötaholta. On tavanomaista, että usein konflikteja syntyy silloin, kun tiimiin tulee uusi työntekijä, jonka työskentelytapa eroaa muiden tavasta toimia.

Erilaisuudesta johtuvan hankalan tilanteen keskellä on tärkeää muistaa, että työilmapiiriä on mahdollisuus parantaa, ja yksi avainasia sen saavuttamiseksi on avoin keskustelu (Juuti & Vuorela, 2002, s. 71). Joskus on tilanne, että työntekijöiden henkilökohtaiset kemmiat eivät yksinkertaisesti kohtaa, eikä toisen kanssa löydy yhteistä linjaa. Tällainen tilanne vaatii tilanteen tiedostamista ja sen äärelle pysähtymistä, jotta tiimityö sujuisi henkilökohtaisista seikoista huolimatta. Jälleen oman työn ja osaamisen rehellisen reflektoinnin

tärkeys korostuu, sillä joskus uuden työntekijän tapa tehdä jokin asia onkin parempi, kuin se, miten itse on tottunut jo vuosikausia menettelemään (mts. 12).

Ihmisten erilaisuuden hyväksyminen ja heidän persoonalleen tilan antaminen sekä työkentelytapojen kunnioittaminen on tiimityön sujumisen kannalta oleellista. (Salomäki, 2002.) Myös sen asian hyväksyminen, että toisten ihmisten kanssa tulee paremmin toimeen kuin toisten, helpottaa työntekoa ja vähentää painetta siitä, että kaikkien kanssa tulisi olla parhaita ystäviä.

Esihenkilön tulee olla tietoinen, mitä työntekijät tekevät ja mitä he ovat saaneet aikaan, jotta palautteen antaminen ja kehuminen on paikallaan (Juuti & Vuorela, 2002, s. 69). Oikeudenmukainen kohtelu on työelämässä keskeinen tavoite ja toive. Jokainen työntekijä haluaa tulla nähdyksi ja kuulluksi ja saada työstään niin kiitosta kuin rakentavaa palautetakin. Mielestäni jokaisella työntekijällä on siihen oikeus, sillä palautteen antaminen, niin positiivisen kuin rakentavankin, on edellytyksenä kehittymiselle ja oppimiselle. Kehittyminen ja oppiminen puolestaan toimivat pohjana uralla etenemiselle. Esihenkilön vastuulla on antaa palautetta työntekijöille, mutta mielestäni kollegoiden tuki ja palaute on todella tärkeässä asemassa myös.

Hyvä työpaikan ilmapiiri perustuu tiimin jäsenten väliseen luottamukseen ja avoimuuteen (Juuti & Vuorela, 2002, s. 71). Luottamuksen ilmapiiri pitää sisällään myös uskalluksen olla eri mieltä ja nostaa epäkohtia esille, sillä voi luottaa siihen, että hankalimmistakin asioista voidaan keskustella ja olla eri mieltä, ilman syyllistämistä tai tuomitsemista.

2.4 Johtaminen lastensuojelun työkentällä

Johtamista on pitkälti tutkittu yritystoiminnan ja voiton tavoittelemisen näkökulmasta (Risänen, 2016). Lisäksi historiallisesti on eroteltu yksityinen ja julkinen johtaminen, mikä tarkoittaa sitä, että yksityinen johtaminen on nähty pitkälti voittoa tavoittelevana yritystoimintana ja julkinen johtaminen hallintona ja hallintana, esimerkkinä maan hallituksen toiminta. Viime vuosikymmeninä on lähdetty tarkastelemaan johtajuutta eettisemmästä näkökulmasta ja poissulkien oletusta miessukupuolen johtamisesta. Nykyään eettisyys on osa johtamista, ja ennen kaikkea sosiaalialan johtamista.

Sosiaalialalla johtajalta vaaditaan vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojen sekä asiakastyön hallitsemisen lisäksi lakituntemusta sekä henkilöstö- ja talousjohtamisen osaamista (Rissanen, 2016). Johtamistyyli sosiaalialalla määräytyy pitkälti organisaation ja sen toimintaympäristön mukaan. Yksityisen sektorin lastensuojeluyksikkö eroaa toiminnaltaan ja tavoitteiltaan julkisen sektorin lastensuojeluyksiköstä merkittävästi, joten ne vaativat johtamiselta eri asioita.

Lastensuojelutyö sijoittuu dynaamiselle työskentelykentälle, mikä tarkoittaa sitä, että työtä tehdään yhteistä päämäärää kohden ja päätöksiä tehdään moniammatillisesti (Juuti, Laukanen ja Puusa, 2013). Dynaamisessa työskentely-ympäristössä päätöksiä tehdään moniammatillisesti ja vuorovaikutus on sujuvaa sekä poikittaissuuntaista. Tämä tarkoittaa sitä, että tieto kulkee harvoin ylimmälle tasolle saakka, vaan päätöksenteko tapahtuu ”alemmalla” tasolla. Lastensuojelutyössä tämä näkyy siten, että asiakkaan arkisista asioista päättää työtiimi yhdessä esihenkilön sekä sosiaalityöntekijän kanssa eikä korkeammalla työskentelevän johtajan, esimerkiksi organisaation toimitusjohtajan, mielipidettä asiaan ole tarpeen kysyä. Lastensuojeluyksikössä johtaja työskentelee siis tiiviisti yhtenä tiimin jäsenenä (mts. 13).

2.5 Lastensuojelun työtiimi ja sen merkitys käytännön työssä

Salomäki (2022, s. 16) määrittää tiimin koostuvan työntekijäryhmästä, jolla on yhteinen päämäärä. Joukko ihmisiä, jotka tekevät töitä yhdessä, mutta heillä ei ole yhteistä tavoitetta ja päämäärää, eivät muodosta tiimiä. Päämäärän saavuttamiseksi tiimin, eli työntekijäryhmän on tehtävä yhteistyötä.

Salomäen (2022, s. 17) mukaan jokaisella tiimin jäsenellä tulisi olla päämäärän tavoittelua parhaiten tukeva työtehtävä. Tiimityö on yhteistyötä, joten se edellyttää tarkoituksenmukaista työtehtävien jakamista ja delegointia. Ihanteellisessa tilanteessa työtiimin jäsenet tuntisivat toisensa vahvuudet, lahjakkuudet sekä heikkoudet, mikä varmistaisi sen, että työtehtävien jakaminen osuisi oikeille henkilöille. Käytännössä tämä osoittautuu haasteelliseksi varsinkin uuden tiimin kesken, sillä tiimin jäsenet eivät tunne toisiaan tarpeeksi hyvin.

Ammattijärjestö Talentian mukaan, että lastensuojelun työntekijöiden suuri vaihtuvuus ajaa pätevät työntekijät muihin töihin, sillä jatkuva uusien ihmisten perehdyttäminen työhön lisää jo valmiiksi suurta työn kuormitusta (Kaleva, 2016.) Vaihtuva ja epävakaa tiimi voidaan olettaa siis olevan haasteena tiimityön sujumuudelle. Tämän perusteella voidaan todeta, että lastensuojelun työntekijöiden vaihtuvuus on yhteydessä työn tulokseen ja mahdollisesti tavoitteiden saavuttamisen haasteiden kanssa, sillä vaihtuva tiimi ei pysty antaa parastaan. Lastensuojelutyön ongelma ei ole työntekijöissä, vaan enemmän työskentelytavassa. Talentian mukaan lastensuojelun työkuultuuri on joustamatonta, henkilöstömäärä riittämätön ja johtamisessa on usein haasteita.

Lastensuojelutyö koetaan kiinnostavana sosiaalityön alueena, mutta kuitenkin sen työn kuormittavuus ja rakenteelliset puutteet, esimerkiksi pätevien sijaisten saamisen haastavuus, ovat selittäviä tekijöitä työntekijöiden suurelle vaihtuvuudelle (Yliruka, ym., 2020, s. 40.) Lastensuojelutyötä tehdään moniammatillisena ja -toimijaisena tiiminä (THL, 2022.) Lapsen asiakasprosessia johtaa sosiaalityöntekijä ja työtiimi ottaa vastuuta lapsen ja hänen perheensä tilanteensa edistämisestä ja tukemisesta. Kasvatus- ja hoitotyötä lastensuojelulaitoksessa tekevällä työtiimillä tulee olla riittävä pätevyys tehtävänsä (THL, i.a.) Lastensuojelun sijaishuollon työtiimi koostuu moniammatillisesta tiimistä, johon lukeutuu toisen ja kolmannen asteen koulutuksen saaneita henkilöitä. Näitä ovat muun muassa lähihoitaja, nuoriso- ja vapaa-ajan ohjaaja, sairaanhoitaja (AMK), ja sosionomi (AMK).

Tiimin tulee toimia itseohjautuvasti, annettujen ja ennalta sovittujen ohjeiden ja käytänteiden mukaisesti (Martela & Jarenko, 2017). Usein lastensuojelutyössä tiimin esihenkilö tekee työtä virka-aikaan, joten iltaisin ja viikonloppuisin työtiimi työskentelee itsenäisesti. *Itseohjautuvuus* käsitteenä tarkoittaa henkilön kykyä työskennellä itsenäisesti ilman ulkopuolista kontrollia ja ohjausta. Itseohjautuvuus vaatii työntekijältä sisäistä motivaatiota työtään kohtaan sekä selkeää ja olemassa olevaa päämäärää, jota kohti työskennellä (mts. 15).

Kun jokainen työntekijä toimii yhteisesti sovittujen sääntöjen ja asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi, itseohjautuva työtiimi on mahdollinen ja ennen kaikkea mahdollisuus (Salovaara, 2017). Itseohjautuva tiimi ei voi sisältää liiaksi itseohjautuvia yksilöitä, sillä jos jokainen tekisi, kuten itse parhaaksi näkee, ei tiimityöskentely luonnistuisi. Jokaisen yksilön

on työskenneltävä *itseohjautuvan tiimin jäsenenä*, jotta yhteistyö sujuu ja itseohjautuvan tiimin periaate toteutuu. Itseohjautuva tiimi vaatii vankan ja luottamuksellisen suhteen tiimin johtoon, joten esihenkilön tuki ja hänen työarvomaailmansa ovat näkyvässä roolissa itseohjautuvan tiimin rakentamisessa. Työarvomaailman käsitteellä tarkoitan sitä, että se, mitä esihenkilö pitää työssään tärkeänä, välittyy myös hänen tapaansa johtaa tiimiä ja sitä kautta työntekijöihin. Jos esihenkilön työarvomaailmaan ei sisälly avoimen ja dialogisen suhteen muodostaminen työntekijöihinsä, voidaan olettaa, ettei tiimin jäsenten välilläkään välttämättä synny sellaista. Työntekijöiden välisten suhteiden avoimuus ja vuorovaikutuksellisuus ovat todella tärkeitä, jopa keskeisiä menetelmiä itseohjautuvassa työtiimissä ja etenkin ongelmatilanteissa esteetön vuorovaikutus työntekijöiden välillä sekä taito tehdä yhdessä päätöksiä korostuvat (mts. 14.)

Itseohjautuvan tiimin työntekijöiden tulisi ymmärtää heidän asemansa palautteen vastaanottajina ja ennen kaikkea sen antajina (Sarkkinen, 2017). Jos ei esihenkilöä ole paikalla antamassa palautetta, palaute tehdystä työstä tulee antaa itse. Tietenkin esihenkilöllä on mahdollisuus antaa palautetta jälkikäteen, mutta palautteen saamisen merkitys juuri oikealla hetkellä korostaa sen vaikutuksia palautteen saajaan (Sarkkinen, 2017). Kun tekemästään työstä saa välittömän palautteen, sen sisäistää paremmin ja hetki korostuu.

Lastensuojelun työntekijän osaaminen perustuu koulutuksen kautta opittuun tietoon, käytännön työssä tarttuneisiin taitoihin, sosiaalityön eettisiin perusteisiin sekä kykyyn ymmärtää ammatin tuoman vastuun (Ikonen, 2013, s. 27). Työn vastuun tunnistaminen ja sen sisällön ymmärtäminen toimivat tärkeinä peruspilareina lastensuojelutyössä, sillä lasten ja nuorten kanssa työskennellessä käytettävien toimintamenetelmien vaikutukset näkyvät pitkälle ihmisen elämässä. Tämä tarkoittaa lastensuojelun käytännöntyössä sitä, että kaikki päätökset ja menetelmät, joita lapsen kanssa käytetään, tulee aina olla lainmukaisia ja lapsen eduksi. Virheellisillä tai epäeettisillä käytetyillä menetelmillä voi olla vakavia negatiivisia seurauksia lapsen hyvinvoinnille.

Lastensuojelun lapset ovat hyvin herkässä asemassa ja lastensuojelun sijaishuollon työntekijät ovat saaneet äärettömän tärkeän tehtävän ja roolin heidän elämässään (THL, i.a). Aina lasten hyvinvoinnin heikkenemiseen ei pysty itse vaikuttamaan. Lastensuojelussa työntekijöiden vaihtuvuus on suurta ja esimerkiksi läheisen ja turvallisen ohjaajan

poislähteminen toiseen työhön saattaa olla lapselle traumaattinen hylkäämiskokemus, vaikka työntekijä ei tätä haluaisikaan. Lastensuojelun sijaishuollon asiakkailla on usein traumatisoivia kokemuksia tai muita vakavia, tukea tarvitsevia ongelmia, joten henkilökunnan ammattitaito ja pätevyys työhön on todella merkittävässä asemassa. Lastensuojelutyö on haastavaa ja vaativaa, joten henkilöstöltä vaaditaan monipuolista ammattitaitoa ja osaamista (mts. 17).

Lastensuojeluin 50§ määrittää, että huostaan otetun lapsen sijaishuolto tulee järjestää hänen yksilöllisten tarpeidensa mukaan. Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi erityistä tukea tarvitsevat lapset sijoitetaan sellaiseen yksikköön, jonka henkilöstömitoitukset ja ammattilaisten pätevyys vastaavat lapsen tarpeisiin. Erityisyksikössä työskentelevien ammattilaisten tulee olla päteviä toimimaan erityislasten kanssa.

2.6 Työilmapiirin merkitys työhyvinvointiin

Salomäen (2002, s. 17) mukaan työssä viihtyminen ja tyytyväisyys lisääntyvät, kun työntekijä pääsee tekemään sellaisia työtehtäviä, jotka palvelevat hänen lahjakkuuttaan. Tiimin jäsenet usein nauttivat niistä työtehtävistä, joihin heidän persoonansa sopivat. Lastensuojelutyössä työtehtävät ovat moninaiset ja työ vaatii monitasoisista osaamista, joten voidaan päätellä, että tiimin tulee koostua erilaisista persoonista, jotka voivat jokainen loistaa omalla osaamisalueellaan.

Tehokas tiimi muodostuu joukosta työntekijöitä, joilla on sama päämäärä ja tavoite, jota kohti he ovat sitoutuneita kulkemaan (Salomäki, 2002, s. 56.) Jokainen tiimin jäsen on vastuussa niin omista, kuin koko tiimin saavutuksista ja epäonnistumisista. Työ on jaettu tasaisesti ja se perustuu luottamukseen ja kannustamiseen, kuitenkin epäkohtien esille ottamisen tärkeyttä unohtamatta.

Hyvä työilmapiiri muodostuu työyhteisön sisäisestä luottamuksesta ja turvallisuuden tunteesta (Kookas.fi, i.a.) Työntekijöiden motivoituneisuus on eriarvoisen tärkeässä roolissa hyvän työilmapiirin muodostamiselle. Työllä tulee olla tavoite, joka on jokaisen työyhteisön jäsenen tiedossa. Jokaisella työyhteisön jäsenen tulee tietää ja tuntea oma vastuualueensa ja työnkuvansa. Hyvän työilmapiirin merkitys työn tavoitteen saavuttamiseksi on

huomattava, sillä tyytyväinen ja motivoitunut työntekijä suoriutuu työtehtävistään paremmin, kuin tyytymätön tai kyllästynyt työntekijä.

Avoimen ja luottamuksellisen työilmapiirin voi muodostaa joukko henkilöitä, jotka ovat avoimia ja rehellisiä. Positiivinen ja kannustava ilmapiiri auttaa jaksamaan haastavissakin tehtävissä. Vaativalla työkentällä, esimerkiksi lastensuojelussa, työilmapiirillä on valtava vaikutus työhyvinvointiin. Luottamuksellinen ilmapiiri antaa tilaa yrittämiselle ja epäonnistumiselle, ja avoimuus mahdollistaa tilanteiden purkamisen ja käsittelymisen kollegoiden kesken. Kollegoiden tuki on todella tärkeä (mts.13).

Asioiden tekeminen työelämässä ja vastuun ottaminen on usein helpompaa, kun ne saa jakaa jonkun kanssa (Haaste-hanke, 2013, s. 13). Me-muodon käyttäminen puheessa saa paineen ja kuorman tuntua pienemmäksi ja ohjeiden tuntumaan vähemmän ohjailevalta. Kun työtä tehdään yhdessä ja tuetaan sekä autetaan tiimiläisiä, me-muotoisesta puheesta voi tulla automaatio. Kun sitä tarpeeksi toistetaan ja me-henki vahvistuu, voi yksilö kokea itsenäisen työskentelyn hetkellä kuuluvansa tiimiin, mikä vähentää yksilön työtaakkaa.

3 POSITIIVINEN TYÖILMAPIIRI

3.1 Positiivinen työyhteisö ja myönteinen työilmapiiri

Onnellinen työyhteisö edellyttää myönteistä ja positiivista johtajuutta (Syväjärvi & Vakkala, 2019, s. 203). Positiivinen ilmapiiri työyhteisössä muodostuu siitä, että positiivisilla tunteilla on enemmän valtaa ja tilaa, kuin negatiivisilla tunteilla. Kuitenkaan ei ole syytä olettaa, ett-eikö myönteisen ilmapiirin työyhteisöön mahtuisi ongelmia tai erimielisyyksiä, vaan kyse on ongelmanratkaisumenetelmistä ja -taidoista. Positiivisessa työilmapiirissä ongelman nostaminen käsiteltäväksi on matalamman kynnyksen takana, mitä negatiivisessa työilmapiirissä.

Trogen (2020, s. 23) kirjoittaa positiivisen kasvatuksen tavoitteesta saada kasvattaja ja lapsi kukoistamaan. Tätä tavoitetta voi mielestäni soveltaa myös aikuisiin. Trogenin (2020, s. 23) mukaan sosiaalinen hyvinvointi muodostuu arvostuksen kokemuksesta sekä ryhmään kuulumisesta. Ryhmän jäsen hyväksyy muut sellaisena, kuin he ovat ja kokee myös itse hyväksytyksi tulemista. Myönteisyyteen pyrkivä ihminen rikastuttaa työyhteisöä (Syväjärvi & Vakkala, 2019, s. 203). Hyväksyntä itsessään luo ympärilleen myönteisyyttä ja hyväksymisen ilmapiirissä myös ongelmien ja epäkohtien esille nostaminen on helpompaa, kun voi olettaa, että niiden käsittely tapahtuu hyvässä hengessä.

Pohdittavaksi havainnollistavana esimerkkutilanne, jossa työpaikalla on tapahtunut unohdus, jonka seurauksena tärkeä tapaaminen on jäänyt merkitsemättä kalenteriin ja tämän seurauksena jäänyt toteutumatta. Kun pohditaan tilannetta negatiivisen työilmapiirin kautta, voidaan olla yhtä mieltä siitä, että sitä henkilöä, joka oli tapaamisesta unohtanut kirjoittaa kalenteriin, syyllistetään vahvasti. Kenelläkään ei tuossa tilanteessa ole hyvä olla, sillä ”syyllinen” kokee häpeää ja mahdollisesti jännittää, onko syyllisen leima hänen otsaansa ikuinen. ”Syyllistäjät” puolestaan vellovat negatiivisessa katkeruuden ja mahdollisesti halveksunnan tunnetilassa, eivätkä osaa ajatella tilannetta optimistisesti. Fakta on, että unohduksia tapahtuu jokaiselle, se on *inhimillistä*. Koston kierrettä on vaikea katkaista, sillä ikävät asiat jäävät helposti mieleen (Ojanen, 2014, s. 220). Usein myös pahaan tekoon vastataan vielä suuremmalla pahuudella.

Positiivisen ilmapiirin työyhteisössä kyseessä olevan tilanteen runko on sama: unohdus on tapahtunut ja tärkeä tapaaminen jäänyt väliin. Merkittävä tekijä on siinä, etsitäänkö tilanteessa syyllinen ja syytetään häntä tapahtuneesta, vai keskitytäänkö pohtimaan, mitä tästä opimme ja miten tällaisen tilanteen voi jatkossa välttää. Salomäen (2002, s. 56) tehokkaassa tiimissä työ perustuu luottamukseen ja hyväksyntään. Hyväksyvässä ilmapiirissä vallitsee ymmärrys inhimillisyydestä, johon unohtaminen liittyy. Anteeksianto pystyy murtaamaan vihan ja katkeruuden (Ojanen, 2014, s. 220). Myönteinen ilmapiiri antaa tilaa anteeksiannolle ja pystyy unohtamaan ja jatkaa eteenpäin, ilman syyllisen leimaa kenenkään ot-sassa. Haynesin, Haynesin & Fongin (2004, s. 10) mukaan ihmisten täytyy kunnioittaa toisiaan myös ristiriitatilanteessa sekä antaa heille mahdollisuus toimia jokainen omalla tavallaan. Toisen ihmisen ajatuksille ja tunteille tilan antaminen ovat toimivan tiimityön edellytyksiä.

3.2 Positiivinen pedagogiikka

30 vuoden aikana paljon on muuttunut (Trogen, 2020, s.13). Ennen lapsia kasvatettiin pitkälti rankaisemalla huonosta käytöksestä ja lapset tottelivat, koska pelkäsivät tottelemattomuudesta seuraavaa rangaistusta. Nykyään tällainen keppi-porkkana -asetelma ei ole ajankohtainen, vaan vuosikymmenien aikana tehdyt tutkimukset väkivallalla rankaisemisen vaikutuksista mielenterveyteen ja henkiseen pahoinvointiin ovat johdattaneet meitä toiseen suuntaan kasvattamisen saralla. Ennen lapsia kasvatettiin silloisen kasvatustavan mukaan, sillä muusta ei ollut tietoa.

Trogenin (2020, s. 13-14) mukaan pelkokasvatus toimii: jokainen saa varmasti lapsen tai aikuisenkin tottelemaan väkivallalla tai pelottelemalla. Sillä on kuitenkin erittäin massiiviset negatiiviset vaikutukset mielenterveyteen ja oppimiseen. Pelon varjolla tapahtunut oppiminen on lyhytnäköistä, eikä syvää oppimista tapahdu. Oppiminen jää silloin pinnalliseksi eikä opetettavaa asiaa pysty kunnolla sisäistämään, kun motivaattorina on pelko tai häpeä.

Positiivisen pedagogiikan tavoitteena on yksilön ja yhteisön kukoistaminen (Leskisenoja, 2019). Kukoistamisella tarkoitetaan onnellisuuden ja hyvinvoinnin tilaa, jolloin sosiaalinen, emotionaalinen ja psykologinen hyvinvointimme on huippulukemissaan. Kukoistaminen toimii vastakohtana pitkäaikaisen tympääntyneisyyden tuoman tyhjän tilan vastakohtana.

Pelkkä pahoinvoinnin poistaminen saattaa meidät ”nollatilaan”, jossa ei ole hyvinvointia eikä pahoinvointia. Positiivisen psykologian tavoitteena on löytää ihmisestä ne asiat, jotka nostavat meidät ”nollatason” yläpuolelle, kohti kukoistamista.

Positiivisuudelle on valtava tarve, sillä pahuudella on taipuvuus jyrätä hyvyys alleen (Leskinen, 2019). Tämän voi havainnollistaa yksinkertaisesti. Jos olet piirtänyt kuvan ja saat siitä yhdeksän kehua ja yhden moitteen, moite jää usein päällimmäisenä mieleesi. On turhauttavaa, miten suuren vallan negatiivisuus saa. Siksi on tärkeää tietoisesti vahvistaa positiivisia asioita elämässä ja koettaa kääntää niitä voimavaroiksi. Tässä meillä riittää opetelmista omalla kohdallamme, mutta meidän tulee opettaa tätä työssämme myös lapsille ja nuorille.

Positiivinen pedagogiikka on paljon näkyvillä suomalaisessa varhaiskasvatuksessa (Leskinen, 2019). Sitä pystyy soveltaa myös lastensuojelun työkentällä työskennellessä, sillä vaikka lastensuojelun asiakkaat tulevat eri lähtökohdista, mitä varhaiskasvatuksen asiakkaat, samanlaisia lapsia hekin kuitenkin ovat. Voi olettaa, että lastensuojelun sijaishuollon asiakkaana oleva lapsi on saanut osakseen kehuja ja kannustusta vähemmän, mitä kotonaan asuva lapsi.

Vääryyttä on vaikea unohtaa, sillä vakavat ja painavat asiat jäävät helposti mieleen (Ojanen, 2014, s. 220). Tässä nähdään erittäin painavan syy sille, miksi positiiviselle kasvatukselle ja onnistumisten vahvalle huomioimiselle on sijaa lastensuojelussa. Usein kodin ulkopuolelle sijoitetut lapset ovat joutuneet kohdata vääryyttä ja jopa pahuutta kotonaan tai kotiolojensa vuoksi. Tämän vuoksi anteeksi pyytäminen, ja lastensuojelun asiakkaan näkökulmasta ennen kaikkea anteeksi antaminen on todella merkittävä vaihe lapsen eheyttämisen prosessissa, sillä anteeksi antamisella ja pyytämällä on todella suuri hoivaava vaikutus ihmiseen (mts. 21).

Jokainen lapsi ansaitsee tulla kehuksi ja positiivisella tavalla huomioiduksi (Nikkola, 2021). Tärkeää on kiinnittää huomiota myös epäonnistumisten purkamiseen ja käsittelemiseen: lapselle on tärkeää opettaa, että epäonnistuminen on normaalia ja sitä sattuu kaikille. Hyväksyvä ilmapiiri tukee lapsen kokemusta siitä, että hän on hyvä juuri sellaisena, kuin on, eikä epäonnistumisia tarvitse pelätä. Anteeksiantaminen ja asioiden sekä ihmisten hyväksyminen auttavat luopumaan katkeruudesta.

3.3 Positiivinen palaute lastensuojelussa

Positiivinen palaute on keskeisessä asemassa motivaation syntymisessä (Kallio, i.a). Se lisää työntekijän motivaatiota ja sitoutuneisuutta työhönsä sekä voimaannuttaa. Arjen työssä positiivinen palaute auttaa jaksamaan ja kannustaa työntekijää ylittämään itsensä. Positiivinen palaute ei kuitenkaan poissulje kehittämistä vaativien asioiden olemassaoloa eikä rakentavan palautteen tarvetta, vaan toimii näkökulmana palautteen antamisessa ja toiminnan kehittämisessä. Vahvuuksien huomioiminen kantaa pidemmälle, kuin jatkuva epäonnistumisien luettelointi tai huomauttelu.

Monimutkaisten ja muuttuvien organisaatioiden, kuten lastensuojeluyksiköiden, arjessa negatiiviset tapahtumat, kuten ongelmat ja epäkohdat saavat yhä enenevässä määrin suurempaa roolia (Pietiläinen & Syväjärvi, 2019, s. 212-213). Lastensuojelun työyhteisössä on resurssipulaa, työntekotavoissa ja -menetelmissä on ristiriitoja sekä yhteistyö on puutteellista jatkuvan resurssipulan ja henkilöstövajeen vuoksi. Johtaminen on pitkälti ongelmanratkaisua ja uusien työntekijöiden etsimistä ja rekrytoimista, eikä kiitokseen tai positiiviseen palautteeseen jää hirveästi aikaa.

Lastensuojelutyössä työnkuva ulottuu ehkäisevästä työtoiminnasta viimesijaiseen toimintaan (Bardy, 2009, s. 39). Voidaan siis olettaa, että työolosuhteet lastensuojelun sijaishuollossa ovat haasteelliset, sillä lastensuojeluun sijoitetaan usein traumatisoituneita tai muuten huonosti voivia lapsia. Työ on haasteellista, työntekijöitä ei ole riittävästi, esihenkilöllä kuluu aika työntekijöiden rekrytoimiseen ja ongelmanratkaisuun. Onko ihme, jos lastensuojelussa työilmapiiri on negatiivinen?

Ihmisten elämässä monet ilmiöt ovat kasautuvia, niin myönteiset, kuin kielteisetkin (Juuti & Vuorela, 2002, s. 65). Kun esiintyy ongelma, se tuo mukanaan negatiivisuutta. Negatiivisuus ja ongelmat töissä heijastuvat myös muille elämän osa-alueille. Tämän pohjalta voidaan siis päätellä, että ongelmat ja negatiivinen työilmapiiri vaikuttavat työntekijään negatiivisesti myös työn ulkopuolisessa elämässä. Pienikin muutos kohti myönteisyyttä on tärkeä, sillä muutos on aina muutos. Ja muutos kohti parempaa, on se tärkein ensimmäinen askel.

Ilmiöt kasaantuvat, kuten myös hyvinvointi. (Juuti & Vuorela, 2002, s. 65). Pienet myönteiset muutokset alkavat vahvistaa positiivista kehitystä, eli hyvä lisää hyvää. Positiiviset muutokset työelämässä heijastuvat myös työn ulkopuoliseen elämään positiivisesti. Jälleen vahvistuu oletus siitä, että työilmapiiri vaikuttaa myös työn ulkopuolella. Tämä toimii myös toisin päin, jos ihminen voi työelämän ulkopuolella huonosti, se heijastuu työelämään. Hyvinvoiva ihminen jaksaa ja kykenee suoriutumaan hyvin myös työelämässä.

Positiivisuuden taustalla on pyrkimys hyvään elämään ja halu kehittää sitä (Pietiläinen & Syväjärvi, 2019, s. 2016). Jo Antiikin Kreikan aikaan positiivisuutta on pohdittu ihmisen ja loutena ja hyveellisyytenä kohti hyvää ja onnellista elämää. Psykologiaa on kautta aikojen tutkittu pitkälti ihmisen epäkohtiin ja puutteisiin keskittyen, ja ihmisen potentiaali ja hyveellisyys ovat jääneet tutkimuksissa vähemmälle huomiolle. Positiivinen psykologia on viime vuosikymmenten aikana ollut kasvussa, eli ihmisten hyvinvointia ja menestystä tukevia elementtejä on tutkittu laajalti. Positiivisessa psykologiassa Pietiläisen & Syväjärven (2019) mukaan on tarkoitus tunnistaa ja keskittyä myönteisiin asioihin ihmisessä, kuten mielihyvään, vahvuuksiin ja luovuuteen.

Positiivisella ajattelulla on sijaa tämän päivän sekä tulevaisuuden työelämässä, sillä yhä useampi haastavaa työtä tekevä ihminen asettaa itselleen vaatimuksia arvokkaalle työelämälle (Pietiläinen & Syväjärvi, 2019, s. 2017). Positiivinen asenne työelämään näyttäytyy ensin yksilön toiminnassa ja työssä, ja alkaa sitten pikkuhiljaa heijastua arvokkaana lisänä myös työyhteisöön. Tämä tukee taas ajatusta siitä, että haasteellinen lastensuojelun työkenttä kaipaa enemmän positiivisuutta ja myönteisempää suhtautumista. Tärkeää on myös huomata, miten yksittäisen ihmisen asenne ja toimintatavat vaikuttavat koko työyhteisöön. Tämä antaa uskoa ja luottamusta siihen, että jokaisella työyhteisöllä on avaimet positiivisen ja kannustavan työilmapiirin saavuttamiseksi. Vastauksen siihen löydämme itses-tämme: meistä jokainen pystyy vaikuttamaan siihen. Vaikka työilmapiiri olisi negatiivinen, yhden ihmisen myönteisellä asenteella ja toiminnalla on positiivisuutta lisäävä vaikutus. Kuten Juuti & Vuorela (2002) ovat todenneet ilmiöiden kasaantuvan, tässä kohtaamme esimerkin siitä, miten kyseessä oleva väite istuu käytännön työhön. Kun yksi ihminen on positiivinen ja kannustava, se vaikuttaa myös koko työyhteisöön. Positiivisuus tarttuu, hyvä lisää hyvää ja jokainen pienikin askel kohti positiivisuutta, on askel kohti parempaa työilmapiiriä.

4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TOTEUTUS JA EETTISYYS

4.1 Tutkimuksen tarkoitus ja toteutus

Tutkimuksen keskeisimpänä tavoitteena oli selvittää lastensuojelun sijaishuollossa työskentelevien henkilöiden kokemuksia siitä, millaista positiivista palautetta he saavat työstään esihenkilöltään ja kollegoiltaan ja miten positiivisen palaute ja sen saaminen vaikuttaa heidän työhyvinvointiinsa.

Tutkimukseen osallistui yhteensä kahdeksan henkilöä yhteistyöorganisaation kahdelta eri osastolta. Kriteerinä tutkimukseen osallistumiselle on vakituinen työsuhde sekä avoin ja motivoitunut asenne tutkimusta kohtaan. Haastattelut toteutuivat Seinäjoella sijaitsevassa lastensuojelun erityisyksikössä. Valikoin haastateltavat kahdelta eri osastolta siksi, että tuloksia voidaan vertailla myös osastojen välillä, ja näin saada spesifimpää, eli yksityiskohteisempaa tietoa siitä, kuinka paljon osastojen työntekijät positiivista palautetta saa ja miten se vaikuttaa heidän työhyvinvointiinsa.

Toteutin haastattelut jokaisen haastateltavan kanssa erikseen sovitussa paikassa ja tämä mahdollisti rauhallisen sekä turvallisen ympäristön, mikä toimi edellytyksenä haastateltavan avoimelle kerronnalle. Lähetin tutkimukseen osallistujille tutkimuskysymykset (Liite 1.) etukäteen, jotta he voisivat valmistautua niihin jo ennen virallista haastattelua. Tämä toiminta osoittautui tärkeäksi, sillä lähes jokainen vastaajista kertoi jännittävänsä ja epäilevänsä omia vastauksiaan ennen haastattelua. Tärkeää oli myös painottaa, että haastateltavat pysyvät anonyymeina eikä heidän henkilötietojaan tule mihinkään julki. Tämä on tutkimuksen eduksi, sillä anonymiteetin säilyttäminen lisää tutkijan vapauksia aineiston käsittelemisen suhteen (Mäkinen, 2006, s. 114). Jaoin haastateltaville tutkimussuostumuksen (Liite 2.) allekirjoitettavaksi ja sen allekirjoittaminen toimi suostumuksena tutkimukseen osallistumiseen. Nauhoitin jokaisen haastattelun ja haastattelujen kesto vaihteli 13 minuutin ja 27 minuutin välillä. Kiireetön aikataulu ja kiireettömän ilmapiirin luominen mahdollisti sen, että jokainen vastaaja sai tarpeeksi aikaa.

4.2 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuskysymykset

Tämä opinnäytetyö on toteutettu kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimusmenetelmänä. Tutkimusmenetelmä valikoitui perustellusti, sillä tutkimuksen tavoitteena oli saada konkreettista ja yksityiskohtaista tietoa siitä, miten positiivinen palaute tukee työntekijää hyvinvoinnin työnäkökulmasta. Kvalitatiivinen tutkimus mahdollistaa narratiivisen, eli kerronnallisen aineistonkeruun, joten tämän tutkimuksen aineisto kerättiin teemahaastatteluilla (Kvalimotiv, i.a). Teemahaastattelumenetelmä sopi tähän tutkimukseen hienosti, sillä teemahaastattelu antaa oikeutta haastateltavan vapaalle puheelle (Hyvärinen, Suoninen & Vuori, i.a). Teemahaastattelu antaa hyvin tilaa vastaajien omille kokemuksille tutkittavasta aiheesta. Teemahaastattelumenetelmä rajaa kysymyksiä niin, että kysymyksissä toistuvat tutkimukselle ominaiset teemat, mutta antaa myös vapautta haastatteluun siltä osin, että esimerkiksi haastattelukysymykset voidaan esittää jokaisessa haastattelussa eri järjestyksessä.

Laadullinen tutkimusmenetelmä pyrkii ymmärtämään tutkimuskohteen laatua ja ominaisuuksia sekä pyrkii ymmärtämään sen merkityksiä kokonaisvaltaisesti (Koppa, 2021). Tämän tutkimuksen haastatteluiden tavoitteena oli saada kokonaisvaltainen, konkreettisia esimerkkejä ja kokemuksia sisältävä aineisto, jota voi verrata jo olemassa olevaan tutkittuun tietoon ja teoriaan. Haastatteluaineistoa ja teoriaa vertaamalla ja niitä yhdistäen pohtimalla pyrin saamaan selkeän ja todellisen kuvan yhteistyöorganisaation työntekijöiden positiiviseen palautteeseen liittyvistä kokemuksista.

Tutkimusmenetelmä valikoitui ensimmäisessä tapaamisessa opinnäytetyön ohjaajani kanssa. Ensin olin ajatellut toteuttavani tämän tutkimuksen kvantitatiivisena tutkimusmenetelmänä, mutta ohjaajani auttoi minua löytämään näkemyksen siitä, miten kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä sopisi tähän tutkimukseen paremmin, sillä tarkoituksena oli selvittää positiivisen palautteen laatua ja muotoa sekä haluttiin kuvailevia vastauksia siitä, miten se vaikuttaa työntekijän työhyvinvointiin. Tutkimuskysymysten laatimiseen tarvitsin myös tukea opinnäytetyön ohjaajaltani, joka avusti minua oikeaan suuntaan siinä, mitä haluan tutkimuskysymyksillä selvittää ja millaisia vastauksia toivon saavani.

Tätä tutkimusta voidaan hyödyntää yleisesti lastensuojelun sijaishuollon työhyvinvointiin liittyvissä tutkimuksissa. Tämä tutkimus toimii myös näyttönä ja palautteen antamiseen

motivoivana tekijänä lastensuojelun sijaishuollon yksiköiden esihenkilöille siitä, miten positiivinen palaute, ja palautteen saaminen ylipäättään, vaikuttaa työntekijöiden hyvinvointiin ja sen kautta työmotivaatioon ja työn imuun. Ennen kaikkea tämä tutkimus antaa yhteistyöorganisaatiolle tutkituttua näyttöä siitä, miten merkittävä rooli positiivisen palautteen saamisella on työntekijöiden työhyvinvointiin juuri siinä ympäristössä ja työtiimissä, jossa he työskentelevät.

Tutkimuksen tutkimuskysymykset olivat: 1. Millainen on mielestäsi positiivinen palaute? 2. Millaista positiivista palautetta olet saanut esihenkilöltäsi? 3. Millaista positiivista palautetta olet saanut kollegoiltasi? 4. Miten positiivisen palautteen saaminen vaikuttaa työhyvinvointiisi? 5. Millaisissa tilanteissa sinä annat positiivista palautetta kollegoillesi?

Haastattelukysymysten lisäksi esitin tutkimuksen osallistujille lisäkysymyksiä, joilla pyrittiin saamaan täsmällisempää vastausta tutkimuskysymyksiin. Lisäkysymyksiä olivat: 1. Keneltä toivoisit palautetta saavasi? 2. Miten positiivisen palautteen saaminen vaikutti sinuun ja miltä se tuntui? 3. Mitä tunteita positiivisen palautteen antaminen sinussa herättää?

Lisäkysymyksiä ei ollut tarvetta esittää jokaisessa haastattelussa, vaan vain niissä tilanteissa, joissa tutkimuskysymykseen vastaaminen jäi vajaaksi. Tutkimus- ja lisäkysymysten lisäksi annoin haastattelun lopussa mahdollisuuden vapaasti kertoa positiivisen palautteen saamiseen liittyvistä seikoista. Kaksi haastateltavista kertoi omia ajatuksiaan ja kokemuksiaan positiivisen palautteen saamisesta ja antamisesta tutkimus- ja lisäkysymysten lisäksi. Tutkimus- ja lisäkysymysten keskeisenä tavoitteena oli saada vastaajaa erottelemaan positiivisen palautteen muotoja, jotta positiivisen palautteen moninaisuus tulisi esiin mahdollisimman selvästi. Lisäksi tavoitteena oli saada vastaajaa jäsentämään ajatuksiaan ja tuntemuksiaan positiivisen palautteen saamisesta ja antamisesta. Konkreettisia tilanteita miettimällä vastaaja sai helpommin eriteltyä asioita, joita hän koki positiiviseksi palautteeksi.

4.3 Tutkimuksen eettisyys

Tämä tutkimus on toteutettu Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2019) ohjeita noudattaen. Tutkimus on toteutettu perustuen osallistujien vapaaehtoisuuteen, aineiston

luottamukselliseen käsittelyyn ja anonyymiteetin säilyttämiseen sekä avoimeen ja vilpittömään aineistonkeruuseen ja analysointiin. Tutkijan tulee kunnioittaa tutkimukseen osallistujien itsemäärämisoikeutta ja ihmisarvoa sekä aineellista ja aineetonta kulttuuriperimää sekä luonnon moninaisuutta. Tutkimus tulee toteuttaa niin, ettei siitä ole haittaa tutkimukseen osallistuvilla ihmisillä (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2019, s.7).

Sosiaalialalla työn eettisyys on avainasemassa, kuten myös tässä tutkimuksessa. Opinnäytetyö toimii kokonaisvaltaisena oppimisprosessina sen tekijälle, tukien hänen kasvuun kohti asiantuntijuutta. Tutkimusetiikkaa voidaan mieltää myös tutkijan ammattietiikaksi, johon kuuluvat eettiset periaatteet, normit, hyveet ja arvot, joita tutkijan tulisi noudattaa ammattia harjoittaessaan (Kuula, 2011). Sosiaalialan eettisiin periaatteisiin Talentian (2017) mukaan kuuluu muun muassa arvostava ja kunnioittava kohtaaminen ja vuorovaikutus, ihmisen oikeus ilmaista tunteitaan ja kielteisiä kokemuksiaan sekä jokaisen ihmisen ainutlaatuisuuden huomioiminen. Tutkimuksen tavoitteena oli myös opettaa niin tutkimuksen tekijälle ja siihen osallistujille, kuin yhteistyöorganisaatiollekin positiivisen palautteen saamisen merkityksestä uusia, merkityksellisiä asioita.

Tätä tutkimusta varten haettiin tutkimusluvan yhteistyöorganisaatiolta ja sovittiin heidän kanssaan opinnäytetyön tekemiseen liittyvistä seikoista tarkasti. Tutkimukseen osallistuville työntekijöille annettiin tutkimussuostumus allekirjoitettavaksi ja laadittiin tietosuojaseloste Seinäjoen ammattikorkeakoulun ohjeiden mukaisesti. Tutkimuksessa kerättyä aineistoa ja dataa käsiteltiin luottamuksellisesti ja se hävitetään asianmukaisesti opinnäytetyön valmistuessa. Haastattelutilanteissa noudatettiin sosiaalialan salassapitosäädöksiä, eikä tutkimuksessa tule ilmi vastaajien ikää, sukupuolta tai työnimikettä, joista heitä voisi tunnistaa.

Haastattelutilanteissa haluttiin panostaa haastateltavan turvallisuudentunteeseen, eli haastattelut pidettiin haastateltavan valitsemassa paikassa. Jokainen haastateltava halusi haastattelun toteutuvan työpaikalla neuvotteluhuoneessa. Varasin huoneen omaan käyttöni, mikä mahdollisti sen, että saimme olla rauhassa ja muodostettua syvällistäkin keskustelua. Osa haastateltavista tuotti, että haastattelu jännittää. Pyrin purkamaan jännitystä juttelemalla aluksi ihan muita asioita ja kertomalla, ettei ole oikeita vastauksia, vaan jokainen saa tuoda rohkeasti esiin juuri omaa näkökulmaansa ja kokemaansa. Tämä toi

vastaajalle tunteen, että haluan kuulla juuri häntä ja hänen kykenee vastaamaan halutulla tavalla.

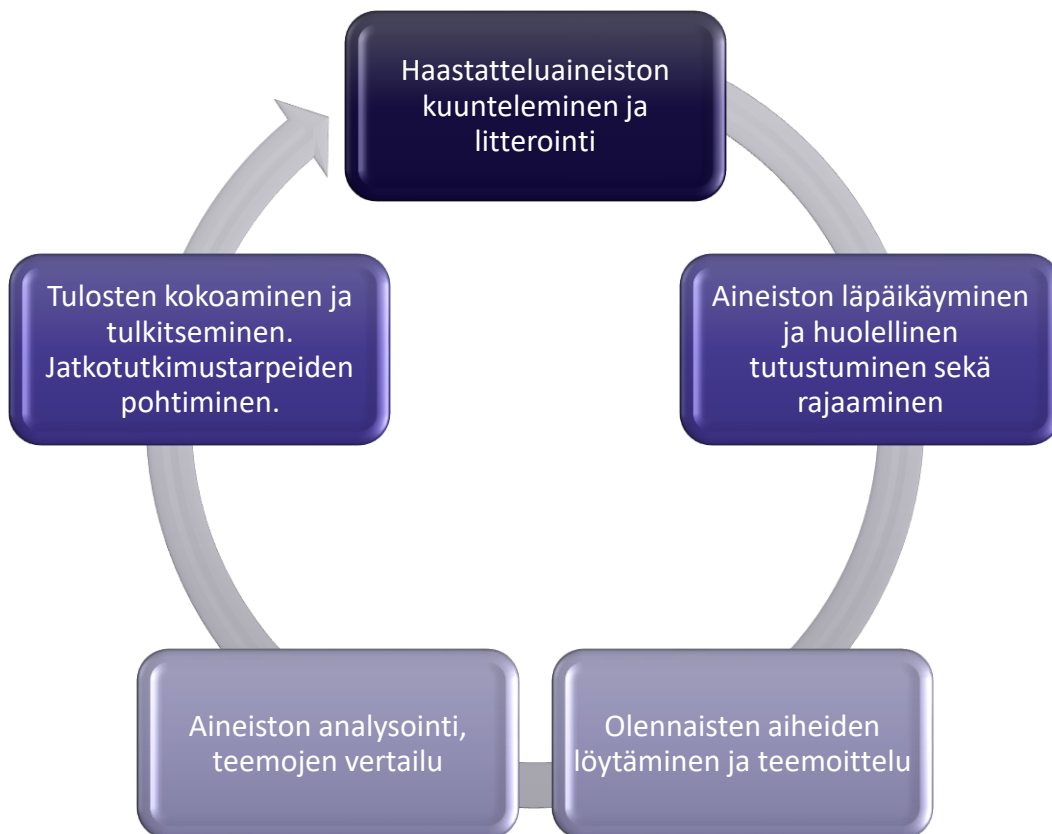
4.4 Aineiston analysointi

Nauhoitetut haastattelut muutettiin tekstimuotoon litteroimalla ne. Litteroinnin tarkkuus määräytyi sen mukaan, mikä oli olennaista saada tietää (Kallio, i.a). Nauhoitteet kirjattiin sanasta sanaan ja pidemmät tauot merkittiin kolmella pisteellä (...) sekä naurahtelu ja nauraminen kirjattiin (*nauraa*). Äänenpainoja tai muita puheen rytmityksiä ei kirjattu, sillä niillä ei ollut aineiston sisällön kannalta merkitystä. Litteroiminen tapahtui tässä tutkimuksessa tarkasti ja se aloitettiin pian haastatteluiden jälkeen. Aineiston litterointi oli oletettua työläämpi vaihe, sillä se vei paljon aikaa, ja materiaalia kertyi yhteensä 38 sivua. Litteroinnin jälkeen siirsin tuotokset kahteen kansioon, eli jaoin ne kahteen eri osastoon (osasto 1. ja osasto 2.).

Aineistoon perehtyminen alkoi sillä, että luin aineiston useampaan otteeseen läpi ja sen jälkeen rajasin sieltä tutkimuksen kannalta epäoleelliset asiat pois. Esimerkiksi yksi haastateltava avasi hänen ja esihenkilön välisiä henkilökohtaisia henkilökemioita tutkimuksen kannalta tarpeettoman paljon, joten se rajattiin pois, sillä se ei vastannut tutkimusongelmaan. Muodostin käsitekarttoja aineistosta esiin nousseista asioista ja kiinnitin huomiota osastojen välisiin eroavaisuuksiin. Lopulliset teemat muodostuivat aineistossa toistuvista pääkohdista. Teemat jäsenyivät seuraavasti: 1. Positiivisen palautteen moninaisuus ja sen muodot. 2. Positiivisen palautteen merkitys työhyvinvointiin. 3. Oma rooli positiivisen palautteen antajana. 4. Palautteen saamisen ja antamisen vaikutukset työyhteisöön. Tutkimuksen tulokset ovat kuvattu seuraavassa pääluvussa näiden teemojen alle.

Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa tarkastellaan aina vain tietystä näkökulmasta, eli siitä, mikä on teoreettisen viitekehyksen kannalta olennaista (Alasuutari, 2011, s. 40). Tämän tutkimuksen aineistoa jäsensin niin, että sain tutkimusongelman kannalta olennaiset ja merkittävät aiheet, eli teemat, nidottua yhteen. Tässä tutkimuksessa tutkimusongelma, eli tutkimuskysymykset olivat, että millaista positiivista palautetta työntekijät saavat esihenkilöltään ja kollegoiltaan, sekä miten positiivisen palautteen saaminen ja antaminen vaikuttaa työntekijän työhyvinvointiin.

Teemoittelu on laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmä ja sitä voidaan katsoa yhdeksi laadullisen tutkimuksen sisällönanalyysin muodoksi (Juhila, i.a). Tärkeää on huomata laadullisen tutkimuksen analysoinnissa se, että teemahaastattelujen teemat eivät ole yhteneväisiä haastatteluaineiston analysoinnissa syntyneiden teemojen kanssa. Teemat syntyvät analyysin myötä, ei niin, että tutkija asettelee aineistonsa osia ennalta pohdittuihin teemoihin.



Kuvio 1. Aineiston käsittelyn vaiheet. (Ruusuvuori & Nikander, 2010).

Kuvioon 1. on koottu suurpiirteinen runko aineiston käsittelyn eri vaiheista. Aineistoa tutkittiin karkeasti aseteltuna kolmella eri tavalla: aineisto luokiteltiin, analysoitiin ja tulkittiin (Ruusuvuori & Nikander, 2019, s. 9-34). Kuvio on koottu niin, että jokainen vaihe tapahtuu erillään toisistaan sekä ne tapahtuvat nuolen kulkusuunnan mukaisesti, mutta käytännössä aineiston käsittelyn vaiheet tapahtuivat myös osittain päällekkäin, eikä täsmällisesti järjestyksessä. Tässä tutkimuksessa palasin useamman kerran lukemaan litterointiaineistoa ja

pyrin tarkastelemaan sitä eri näkökulmista ja lukemaan eri järjestyksessä, jotta saisin siitä mahdollisimman suuren hyödyn irti tutkimusta ajatellen. Aineiston käsittely ei edennyt siis tasan tarkkaan vaiheittain, vaan osa vaiheista tapahtui päällekkäin ja palasin alkuun useamman kerran tarkan analysoinnin sekä tutkimuksen luotettavuuden maksimoimiseksi.

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimusaineisto jäsennettiin sen käsittelyvaiheessa eri teemoihin, jotka on eritelty tässä luvussa alaotsikoihin. Tutkimustulokset esitetään eri teemojen näkökulmasta.

5.1 Positiivisen palautteen moninaisuus ja muodot

Tutkimukseen osallistujilta kysyttiin, millaista positiivista palautetta työntekijät saavat esihenkilöltään ja kollegoiltaan. Esihenkilöltä saatu palaute luonnehdittiin sanalliseksi, suoraksi ja oikea-aikaiseksi. Yksikään vastaajista ei kuvaillut esihenkilöltä saatua positiivista palautetta muunlaisena kuin sanallisena tai kirjallisena. Kun kollegalta saatu hymy katsottiin positiiviseksi palautteeksi, esihenkilöltä saatua hymyä ei kukaan kommentoinut positiivisena palautteena. Tämä selittyy ainakin osittain sillä, että esihenkilö ei ole fyysisesti samassa rakennuksessa, eli voidaan olettaa, etteivät työntekijät tapaa esihenkilöään kovin usein.

Lähiesihenkilöltä vastaajat olivat saaneet positiivista palautetta aktiivisemmin, kuin viralliselta esihenkilöltä. Tämä selittyi pitkälti sillä, että lähiesihenkilö on arjessa läsnä virka-aikoina sekä jakaa tilanteita töissä, kun taas esihenkilö ei ole näkemässä arjen tilanteita. Lähiesihenkilöltä saatu palaute koettiin myös muun muassa sanallisena ja suorana, eikä vastaajat kuvaileet lähiesihenkilön antamaa palautetta muuten.

Vastauksista ilmeni myös se, että positiivista palautetta saa esihenkilöltä usein ei niin jokapäiväisten työtilanteiden yhteydessä. Sanallista positiivista palautetta on saatu esimerkiksi tilanteissa, kun on täytynyt lähteä toiselle paikkakunnalle asiakkaan kanssa äkkiseltään. Palautetta kuitenkin toivottaisiin hyvin arkisissakin tilanteissa esihenkilöltä. Kuitenkin vastauksista esiin nousee ymmärrys esihenkilön kiireellisyyttä kohtaan ja se, että esihenkilö ei ole fyysisesti samassa rakennuksessa, eli hänellä ei ole mahdollisuutta kommentoida arjen toimia, muuta kuin kirjatusta raporteista lukemalla.

Jokainen vastaajilta oli sitä mieltä, että he saavat positiivista palautetta kollegoiltaan. Kun vastaajilta kysyttiin, millaista on heidän mielestään positiivinen palaute, vastaukset olivat hyvin samankaltaisia. Positiivinen palaute nähtiin kollegoiden kesken kehuina, sellaisen

asian sanomisena, josta tulee kuulijalle hyvä mieli, oikea-aikaisena, suorana ja kannustavana palautteena. Esille nousi kuitenkin myös valtavasti huomioita siitä, miten positiivinen palaute ei ole aina vaan kehumista jostain tietystä suoritteesta, vaan myös myönteinen työilmapiiri ja huumori työyhteisön sisällä nähtiin positiivisena palautteena. Lisäksi pienet teot, kuten oven avaaminen tai kuulumisien kysyminen koettiin positiiviseksi palautteeksi. Positiiviseksi palautteeksi kuvailtiin myös pieniä eleitä, esimerkiksi hymyä tai peukun näytämistä, olkapään koskettamista tai kahvinkeitin lataamista valmiiksi.

No sitte se mitä justii kollegoilta saa nii se on justii tohon kenttätyöhön, tohon osastotyöhön. Että tulee kyllä sitä että” hyvin hoidettu” ja sitä semmosta, ja se on ehkä jotenki enemmän sitä semmosta kannustuksen muodossa tai sillä lailla. Saan sitä kyllä osakseni ja toivottavasti osaan sitä iteki antaa ja oon antanut. *Naurua*.

Myös rakentavan palautteen saaminen ja antaminen nähtiin myös positiivisessa valossa. Tässä yhteydessä positiivisena nähtiin se, että palautetta halutaan antaa, jotta työntekijä pystyy parantamaan tai toimimaan eri tavalla tulevaisuudessa. Rakentava palaute katsottiin olevan osoitus siitä, että työkaveri haluttiin pitää työtiimissä ja siksi hänelle mainitaan asioista, joista voisi suoriutua eri tavoin tai joissa on parantamisen varaa. Palautteen antamatta jättäminen nähtiin negatiivisena asiana, sillä se koettiin niin, ettei jakseta nähdä vaijaa sen eteen.

No positiivinen palaute on mun mielestä sekä kehumista ja kannustavaa mut myös sellanen rakentava palaute on positiivista. Et jos kertoo et missä on vaikka jotain kehitettävää, et seki on positiivista, ettei jätä vaa huomiotta.”

”Mun mielestä positiivinen palaute on sellanen palaute joka tuo sille vastaanotajalle sellasen tunteen et hän on onnistunu tai tehny jotain hyvin. Tai et tulee sellanen myönteinen tunne sille palautteen saajalle.

Varsinaisen sanallisen positiivisen palautteen merkitys jäi yllättävän pieneksi, sillä positiivinen palaute koettiin niin monimuotoisena asiana. Myönteinen työilmapiiri, kannustaminen ja kollegan hyvä kohtelu nimettiin positiiviseksi palautteeksi ja näitä asioita mainittiin tuloksissa enemmän, kuin suoraa sanallista positiivista palautetta.

5.2 Positiivisen palautteen saamisen merkitys työhyvinvointiin

Haastateltavilta kysyttiin, miten positiivisen palautteen saaminen vaikuttaa heidän työhyvinvointiinsa. Jokainen tutkimukseen osallistunut henkilö koki positiivisen palautteen olevan työhyvinvointia lisäävä tekijä, mikä on tämän tutkimuksen keskeisin ja merkittävin tulos. Jotkut vastaajista kokivat positiivisen palautteen saamisen olevan erittäin olennainen osa työhyvinvointia ja kokivat sen motivaation lisääjänä sekä työviihtyvyyttä lisäävänä tekijänä. Vastaajat avasivat konkreettisia esimerkkitalanteita, miten positiivinen palaute on auttanut tukemaan heidän työhyvinvointiaan ja miten se on näyttäytynyt käytännön työssä. Esimerkkinä kerrottiin tilanne, että töissä on ollut kiinnipitotilanne, joka on ollut raskas ja kuormittava. Vastaajan mukaan tilanne purettiin illalla ja siitä keskusteltiin vielä seuraavana päivänä. Tämä kertoo siitä, että haastavat tilanteet puretaan, eli jokainen työntekijä tulee kuulluksi. Vastauksesta kävi ilmi myös se, että työntekijät luottavat siihen, että mieltä askarruttavia asioita voi puhua myös seuraavana päivänä, vaikka mahdollisesti työvuorossa olisi eri henkilöitä. Osa vastaajista koki, että positiivinen palaute lisää työhyvinvointia, mutta eivät osanneet kertoa konkreettisia esimerkkejä, että miten.

Positiivinen palaute on totta kai hyvää palautetta. kehutaan tai nostetaan esille sellasia asioita missä joku on ollu hyvä tai toiminu jollain tapaa oikein. Mutta positiivista palautetta voi olla esimerkiks joku... jossakin tilanteessa joku hyväksyvä katse tai joku hymy tai joku sellanen, et sä voi viestittää sen jollakin muullakin tavalla ku pelkästään sanallisesti. Et tapoja on monia.

Kun kysyttiin positiivisen palautteen merkitystä työhyvinvointiin, vastauksiin liitettiin paljon ajatuksia siitä, miten raskasta työ kyseisessä lastensuojeluyksikössä on. Mainittiin muun muassa negatiivinen puhe ja haukkuminen, henkinen väkivalta, jatkuva fyysisen väkivallan uhka sekä kiinnipito- ja eristämistilanteet. Osa odottaa positiivista palautetta ennen kaikkea kollegoiltaan, kun tekevät "rivityötä" yhdessä, mutta kaksi vastaajista koki esihenkilöltä saadun positiivisen palautteen merkittävimpana. Työtä raskauttavana tekijänä näkyi vahvasti myös resurssipula, eli sijaisia on paljon. Tämä lisää työn kuormittavuutta niin, että sijaisia tulee aina perehdyttää ja ohjata, eivätkä he voi ottaa samanlaista vastuuta asiakkaista, mikä lisää omaa vastuualuetta työvuorossa.

Suurin osa vastaajista koki, että palautetta pitäisi saada enemmän esihenkilöltä. Ylipäänsä esihenkilöltä saatua palautetta pidettiin suuressa arvossa, etenkin haastavien

tilanteiden jälkeen. Tätä perusteltiin sillä, että kuitenkin esihenkilö on siellä ”ylempänä” ja hän katsoo asioita eri näkökulmasta, joten esihenkilöltä saatua palautetta pidettiin hieman ”painavampana”, kuin kollegoilta saatua palautetta. Osa vastaajista antoi kuitenkin ymmärrystä sitä kohtaan, että virallinen esihenkilö ei työskentele samassa rakennuksessa, joten hänen on vaikea palautetta antaa.

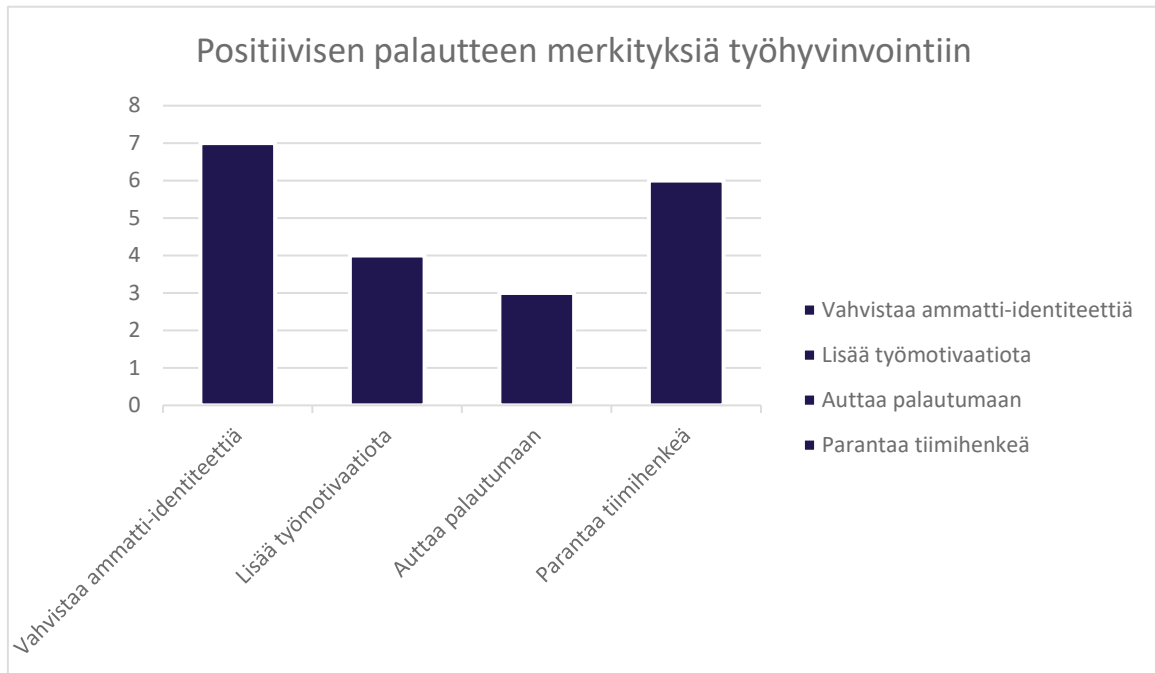
Yhdessä haastattelussa tuli ilmi, että työntekijä ei ollut saanut minkäänlaista positiivista palautetta esihenkilöltään. Vastaja selitti tätä sillä, että on ollut vasta vähän aikaa kyseisessä organisaatiossa töissä, eikä sen vuoksi ole palautetta saanut. Työsuhdetta oli haastatteluhetkellä jatkunut useita kuukausia. Haastateltava olisi toivonut saavansa edes jotain palautetta esihenkilöltään.

Positiivisen palautteen saaminen nähtiin yksimielisesti ammatti-identiteetin vahvistajana, työmotivaation lisääjänä, työstä palautumisen tukijana ja paremman tiimihengen rakentajana. Nämä koottu taulukkoon 1.

No siis kyllähän se puhtaasti auttaa jaksamaan se että sä saat positiivista palautetta tai ylipäättään palautetta sun työstä nii sun ei tarvi ihmetellä tai pohtia sitä et onko toimittu oikein tai et ootko tehny jotakin mis on korjaamisen vaa. Et kyl se vahvistaa sitä sellasta ammatti-identiteettiä ja luottoa omiin kykyihin. Sit ku miettii et työ voi olla mitä se on, mut varsinki tuola ku siel on nii rajua se kielenkäyttö mitä lapsilta tulee ja siel on kuitenkin se fyysisen väkivalan uhkaki nii sitte tavallaa tollaset positiiviset puheet työkavereilta kyl ne auttaa jaksamaan. Niinku tavallaan nollaa myös sitä jatkuvaa negatiivisuutta mitä lapsilta tulee.

No tottakai se niinku auttaa jaksamaan tos haastavas työssä ja sit justii sitä ammatillista kehittymistä vie eteenpäin ja sitä ammatillista varmuutta. Se et ku saa sitä positiivista palautetta ja positiivista huomioo. Et sillä on kyllä ihan äärettömän suuri merkitys et huomioidaan niitä hyviä asioita. Ja musta on kiva et saa siitä omasta työstä ja työn tekemisestä sitä positiivista palautetta, mut et sä voit saada myös sun omasta persoonasta sitä palautetta. Siitä selasesta luonteesta mikä sulla on.

Taulukko 1. Positiivisen palautteen merkityksiä työhyvinvointiin.



Taulukkoon 1. on koottu vastauksia siitä, miten positiivinen palaute vaikuttaa työhyvinvointiin. Lähes jokainen vastaajista mainitsi positiivisen palautteen saamisen vahvistavan ammatti-identiteettiä. Tämä perusteltiin sillä, että kun hoidetun tilanteen jälkeen saa positiivista palautetta, tietää toimineensa oikein, mikä vahvistaa ajatusta siitä, että on työssään hyvä. Se myös rohkaisee tarttumaan jatkossa haastaviin työtehtäviin, koska on luotto siihen, että tekee työnsä oikein. Myös ajatus siitä, että on oikealla alalla, koska on työssään hyvä, vahvistaa ammatti-identiteettiä.

Puolet vastaajista oli sitä mieltä, että positiivinen palaute lisää myös työmotivaatiota ja on selvää, että motivoitunut työntekijä kokee myös viihtyvänsä töissä (Kallio, i.a). Motivoitunut työntekijä myös suoriutuu työstään paremmin, koska hänellä on motivaatiota kehittää itseään ja tarttua haasteellisiin tilanteisiin. Kun töissä välittää positiivinen ilmapiiri ja jokainen työntekijä kokee itsensä tervetulleeksi, työntekijä kokee töihin menemisen myönteiseksi asiaksi, mikä toimii työmotivaatiota lisäävänä tekijänä.

Hieman alle puolet vastaajista toi esiin näkökulmia siitä, miten positiivinen palaute auttaa palautumaan työstä. Työstä palautuminen on tärkeää ja tässä tutkimuksessa positiivisen palautteen saaminen vahvistaa työstä palautumista. Kun työkaaveri saa hyvää palautetta työstään, hän kokee suoriutuneensa työstä hyvin, eikä jää murehtimaan työasioita kotona. Näin työstä palautuminen pääsee tapahtumaan, kun työasiat eivät ole kotona mielessä ja työntekijä kykenee keskittymään vapaa-aikaansa.

Suurin osa vastaajista oli myös sitä mieltä, että positiivisen palautteen saaminen ja antaminen parantaa tiimihenkeä, mikä taas osaltaan myös lisää työmotivaatiota ja työstä palautumista. Positiivisen palautteen saaminen nähtiin siis tärkeänä osana työhyvinvointia. Joissain vastauksissa tuli ilmi, että työtä tehdään kuitenkin asiakslähtöisesti, eli positiivinen palaute ei ole edellytys työn toteutumiselle, mutta tukee sitä erittäin vahvasti.

5.3 Työntekijän oma rooli positiivisen palautteen antajana

Viides tutkimuskysymys kysyi haastateltavien roolia palautteen antajina, eli millaista positiivista palautetta he antavat kollegoilleen. Suurin osa koki antavansa positiivista palautetta työkavereilleen ja kaikki vastaajat yhtä lukuun ottamatta olivat sitä mieltä, että palautteen antaminen tuntuu hyvältä ja saa itselleenkin hyvän mielen. Kolmen vastaajan mielestä positiivisen palautteen antaminen tuntuu paremmalta, kuin sen saaminen. Yksi vastaajista ei osannut kertoa, millaisissa tilanteissa positiivista palautetta tulisi antaa, joten ei kokenut itseään kykeneväksi sitä antaa.

Vastauksissa nousi myös paljon esille se, miten tärkeässä roolissa uusien työntekijöiden ja kesän kynnyksellä kesätyöntekijöiden kehuminen ja kannustaminen ovat, jotta he kokisivat töihin tulemisen mielekkäänä ja jaksaisivat motivoitua oppimaan uusia asioita. Vastaajat kokivat myös arjen ”pienistä” asioista kehumisen ja kiittämisen todella merkityksellisenä, esimerkiksi hyvästä ruoasta kiittämisen tai osaston sisustamisen tai juhlapyhäiäiheisesti koristelemisen huomioimisen.

Positiivisen palautteen ei siis tulosten perusteella tarvitse olla mitään suureleista tai näyttävää, vaan positiivista ilmapiiriä saa muodostettua hyvin pienillä arkisilla asioilla, kuten tervehtimällä ja hymyilemällä. Kannustaminen koettiin vahvasti myös positiivisena palautteena. Pienet myönteiset eleet ja tavat muodostavat ”kehumisen kulttuuria”, eli positiivisen sanallisen palautteen antaminen on matalamman kynnyksen takana, kun ilmapiiri on jo valmiiksi positiivissävytteinen.

Suuri osa vastaajista oli sitä mieltä, että heidän pitäisi antaa positiivista palautetta aktiivisemmin, mutta arjen hektisyyden vuoksi palaute usein jää antamatta. Vastauksista tuli ilmi palautteen antamisen oikea-aikaisuus ja se, että asiakkaiden aikana palautetta ei voi antaa samaan tapaan, kuin vain työntekijöiden kesken.

Mä yritän antaa sitä aina, en nyt ihan joka käänteessä mut mahdollisimman usein. Ei tarvi tosiaan olla mikään sankariteko tehtynä et sen palautteen voipi antaa, vaan sen voi antaa niinku ihan pienistä asioista. Vaikka hyvänmakuinen ruoka tai et on meinannu tulla joku väkivaltilanne nii on ohjaaja saanu handlattua sen tilanteen nii et ei oo tullu sit mitää. Ja tota, yleensäki et jos lapsi viihtyy jonku aikuisen kanssa. Tai mistä vaa.

Siitä tulee tosi hyviä fiiliksiä. Musta tuntuu et saa paljo enemmän irti siitä ku saa antaa aidosti jollekin sitä positiivista palautetta nii se tuntuu joskus jopa paremmalta ku se et joku antais sitä positiivista palautetta mulle.

Tos välillä miettii, et pitäis varmaa enemmänki (antaa palautetta), tai ei aina muista. Ja jälkikäteen miettii työvuoroa, et vitsi ku se hoiti jonku homman hyvin tai sen tilanteen hyvin. Ja tietysti tilanteet menee nii nopeaa ohitte ja lasten aikana ei sitä voi ruveta antamaan, et sitte pitäis aina muistaa sitte jälkikäteen siinä vuoron aikana.

Osa koki palautteen vastaanottamisen paikoin kiusaannuttavana ja tämän vuoksi olettaa, että positiivisen palautteen saaminen saattaa tuntua muistakin vaivaannuttavalta, eikä sitä siksi kehtaa aina antaa. Kuitenkin nämäkin vastaajat myönsivät, että vaikka positiivisen palautteen saaminen tuntuu joskus kiusaannuttavalta, se tuntuu kuitenkin aina hyvältä.

Ehkä vähä välillä myös tulee sellanen voiko sanoo vaivaantunu olo jos, tai mä aattelen et ettei toinen nyt vaan vaivaannu tästä positiivisesta palautteesta. *Naurua*.. Mut aina ku on saanu annettua sitä positiivista palautetta ja tulee aina itellekki hyvä mieli, ehkä jopa parempi ku siitä ku saat ite sitä positiivista palautetta. Mutta hyvä aina lähtee aina kiertämään.

5.4 Palautteen saamisen ja antamisen vaikutukset tiimityöhön

Vastaajat toivat painavasti esiin sitä, millaisia vaikutuksia positiivisen palautteen saamisella ja antamisella on tiimihenkeen ja työyhteisön ilmapiiriin. Osaston 1 vastaajista jokainen oli yhtä mieltä siitä, että heidän osastollaan vallitsee erittäin hyvä työilmapiiri ja sen vuoksi palautteen, niin positiivisen kuin rakentavankin, antaminen on helppoa ja luontevaa. Tämä puolestaan myös ruokkii työntekijöitä antamaan palautetta, koska sen antaminen on helppoa ja se tuntuu hyvältä, kun huomaa, miten positiivinen palaute vaikuttaa kuuliijaansa. Vastaajat mainitsivat, että töihin voi tulla juuri sellaisena, kuin on, ja kaikki tunteet sallitaan ja niille annetaan tilaa. Vastauksista tuli ilmi, että osaston 1 työntekijät välittävät työkavereistaan ja haluavat tukea myös henkilökohtaisissa asioissa, jos ne näkyvät työpaikalla. Yksi vastaajista tuotti, että ”huono mieli loppuu siihen, kun avaa osaston oven”.

No justii palaten tähän, et meillä on se (palautteen antaminen) niin paljo tuola ilmas. Niinku kiitetään päivästä ja jossain ohjaustilanteessa oon saanu palautetta, että on sanottu että ”tykkään tosta sun tyylistäs”. Ihan nyt viikonloppuna on viimeisin, nii... Että se (palaute) tuloo jotenki tosi herkästi tuola. Emmä tiä onko joka paikas täällä mut meidän osastos se näkyy.

Onhan se myös osittain ehkä jopa tärkeämpää tos jokapäiväses työssä et saa sitä palautetta työkavereilta, koska se ylläpitää hyvää tiimihenkeä se, että huomataan ja nähdään toisten voimavarat ja vahvuudet ja kannustetaan toista et jaksetaan olla tuolla. Koska onhan toi oikeesti välillä raskasta toi homma.

Osaston 2 vastauksista tuli ilmi, että niin positiivista kuin rakentavaakin palautetta voi kynnnyksettä antaa, mutta niin suoraan tiimin avointa ilmapiiriä ei mainittu. Kuitenkin myös jokainen osaston 2 työntekijä koki, että heidän työtiimissään annetaan positiivista palautetta. Vastaajista useampi toi esiin rakentavan palautteen antamisen näkökulmaa ja sitä, miten se koetaan myös positiivisena asiana, että ilmapiiri on luottamuksellinen ja avoin, joten kollegalle uskalletaan antaa myös rakentavaa palautetta. Rakentavan palautteen antaminen koettiin positiivisena asiana, mutta tuloksista ei selvinnyt, kokevatko rakentavan palautteen saajat sen positiivisena.

Mä koen et ku on mukava olla yhdessä töissä, et vaikka työkaveri ei suora sanois et vitsi toimitpa hyvin, nii tai jos työkaverit on mukavia ja on hyvä yhteishenki siellä töissä, nii se mulle kertoo sen et on työt menny hyvin ja on hyvä olla töissä. No jos on ollu vaikka joku haasteellinen tilanne töissä,

kiinnipito tai eristys, nii se että kuitenkin kaikki lähtee hyvillä mielin kotia ja se tilanne on saatu purettua siellä töissä ennen kotiinlähtöä.

Osaston 2 tuloksista ei ilmennyt sitä, että halutaan huomioida ja kehua kollegoiden henkilökohtaisia piirteitä tai elämänsaavutuksia, mikä taas näkyi osaston 1 tuloksissa selkeämmin. Tämä ei ollut toiminut kuitenkaan heikentävänä tekijänä työntekijöiden yhteistyön toimivuudessa, vaan osasto 2 on linjannut oman tapansa työskennellä tällä tavoin, että henkilökohtaisuuksista ei niin paljon puhuta työaikana. Henkilökohtaisten asioiden puhuminen töissä ja niistä positiivisen palautteen antaminen ei tämän tutkimuksen perusteella heikennä työilmapiiriä, vaan syventää työntekijöiden välillä olevia yhteyksiä.

Palautteen antamisen ja ennen kaikkea positiivisen palautteen antamisen sen kaikessa moninaisuudessaan nähdään vahvistavan työyhteisöä ja yleistä ilmapiiriä. Kannustaminen, kehuminen ja kollegoiden huomioiminen vahvistaa työntekijöiden keskeisiä siteitä ja lujittaa yhteistyötä heidän välillään.

6 POHDINTA JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Kiinnostus tutkittavaan aiheeseen heräsi omasta työkokemuksestani lastensuojelun sijais-
huollossa. Koin työn pakoin erittäin raskaaksi ja alkuun työkavereiden tuki oli lähes olema-
tonta. Kun sain ensimmäisen kehuun työstäni kollegaltani, ymmärsin, miten merkittävä asia
työkaverin työpanoksen positiivinen huomioinen on. Myös esihenkilöltä saatu positiivinen
palaute lisäsi motivaatiotani työntekoa kohtaan ja sai minut vakuuttuneemmaksi siitä, että
teen hyvää työtä. Oivallus siitä, miten pieni asia positiivinen palaute on, mutta miten suuri
merkitys sillä on työntekijän kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin, joka heijastuu myös työn
ulkopuoliseen elämään, sai minut valitsemaan tämän aiheen opinnäytetyöhöni.

Tavoitteenani oli saada avoin, rehellinen ja monipuolinen tutkimusaineisto ja onnistuin
pääsemään tavoitteeseeni. Sain monipuolisen ja rikastuttavan aineiston ja toivon tämän
tutkimuksen lisäävän ymmärrystä siitä, miten positiivinen palaute tukee ja vahvistaa työn-
tekijöiden työhyvinvointia, työmotivaatiota ja yhteistyökykyä. Tämän tutkimuksen tarkoituk-
sena oli myös lisätä työntekijöiden ymmärrystä omasta roolistaan positiivisen palautteen
antajina ja toivon, että jokainen tutkimukseen osallistunut henkilö sai tästä uudenlaisia nä-
kökulmia ajatteluunsa tai vahvistusta jo olemassa oleville ajatuksilleen. Lisäksi toivon tä-
män tutkimuksen osoittavan opiskeluvaiheessa oleville tuleville sosiaalialan opiskelijoille,
että positiivista asennetta, onnistumisien huomioimista ja kiittämistä arvostetaan lasten-
suojelun työkentällä.

Tutkimuksen keskeisenä tavoitteena oli selvittää, millaista positiivista palautetta yhteistyö-
organisaation työntekijät saavat ja miten se vaikuttaa heidän työhyvinvointiinsa. Tutkimuk-
sen toteuttamista tuki myönteisesti haastateltavien motivaatio osallistua tutkimukseen,
mikä näkyi avoimina ja kattavina vastauksina tutkimuskysymyksiä esittäessä. Lisäksi tutki-
muksen myönteistä kulkua tuki saumaton yhteistyö yhteistyöorganisaation kanssa sekä
aktiivinen kommunikointi opinnäytetyön ohjaajan kanssa.

Tässä kappaleessa palataan tutkimustuloksiin niitä yksityiskohtaisesti avaten ja peilaten
niitä jo esitettyyn teoriaan. Tutkimuksessa keskeisimpinä asioina tuli ilmi se, että positiivi-
sen palautteen saamisella ja myös antamisella on myönteisiä vaikutuksia työhyvinvointiin.
Vastaajista jokainen oli sitä mieltä, että positiivisen palautteen saaminen lisää

työhyvinvointia. Positiivista palautetta kuvailtiin jopa yllättävän moninaiseksi. Ajatuksena oli saada laaja ja tarkka kuva siitä, millaista sanallista positiivista palautetta työntekijät saavat työstään, mutta vastauksista ilmeni positiivisen palautteen lukuisat eri muodot. Positiivista palautetta ei koettu ainoastaan suorana ja sanallisena palautteena, vaan sitä kuvailtiin sanojen lisäksi eleinä, tekoina ja yleisenä ilmapiirinä.

Merkittävänä tuloksena voi pitää myös sitä, miten haastattelun aikana vastaaja on pohtinut omaa rooliaan positiivisen palautteen antajana ja todennut sen olevan erittäin tärkeä osa työnkuvaa. Monet vastaajista toivat esiin työn haasteellisuuden ja negatiivisuuden yhteistyöorganisaatiossa, mikä vahvisti ajatusta siitä, että positiiviselle palautteelle on suuri sija työympäristössä. Positiivisen palautteen saaminen ja antaminen nähtiin merkittävänä osana raskasta työtä ja siinä jaksamista.

Työhyvinvointi on useiden tekijöiden summa ja työhyvinvoinnin kehittämisen lähtökohtana on hyvinvoiva työntekijä niin henkisesti, fyysisesti kuin sosiaalisestikin (Juuti & Vuorela, 2002, s. 64-65). Vain hyvinvoiva työntekijä kykenee saavutuksiin, jotka hyödyttävät työskentelyorganisaatiota ja sen asiakkaita ja myös edistävät häntä itseään. Watkinsin (2016, s. 301) mukaan kun ihmisen tarve tuntea itsensä kyvykkääksi tai päteväksi tyydytetään, se toimii yhtenä onnellisuuden ja hyvinvoinnin peruspilareista.

Hyvinvointi kasautuu, ja sen voi myös todeta tämän tutkimuksen pohjalta. Tutkimustuloksissa tuli vahvasti esiin se, miten myönteisessä ilmapiirissä kehuille ja positiiviselle palautteelle on tilaa ja tarvetta, ja niille annetaan arvostusta. Voidaan ajatella positiivisen palautteen tukevan myös jokaisen minäpystyvyyden tunnetta, jonka tunnistamista tulevaisuuden työelämä odottaa työntekijältään (Klen, 2018). Minäpystyvyyden tunne on nimittäin kehittämisen keskeisiä edellytyksiä. Myös rakentavaa palautetta voi myönteisen ilmapiirin työyhteisössä antaa pienellä kynnyksellä, joten kehityksen voidaan olettaa olevan jatkuvaa ja osana jokaista työntekijää.

Työn imua voi kuvailla Hakasen (2011) mukaan työhön motivoituneisuudella, tarmokkuudella ja halulla kehittyä. Positiivisen palautteen saaminen ja antaminen tämän tutkimuksen mukaan lisäävät työhyvinvointia ja sen myötä työhön motivoituneisuutta sekä tunnetta siitä, että töihin on mukava tulla. Voidaan siis todeta, että positiivisen palautteen saaminen

edistää myös työn imua. Työn tekemistä tukee työn voimavarat, joita Seppälä & Hakanen (2017, s. 149-162) kuvailevat työn fyysisiksi, sosiaalisiksi, psykologisiksi sekä organisatorisiksi tekijöiksi. Työhyvinvointi sekä työtiimin ja esihenkilöiden tuki lukeutuvat työn sosiaalisiksi voimavaroiksi.

Henkilökohtaisiksi voimavaroiksi voidaan luetella esimerkiksi luotto omaan ammatillisuuteen ja myönteinen elämänasenne (Seppälä & Hakanen, 2017, s. 152-153). Kun tehdään vaativaa ja niin henkisesti kuin fyysisestikin raskasta työtä lastensuojelun erityisyksikössä, voidaan olettaa, että työssä jaksaminen vaatii vahvoja voimavaroja. Jokaisella työntekijällä on omat henkilökohtaiset voimavaransa, joita hyödyntää työssään. Myönteiset ja vahvat henkilökohtaiset voimavarat voivat töissä kantaa pitkälle, myös silloin, kun työpaikalla ei kaikki ole hyvin ja esimerkiksi työn sosiaaliset voimavarat ovat vähissä. Vaativassa työssä sosiaaliset voimavarat (Seppälä & Hakanen, 2017, s. 149-162) ovat erittäin merkittäviä, eli kollegoilta ja esihenkilöltä tulee saada tukea niin haastavissa tilanteissakin, kuin niiden ulkopuolella. Henkilökohtaisten voimavarojen lisäksi työhyvinvointia lisää itsensä ulkopuolelta kohtaamat voimavarat. Näitä ovat esimerkiksi tämän tutkimuksen valossa esihenkilöltä tai kollegoilta saatu positiivinen palaute.

Positiivisen palautteen antaminen on pieni, mutta sitäkin merkittävämpi teko. Tämä tuli ilmi tutkimuksen tuloksissa, mutta on varmasti laajalti yleistettävä väite. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että palautteen antamisen ei tarvitse aina olla suurieleistä eikä positiivisen palautteen antaminen vaadi välttämättä sen kuulijalta mahtipontisia suorituksia. Myöskään positiivisen palautteen antamista ei pidetä kuormittavana tekijänä, vaan päin vastoin palautteen antaja hyötyy siitä ja kokee sen tukevan hänenkin työhyvinvointiaan. Positiivisen palautteen saaminen vahvistaa työntekijän itseluottamusta ja ammatillisuutta sekä tuo hänelle puhtaasti paremman mielen. Näiden syiden perusteella positiivista palautetta tulisi jokaisen antaa ja saada enemmän.

Tutkimuksen tekeminen opetti minulle positiivisen palautteen tärkeydestä yhteistyöorganisaatiossa ja uskon sen opettavan myös tutkimukseen osallistujia sekä antavan osviittaa tämän opinnäytetyön lukijoille siitä, miten merkittävä rooli positiivisen palautteen saamisella on työhyvinvointiin lastensuojelun työkentällä. Tässä tutkimuksessa tuli ilmi, että

vaikka työntekijät saavat positiivista palautetta niin esihenkilöiltään kuin kollegoiltaan, sitä toivotaan saavan silti enemmän. Tämä tutkimus osoittaa, että kehua ei voi liikaa.

Kehittämisehdotukseni yhteistyöorganisaatiolle tämän tutkimuksen pohjalta on siis se, että annetaan positiivista palautetta aktiivisemmin ja kiitetään työkavereita tehdystä työstä enemmän. Muistetaan se, että jonkun päivä voi parantua sillä, että joku on keittänyt hänelle kahvia. Positiivinen palaute ei aina ole pelkkää hammashymyä, vaan myös pieniä arjen tekoja. Vastuu työtiimin hyvinvoinnista ja myönteisen ilmapiirin rakentamisesta on niin esihenkilöllä, kuin jokaisella työtiimin jäsenelläkin.

LÄHTEET

Alasuutari, P. (2011). *Laadullinen tutkimus*. (4. uudistettu painos). Vastapaino. (1. painos 1993).

Bardy, M. (toim.) (2009). *Lastensuojelun ytimissä*. Yliopistopaino Oy.

Haaste-hanke. (2011-2014). *Vahvuuksien tukeminen -opas. Haastavan käyttäytymisen ennaltaehkäisy ja vähentäminen*.

Hakanen, J. (2011). *Työn imu*. Helsinki: Työterveyslaitos 2011.

Hakkarainen, M. (2017). *Miten meillä voidaan? Työhyvinvointi lastensuojelun työntekijöillä*. [Ylempi AMK-opinnäytetyö, Vaasan ammattikorkeakoulu]. Theseus. [VAASAN AMMATTI-KORKEAKOULU \(theseus.fi\)](https://theseus.fi/VAASAN-AMMATTI-KORKEAKOULU)

Hartikainen, J. (2020). *Systeeminen lastensuojelutyö ja sosiaalityöntekijöiden hyvinvointi*. [Pro Gradu-tutkielma, Itä-Suomen yliopisto]. EREPO. [urn_nbn_fi_uef-20200847.pdf](https://erepo.uef.fi/urn:nbn:fi:uef-20200847.pdf)

Haynes, J.M, Haynes, G.L. & Fong, L.S. (2004). *Mediation: Positive Conflict Management*. [Mediation : Positive Conflict Management \(seamk.fi\)](https://seamk.fi/mediation)

Hyvärinen, M., Suoninen, E. & Vuori, J. (i.a). *Haastattelut*. [Haastattelut - Tietoarkisto \(tuni.fi\)](https://tuni.fi/haastattelut)

Ikonen, L. (2013). *Salassa pidettävä – suojeleeko laki lasta vai lastensuojelijaa?* Radium-kirjat.

Juhila, K. (i.a.). *Teemoittelu*. [Teemoittelu - Tietoarkisto \(tuni.fi\)](https://tuni.fi/teemoittelu)

Juuti, P. & Vuorela, A. (2002). *Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi*. (Aavaranta- sarja n:o 51). PS-kustannus.

Juuti, P., Laukkanen, T., Puusa, A. & Reijonen, H. (2014). *Akatemiasta markkinapaikalle. Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina* (4., uudistettu painos). Ellibs.

Kaleva. 2016. *Talentia: Lastensuojelun pätevät työntekijät hakeutuvat muihin töihin*. [Talentia: Lastensuojelun pätevät työntekijät hakeutuvat muihin töihin | Kaleva](#)

Kallio, A. (i.a.). *Litterointi*. [Litterointi - Tietoarkisto \(tuni.fi\)](#)

Kallio, T. (i.a.). *Positiivinen palaute*. [Positiivinen palaute - Axico](#)

Katajala, L. (2021). *Työhyvinvointi lastensuojelutyössä - Työn kuormittavuus ja sen ehkäiseminen*. [Kandidaatin tutkielma, Jyväskylän yliopisto]. JYX. [URN:NBN:fi:juu-202105313316.pdf](#)

Klen, K. (2018). *Minäpystyvyyys on tulevaisuuden perusominaisuus*. [Minäpystyvyyys on tulevaisuuden perusominaisuus - Helsingin Ekonomit \(heko.fi\)](#)

Kookas. (i.a.) *Työilmapiiri*. [Työilmapiiri - Työhyvinvointi | Kookas.fi](#)

Koppa. (2021). *Laadullinen tutkimus*. [Laadullinen tutkimus — Jyväskylän yliopiston Koppa \(juu.fi\)](#)

Kuula, A. (2011). *Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys*. (2., uudistettu painos). Vastapaino.

Kröger, T. (2021). *Lastensuojelun työntekijä joutui puukotetuksi töissä – vaihtoi alaa, kun työ oli jatkuvaa kriisinhallintaa*. <https://yle.fi/uutiset/3-11817373>

KvaliMOTV. (i.a.). *Narratiiviset tarkastelutavat*. [KvaliMOTV - Narratiiviset tarkastelutavat \(tuni.fi\)](#)

Lastensuojelulaki 417/2007. [Lastensuojelulaki 417/2007 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX®](#)

- Leskisenoja, L. (2019). *Positiivinen pedagogiikka varhaiskasvatuksessa*. Ellibs.
- Martela F. & Jarenko, K. (2017). Itseohjautuvuus tulee, oletko valmis?. Teoksessa F. Martela & K. Jarenko (toim.), *Itseohjautuvuus: miten organisoitua tulevaisuudessa*. (s. 9-32). Seinäjoen ammattikorkeakoulu. [Itseohjautuvuus \(seamk.fi\)](https://seamk.fi)
- Ministry of Social Affairs and Health. (i.a.). *Forum of well-being at work*. [URN:NBN:fi-fe201504225428.pdf](https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201504225428.pdf) (valtioneuvosto.fi)
- Mäkikangas, A., Mauno, S. & Feldt, T. (toim.). (2017). *Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. PS-kustannus.
- Mäkinen, O. (2006). *Tutkimusetiikka*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Nikkola, V. (2021). *Pedagogisten ryhmien ohjaaminen*. [Kurssimateriaali]. SeAMK.
- Ojanen, M. (2014). *Positiivinen psykologia*. (2. painos). Brookwell Oy. (Alkuperäinen teos julkaistu 2007).
- Pennonen, M. (2020). *Työhyvinvoinnissa ei pidä unohtaa kaikkein tärkeintä, eli itseä*. Psykologi-lehti 3/2020. [Työhyvinvoinnissa ei pidä unohtaa kaikkein tärkeintä, eli itseä | Psykologi-lehti](https://www.psykologi-lehti.fi/tyohyvinvoinnissa-ei-pida-unohtaa-kaikkein-tarkeinta-eli-itsea)
- Pietiläinen, V. & Syväjärvi, A. (toim.) (2019). *Johtamisen psykologia*. (2., uudistettu painos). PS-kustannus.
- Rissanen, S. (2016). Sosiaalityön johtaminen. Teoksessa K. Hänninen, P. Jouttimäki, T. Lehto-Lundén, P. Salovaara, M. Törrönen & M. Veistilä (toim.), *Vastavuoroinen sosiaalityö*. Gaudeamus.
- Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) (2010). *Haastattelun analyysi*. Vastapaino.
- Salomäki, J. (2002). *Tiimit ja työhyvinvointi*. Aseman Lapset.

Salovaara, P. (2017). Monikollinen johtajuus: miten organisoida itseohjautuvuutta. Teoksessa F. Martela & K. Jarenko (toim.), *Itseohjautuvuus: miten organisoitua tulevaisuudessa*. (s.49-78). Seinäjoen ammattikorkeakoulu. [Itseohjautuvuus \(seamk.fi\)](#)

Sarkkinen, M. (2017). *Palaute on työelämän pienin suuri asia*. [Palaute on työelämän pienin suuri asia | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)

Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia. (2017). *Arki, arvot ja etiikka. Sosiaalialan ammattihenkilön eettiset ohjeet*. [Talentia eettiset ohjeet \(e-julkaisu.com\)](#)

Suomen ammattikorkeakoulujen sosiaalialan koulutuksen verkosto SOAMK. (2016). *Sosiaalialan tutkinnot ja kompetenssit*. <https://www.sosiaalialanamkverkosto.fi/sosiaalialan-tutkinnot-ja-kompetenssit/>

Södervall, J. (2021). *Sijaistraumatisoituminen sijaishuollossa* [webinaari]. Osaamista sijaishuoltoon. <https://osaamistasijaishuoltoon.fi/sijaistraumatisoituminen-sijaishuollossa/>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2022. *Lastensuojelu*. [Lastensuojelu - THL](#)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. i.a. *Lastensuojelun käsikirja*. [Lastensuojelulaitokset - THL](#)

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2019). *Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa*. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. [Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa \(tenk.fi\)](#)

Trogen, T. (2020). *Positiivinen kasvatus*. (2. painos). PS-kustannus.

Työn osaajat. (8.11.2019). *Ammatillisen identiteetin rakentuminen*. [Ammatillisen identiteetin rakentuminen - Staffpoint](#)

Yliruka, L., Petrelius, P., Alho, S., Jaakola, A., Lunabba, H., Remes, S., Keränen, S., Teiro, S., Terämä, A. 2020. *Osaaminen lastensuojelun sosiaalityössä. Esitys asiantuntijuutta tukevasta urapolkumallista*. [Työpaperi 36/2020]. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Watkins, P.C. (2016). *Positive Psychology 101*. [Positive Psychology 101 \(seamk.fi\)](#)

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset

Liite 2. Tutkimussuostumuslomake

Liite 3. Saatekirje

Liite 1. Haastattelukysymykset

1. Millainen on mielestäsi positiivinen palaute?

- Lisäkysymys: Keneltä toivoisit palautetta saavasi?

2. Millaista positiivista palautetta saat esimieheltäsi?

- Lisäkysymys: Kertoisitko jotain konkreettisia esimerkkitilanteita?

3. Millaista positiivista palautetta saat kollegoiltasi?

- Lisäkysymys: Kertoisitko jotain konkreettisia esimerkkitilanteita?

4. Miten positiivisen palautteen saaminen tukee työhyvinvointiasi?

- Lisäkysymys: Miten positiivisen palautteen saaminen vaikutti sinuun ja miltä se tuntui?

5. Millaista positiivista palautetta sinä annat kollegoillesi? ’

- Lisäkysymys: Mitä tunteita positiivisen palautteen antaminen kollegoillesi sinussa herättää?

Liite 2. Tutkimussuostumuslomake

Tutkimussuostumus

Tutkimussuostumus koskee opinnäytetyön yksilöhaastatteluja. Haastatteluiden aiheena on *positiivisen palautteen saamisen merkitys työhyvinvoinnissa lastensuojelun työkentällä*. Haastattelut toteutetaan vuoden 2022 toukokuun aikana jokaisen haastateltavan kanssa erikseen sovituksessa paikassa. Taltioituja yksilöhaastatteluja käytetään opinnäytetyön tutkimusaineistona.

Opinnäytetyössä tutkitaan ja analysoidaan, millaista positiivista palautetta työntekijät saavat ja miten se vaikuttaa heidän työhyvinvointiinsa. Lisäksi tarkoituksena on herätellä osallistujissa ajatuksia heidän omasta roolistaan positiivisen palautteen antajina.

Olen saanut tietoa yllä mainitusta opinnäytetyöstä ja sen toteuttamisesta.

Minulle on luvattu, että haastatteluissa esille tulevia seikkoja käsitellään seuraavasti:

1. Haastatteluissa esille tulevat seikat raportoidaan tutkimusjulkaisuissa tavalla, jossa minua ei voi tunnistaa.
1. Haastatteluaineistoa käsittelee vaan opinnäytetyön tekijä.
1. Haastattelut editoidaan siten, että minua ei voida tunnistaa.
1. Tutkimusaineisto säilytetään lukitussa tilassa.
1. Taltioidut haastatteluaineistot tuhoetaan opinnäytetyön valmistuessa.

Tämä sopimus toimitetaan kahtena kappaleena, joista toinen jää allekirjoittaneelle ja toinen opinnäytetyön tekijälle.

Annan luvan käyttää tutkimuksen aikana taltioitua haastatteluaineistoa opinnäytetyössä

Päiväys.....

Allekirjoitus.....

Nimen selvennys.....

Lisätietoja

Reetta Kuivamäki
reetta.kuivamaki@seamk.fi
0400 306709

Liite 3. Saatekirje

Saatekirje tutkimukseen osallistujalle

Osallistut opinnäytetyötäni varten tekemääni tutkimukseen, joka tutkii positiivisen palautteen merkitystä työhyvinvointiin. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, millaista positiivista palautetta työntekijät saa ja antaa, sekä miten positiivinen palaute vaikuttaa työntekijän työhyvinvointiin.

Opinnäytetyön nimi on ”Positiivisen palautteen saamisen merkitys työhyvinvoinnissa lastensuojelun työkentällä”. Teen opinnäytetyön Seinäjoen ammattikorkeakouluun ja se julkaistaan vuoden 2022 loppuun mennessä.

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja haastatteluun osallistuminen katsotaan tietoisesti suostumukseksi osallistua tutkimukseen. Haastattelut ovat ehdottomasti luottamuksellisia. Tutkimuksessa ei tule ilmi osallistujien henkilötietoja ja aineistoa käsitellään luottamuksellisesti.

Tulokset tullaan julkaisemaan opinnäytetyössä ja aineisto hävitetään asianmukaisesti. Tuloksista ei voi päätellä osallistujien henkilötietoja.

Lämmin kiitos osallistumisestasi!

Reetta Kuivamäki

Seinäjoen ammattikorkeakoulu, SeAMK