

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU
Sosiaalialan koulutusohjelma / Sosiaalinen kuntoutus

Katriina Johansson, Heini Nikunen

KOUVOLAN PERHETUKIKESKUS ORGANISAATIOMUUTOKSEN
KESKELLÄ – MITEN TYÖNTEKIJÄT VOIVAT?

Työhyvinvointikysely perhetukikeskuksen ohjaavalle henkilökunnalle

Opinnäytetyö 2009

TIIVISTELMÄ

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Sosiaalialan koulutusohjelma

JOHANSSON, KATRIINA

NIKUNEN, HEINI

Kouvolan perhetukikeskus organisaatiomuutosten keskellä

– miten työntekijät voivat? Työhyvinvointikysely perhetukikeskuksen ohjaavalle henkilökunnalle

Opinnäytetyö

48 sivua + 4 liitettä

Työn ohjaaja

lehtori Paulette Etelävuori

Toimeksiantaja

Kouvolan perhetukikeskus

Joulukuu 2009

Avainsanat

työhyvinvointi, työssä jaksaminen, työmotivaatio, muutos, työskentely muutoksessa

Opinnäytetyössä tutkittiin ovatko Kouvolan perhetukikeskuksen organisaatiomuutokset vaikuttaneet ohjaavan henkilökunnan työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen tai työmotivaatioon. Lastensuojelun kehittämishankkeen 2006 – 2008 ja Kouvolan kuntaliitoksen myötä Kankaron lastenkoti sekä Kuusankosken ja Anjalankosken perhetukikeskukset yhdistettiin hallinnollisesti ja vuoden 2009 alusta palvelut on tuotettu Kouvolan perhetukikeskuksen kahdessa yksikössä Kankarossa ja Kuusankoskella.

Ohjaavaa henkilökuntaa ei muutoksen myötä irtisanottu, vaan heidät sijoitettiin vanhoina työntekijöinä uusiin yksiköihin kiinnostuksen ja osaamisen mukaan. Näin ollen koettiin tarpeelliseksi selvittää, ovatko muutokset työyhteisöissä, fyysisissä tiloissa ja työnkuviissa vaikuttaneet työntekijöiden työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja työmotivaatioon ja jos ovat, niin miten.

Opinnäytetyö on luonteeltaan kvalitatiivinen. Teoreettinen viitekehys muodostuu Kouvolan perhetukikeskuksen ohjaavan henkilökunnan työhyvinvoinnin tarkastelusta muutoksessa työskenneltäessä. Tutkimusaineisto on kerätty kyselylomakkeiden avulla, taulukoitu SPSS-ohjelmalla ja analysoitu laadullisesti.

Tutkimus osoitti, että organisaatiomuutoksella oli vaikutuksia ohjaavan henkilökunnan työhyvinvointiin. Henkilökunnan kokemat vaikutukset olivat niin positiivisia kuin negatiivisia. Työhyvinvointia on laskenut eniten kiireinen siirtymä organisaatorakenteesta toiseen ja tiedon kulkemattomuus. Työyhteisön merkitys nousi suurimpana työhyvinvointia lisäävänä tekijänä ja voimavarana muutoksen keskellä. Työntekijöiden oma positiivinen suhtautuminen auttoi monia jaksamaan ja uskomaan parempaan tulevaisuuteen.

ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Social Care

JOHANSSON, KATRIINA

NIKUNEN, HEINI

Family Support Centre in Kouvola in the Middle of
Organizational Change – How Do the Employees Feel? An
Enquiry of Wellbeing at Work

Bachelor's Thesis

48 pages + 4 appendices

Supervisor

Paulette Etelävuori, Senior Lecturer

December 2009

Keywords:

wellbeing at work, enquiry, coping with work, work
motivation, change, working during change

The aim of this study was to discuss the organizational changes in family support centre in Kouvola and how they have affected the job wellbeing, coping with work or work motivation of the staff. Due to child welfare development project in 2006 - 2008 and the consolidation of local municipalities, the children's home in Kankaro and the family support centres in Kuusankoski and Anjalankoski were united administratively, and from the beginning of 2009 all services have been produced in two units, Kankaro and Kuusankoski.

In the process of change the staff were not dismissed but were placed as old employees in new units according to their interest and ability. Hence, we felt it was necessary to find out whether changes in the work communities, physical facilities and job descriptions have affected the employees' wellbeing at work, coping with work and work motivation, and how they have affected. The theoretical frame of reference of this qualitative study consisted of a review of the staff's job wellbeing and work during the change. The research material has been gathered by questionnaires, tabulated by the programme SPSS and analyzed qualitatively.

The study showed that the organizational change had affected the staff's wellbeing, both positively and negatively. It had reduced most of all by the speedy transition from one organizational structure to another and by the lack of information flow. The importance of the work community grew as the biggest factor of job wellbeing and as a resource in the middle of the ongoing change. The employees' own positive attitude helped many of them to cope and believe in a better future.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	5
2 KOUVOLAN SEUDUN LASTENSUOJELUN KEHITTÄMISHANKE 2006 – 2008.....	6
2.1 Kouvolan seudun kuntaliitos.....	6
2.2 Hankkeen tavoitteet.....	6
2.3 Hankkeen tulokset.....	7
3 LASTENSUOJELUYKSIKÖIDEN YHDISTYMINEN.....	8
3.1 Yksiköiden rakenteet aiemmin.....	8
3.1.1 Kankaron lastenkoti.....	8
3.1.2 Kuusankosken perhetukikeskus.....	9
3.1.3 Anjalankosken perhetukikeskus.....	10
3.1.4 Yhteenvetona lastensuojeluyksiköistä.....	10
3.2 Kehittämishankkeen tuloksena Kouvolan perhetukikeskus 2009.....	11
4 MUUTOKSIEN VAIKUTUS TYÖHÖN.....	12
4.1 Organisaatiomuutokset.....	12
4.2 Työskentely muutoksessa.....	13
4.2.1 Organisaatiomuutosprosessi.....	13
4.2.2 Muutoksen merkitys työyhteisölle.....	14
4.2.3 Yksilö muutoksessa.....	16
5 TYÖHYVINVOINTI.....	17
5.1 Työssä jaksaminen.....	19
5.2 Työmotivaatio.....	21
5.3 Työhyvinvointi työn laadun osana.....	22
6 TUTKIMUKSEN MÄÄRITTELYÄ.....	23
6.1 Tutkimuskysymykset.....	23
6.2 Laadullinen tutkimus.....	24
6.3 Tutkimuksen tavoitteet ja aineiston hankinta.....	25
7 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS.....	26
7.1 Tutkimuksen kohde, tarkoitus ja kesto.....	26
7.2 Aineiston keruu.....	27
8 TUTKIMUSTULOKSET JA TULOSTEN ANALYSOINTI.....	27
8.1 Taustat.....	28
8.2 Työmotivaatio.....	29
8.3 Suhtautuminen yksiköiden rakennemuutoksiin.....	32
8.4 Muutosten vaikutus työhyvinvointiin.....	35
8.5 Sosiaalinen ympäristö / työyhteisö.....	38

8.6 Ohjaajien kokemuksia muutoksen vaikutuksista työhyvinvointiin.....	41
9 TUTKIMUSTULOSTEN YHTEENVETO.....	43
10 POHDINTA.....	44
11 LÄHTEET.....	47

LIITTEET

- Liite 1. Kyselylomakkeen saatekirje
- Liite 2. Kyselylomake
- Liite 3. Tutkimuslupa-anomus
- Liite 4. Tutkimuslupa

1 JOHDANTO

Opinnäytetyössä tutkimme, ovatko Kouvolan perhetukikeskuksen organisaatiomuutokset vaikuttaneet ohjaavan henkilökunnan työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen tai työmotivaatioon. Alkualettamuksemme oli, että mittavat rakennemuutokset vaikuttavat aina jollain lailla ja pyrimmekin työssämme tuomaan esille kyseisen muutoksen aiheuttamat vaikutukset ja mahdolliset kehittämistarpeet.

Teorian kautta olemme avaamme yleisellä tasolla muutoksien vaikutusta työhön, ja työskentelyä muutoksessa niin työyhteisön kuin yksilön näkökulmasta. Teoriassa käsittelemme organisaatiomuutosta prosessina, sillä juuri muutosprosesseissa muutokset näkyvät monina eri vaiheina vaikuttaen niin työyhteisön jäseniin kuin organisaatioon itseensä. Mielestämme on tärkeää tuoda esille se, että jokainen muutos on yksilöllinen, mutta prosessin tietyt vaiheet on koko ryhmän käytävä läpi. Avaamme myös työllemme tärkeätä työhyvinvoinnin käsitettä. Henkilön työhyvinvointiin vaikuttaa mielestämme suuresti työmotivaatio ja työssä jaksamisen tunne, siksi nämä osa-alueet kulkevat työhyvinvointi käsitteen rinnalla koko opinnäytetyön ajan.

Tutkimuksemme on luonteeltaan laadullinen. Aineistonkeruumenetelmänä käytimme kyselylomaketta. Rajasimme vastaajat Kouvolan perhetukikeskuksen ohjaavaan henkilökuntaan ja kyselylomakkeet toimitettiin kaikille työntekijöille, joten otos oli suurin mahdollinen. Kyselylomakkeiden vastaukset taulukoimme SPSS-ohjelmalla, eli opinnäytetyömme on osaksi myös määrällinen tutkimus. Tutkimustulosten analysointi on laadullista, koska tässä tutkimuksessa perehdymme siihen, miten organisaation rakennemuutokset vaikuttavat työntekijöiden henkilökohtaisesti kokemaan työhyvinvointiin. Tutkimustulosten esittelyssä käytämme myös suoria lainauksia tuomaan esille vastaajan omia näkemyksiä.

Tutkimuksemme tuottaa tietoa Kouvolan perhetukikeskukselle työntekijöiden työhyvinvoinnin tilasta, jonka pohjalta toimintaa voidaan tarvittaessa kehittää työntekijöiden hyväksi. Toivomme, että tämä opinnäytetyö herättää ajatuksia myös muissa organisaatioissa, sillä kyseisestä aiheesta tutkittua tietoa on suhteellisen vähän. Työntekijöiden yhteistyökyky ja avoimesti täytetyt kyselylomakkeet ovat olleet ensiarvoisen tärkeitä ja ovat mahdollistaneet tutkimuksen tekemisen.

2 KOUVOLAN SEUDUN LASTENSUOJELUN KEHITTÄMISHANKE 2006 - 2008

Kouvolan seudun lastensuojelun kehittämishankkeeseen osallistuivat Anjalankosken, Kouvolan ja Kuusankosken kaupungit sekä Elimäen, Iitin, Jaalan ja Valkealan kunnat. Lisäksi yhteistyötä tehtiin Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Socom Oy:n ja Sippolan koulukodin kanssa. Anjalankosken kaupunki hallinnoi tätä hanketta. (Seppälä 2008, 5.) Projektipäällikkönä toimi nykyisen Kouvolan perhetukikeskuksen johtaja Ritva Seppälä, joka on myös opinnäytetyömme ohjaaja työelämän taholta.

Kyseisen hankkeen taustalla oli puutteet lastensuojelun erityisosaamisessa ja pula kelpoisuusehdot, jotka on määritelty laissa 272/2005, täyttävistä sosiaalityöntekijöistä. Erityisenä kehittämistarpeena Kouvolan seudun kunnissa oli noussut tarve saada koulutusta asiakasdokumentoinnista, oikeudellisista kysymyksistä ja oikeudelle annettavista lausunnoista. Lisäopin tarve nähtiin selkeästi myös sosiaalityön erilaisista menetelmistä. (Seppälä 2008, 3 - 5.)

2.1 Kouvolan seudun kuntaliitos

Syksyllä 2007 Kouvolan seudun kuusi kuntaa, Kouvola, Kuusankoski, Anjalankoski, Jaala, Elimäki ja Valkeala tekivät päätöksen yhdistymisestä vuoden 2009 alusta alkaen. Iitti jäi ainoana kuntana uuden Kouvolan ulkopuolelle.

Kouvolan seudun kuntaliitoksen tarkoitus oli vahvistaa kuntarakennetta yhdistämällä kuntia, tavoitteena toimintakykyinen, elinvoimainen ja kilpailukykyinen kuntarakenne. Palvelurakenteita pyrittiin vahvistamaan muun muassa lisäämällä kuntien yhteistoimintaa, kun taas toiminnan tuottavuutta pyrittiin parantamaan tehostamalla kuntien toimintaa palvelujen järjestämisessä ja tuottamisessa. (Päijät-Hämeen liitto 2009.)

2.2 Hankkeen tavoitteet

Lastensuojelupalveluiden saatavuuden turvaaminen ja laadun parantaminen olivat hankkeen päätavoitteita, johon pyrittiin luomalla Kouvolan seudun kuntien yhteinen lastensuojelun palvelurakenne. Muita tavoitteita olivat seudun kuntien lastensuojelun nykytila-analyysin laatiminen, lastensuojelun seudullisen palvelurakenteen ja toimintamallin luominen sekä lastensuojelun sosiaalityön perus- ja erityisosaamisen kehittäminen. Nykytila-analyysissä selvitettiin, miten kunnat järjestävät

lastensuojelupalvelut ja miten paljon ja minkälaisia lastensuojelupalveluja kunnissa järjestetään. Yksityisen ja kolmannen sektorin palvelut otettiin myös huomioon. Lastensuojelun henkilöstö- ja tehtävärakennetta pohdittiin suhteessa siihen, millaista on sosiaalityön osaaminen. Toki myös kuntien lastensuojelun kustannukset tuli tarkastella nykytila-analyysissa. Lastensuojelun seudullisen palvelurakenteen ja toimintamallin luominen piti sisällään palvelujen tuotteistamisen ja laatukriteereiden luomisen, palvelujen järjestämisestä sopimisen ja lastensuojelupalvelujen seudullisen hankintamenettelyn valmistelun. Perus- ja erityisosaamisen kehittämiseen pyrittiin vaikuttamaan laatimalla kehittämis- ja koulutussuunnitelma, luomalla seudullisen koulutuksen järjestämismalli ja tuomalla esille uusia työvälineitä ja menetelmiä. (Seppälä 2008, 6 - 7.)

2.3 Hankkeen tulokset

Hankkeen aikana kartoitettiin ja kuvattiin Kouvolan seudun kuntien lastensuojelupalvelujen tarve ja laatu, sosiaalityöntekijöiden tilanne, sosiaalityön osaaminen ja käytössä olevat työmenetelmät. Kartoituksesta selvisi myös lastensuojelun sijaishuollon palveluiden määrä, sijoitettujen lasten määrä ja hoitopäiväkustannukset. Myös sosiaalityöntekijöiden rankka työtaakka kävi ilmi hankkeen aikana; työntekijät analysoivat itse omaa työtään ja kuvasivatkin sitä pääasiallisesti raskaaksi. (Seppälä 2008, 25.)

Projektipäällikkö Ritva Seppälä laati nykytila-analyysin, josta kävi ilmi, että Kouvolan seudun seitsemässä kunnassa ei ole järkevää eikä mahdollistakaan tuottaa kaikkia lastensuojelun palveluita kuntakohtaisesti. Hankkeen aikana nousi esille yhteistyön ja työparin tai kollegan tuen merkitys ammatillisuuden kannalta. Tärkeää on myös, että yksittäiselläkin työntekijällä on mahdollisuus kiinnittyä johonkin suurempaan ryhmään. Kaiken kaikkiaan hankkeen johtopäätöksistä ehkä suurimmaksi nousi ajatus siitä, että lastensuojelutyötä tulisi verkottaa ja osaamista keskittää. (Seppälä 2008, 25 - 26.)

Hankkeen myötä Kouvolan seudun lastensuojelun palvelutarpeet huomioon ottaen nostettiin esille kaksi vaihtoehtoista toimintamallia vuoden 2009 alusta alkavaksi. Toimintamallit olivat hyvin samankaltaiset, ja molemmilla vaihtoehtoilla oli sama perusajatus siitä, että uuden Kouvolan seudulla toimii kaksi perhetukikeskusta, joissa

on yhteensä kolmekymmentä työntekijää. (Seppälä 2008; liite 8, 8.)

3 LASTENSUOJELUYKSIKÖIDEN YHDISTYMINEN

3.1 Yksiköiden rakenteet aiemmin

Tutkimuksessa puhumme lastensuojeluyksiköstä, ja yleisesti tällä tarkoitetaan yksityistä tai kunnallista kohdetta, jossa huostaanotetun tai avoimuuslaitoksen sijaitsevan lapsen kasvu ja kehitys turvataan. Lastensuojeluyksikössä on vastuuhenkilön lisäksi työntekijöitä, jotka huolehtivat sijoitettujen lasten terveydestä, ravinnosta, turvallisuudesta, koulutuksesta ja muista lapsen tai nuoren arkeen liittyvistä asioista. Lastensuojeluyksikön toimintaa valvoo sijoittaneiden kuntien sosiaalitoimi ja lääninhallitus. (Sosiaaliportti 2009.)

Kouvolan perhetukikeskusten perustehtäviin kuuluu määräaikaisen sijaishuollon antaminen lapsille ja nuorille. Tärkeää on myös tiedon kerääminen lapsen asioista, sillä tämän tiedon pohjalta voidaan arvioida lapsen tulevaisuutta: palaako lapsi mahdollisesti kotiin vai tarvitseeko hän sijoituspaikkaa. Kouvolan seudun lastensuojelun kehittämishankkeen tavoitteena oli siis turvata alueen lastensuojelupalvelut ja parantaa niiden laatua luomalla Kouvolan seudun kuntien yhteinen lastensuojelun palvelurakenne. Kunnallisten perhetukikeskusten työryhmä, johon kuului lastensuojelutyön johtaja Sanna-Riitta Junnonen, lastenkodin johtaja Vuokko Majander, perhetukikeskuksen johtaja Matti Hietakallio sekä projektipäällikkö Ritva Seppälä, selvittivät kunnallisten perhetukikeskusten kehittämistä. (Seppälä 2008; liite 8, 3.)

3.1.1 Kankaron lastenkoti

Kankaron lastenkoti, eli nykyisen Kouvolan perhetukikeskuksen arviointiyksikkö sijaitsee Kouvolassa, Kankaron kaupunginosassa. Kankaron lastenkodilla oli kaksi osastoa, yksitoista (11) asuinhuonetta ja paikkaluku oli neljätoista (14). Tukiasuntoja Kankaron lastenkodilla oli kaksi. Vakansseja oli yhteensä neljätoista (14); johtaja, vastaava ohjaaja, yhdeksän (9) ohjaajaa, emäntä, keittiöapulainen ja laitoshuoltaja. Tutkintotaustaa työntekijöillä oli monenlaista; kaksi sosionomi (AMK):ta, viisi opistotason, neljä koulutason ja kolme muun tutkinnon omaavaa työntekijää. Erilaisia koulutuksia, kuten kriisityön, luovan terapian ja Therapleyn koulutusta, ja

menetelmällistä osaamista oli työntekijöillä suhteellisen paljon. (Seppälä 2008; liite 8, 3 - 5.)

Palveluina Kankaron lastenkoti tarjosi arviointihoitoa, avotyötä perheen tukena, perhehoitoa, perhetapaamisia, perushoitoa, jälkihuoltoa, valvottuja tapaamisia ja vaihtoja sekä nuorten itsenäistymisasunto työllisti myös. (Seppälä 2008; liite 8, 6). Tukitoimia suunniteltaessa ja toteutettaessa on lasta tavattava riittävän usein ja henkilökohtaisesti. Keskeinen periaate lastensuojelussa on vanhempien tai lapsen muiden huoltajien tukeminen lapsen kasvatuksessa. Myös avohuollon tukitoimia toteutetaan yhteistyössä lapsen tai nuoren ja hänen vanhempiansa tai muiden häntä hoitavien henkilöiden kanssa. Tukitoimien on oltava suunnitelmallisia ja vastattava lapsen ja perheen yksilöllisiin, tilannekohtaisiin tarpeisiin. (Sosiaaliportti 2009.)

Lapselle ja nuorelle on järjestettävä jälkihuolto sijaishuollon päättymisen jälkeen. Nuorelle jälkihuolto on vapaaehtoista ja mahdollista kahteenkymmeneen ikävuoteen saakka. Jälkihuolto toteutetaan tukemalla sijaishuollossa ollutta lasta tai nuorta, hänen vanhempiaan ja huoltajiaan sekä henkilöä, jonka hoidossa ja kasvatuksessa lapsi tai nuori on. Tuen muotoina ovat esim. apu arjessa selviytymiseen ja itsenäisen elämän taitoihin, yhteiskunnan palveluihin ohjaamista, apua omien voimavarojen löytämiseksi ja tulevaisuuden suunnitteluun sekä apua asunnon hankkimiseksi, tukea koulunkäynnin ja opintojen aloittamiseen ja niissä suoriutumiseen tai tukea työllistymiseen ja harjoitteluun. Nuorella on mahdollisuus siirtyä itsenäistymisasuntoon sijaishuollon päättymisen jälkeen, jossa asuessaan hän saa tukea jälkihuollossa määriteltyihin asioihin, kuten myös taloudellista tukea ja ohjausta suunnitelmalliseen rahankäyttöön. (Sosiaaliportti 2009.)

3.1.2 Kuusankosken perhetukikeskus

Kuusankosken perhetukikeskus, eli nykyinen Kouvolan perhetukikeskuksen vastaanotto- ja kuntouttava yksikkö sijaitsee nykyään Kouvolassa, Kuusankosken kaupunginosassa, Tähteessä. Kuusankosken perhetukikeskuksella oli myös kaksi osastoa, yksitoista (11) asuinhuonetta ja kaksi tukiasuntoa. Paikkaluku oli kaksitoista (12) ja lisäksi Kuusankoskella oli yksi turva-asunto. Vakansseja Kuusankosken perhetukikeskuksella ei kuitenkaan ollut kuin yhdeksän (9): johtaja, kuusi (6) ohjaajaa, keittäjä ja laitoshuoltaja. Tutkintoja henkilöstöllä oli niin, että kolmella

työntekijällä oli sosionomi (AMK), kahdella opistotason, kahdella koulutason, ja kahdella muun tason tutkinto. Koulutusta oli järjestetty myös Kuusankosken perhetukikeskuksen työntekijöille ja he ovat kolmesta yksiköstä ainoita, jotka ovat saaneet sosiaalipäivystäjän oppisopimuskoulutusta. Menetelmiä Kuusankoskella oli kuitenkin käytössä huomattavasti vähemmän kuin Kouvolassa tai Anjalankoskella. (Seppälä 2008; liite 8, 3 - 5.)

Kuusankosken perhetukikeskuksen palvelutarjonta oli myös laajaa: avotyötä perheen tukena, kriisihoitoa, perushoitoa ja valvottuja tapaamisia ja vaihtoja. Lisäksi Kuusankoskella oli tarjota tukiviikonloppuja, turva-asunto, nuorten itsenäistymisasunto, tilapäistä päivä- ja yöhoitoa akuuteissa tilanteissa sosiaalitoimen asiakkaille sekä Kuusankoskella toimi myös Kouvolan seudun virka-ajan ulkopuolinen sosiaalipäivystys. (Seppälä 2008; liite 8, 6.) Sosiaalipäivystys toimii myös virka-ajan ulkopuolella ja vastaa äkilliseen avuntarpeeseen. Apua tarvitseva voi olla heitteille jäänyt lapsi, ongelmainen nuori tai vaikka vanhus, jonka kunto heikkenee äkillisesti. (Sosiaaliportti 2009.)

3.1.3 Anjalankosken perhetukikeskus

Anjalankosken perhetukikeskus oli näistä kolmesta yksiköistä pienin. Anjalankoskella oli yksi osasto, seitsemän (7) asuinhuonetta, paikkaluku seitsemän (7) ja yksi tukiasunto. Vakansseja suhteessa muihin yksiköihin Anjalankoskella oli kuitenkin eniten, yhteensä kahdeksan (8): johtaja, kuusi (6) ohjaajaa ja laitosapulainen. Tutkintoina yhdellä työntekijällä oli ylempi korkeakoulututkinto, kahdella sosionomi (AMK)-tutkinto, neljällä opistotason-, ja yhdellä koulutason tutkinto. Myös tässä yksikössä koulutusta oli järjestetty hyvin ja menetelmällistä osaamista työntekijöillä oli paljon. (Seppälä 2008; liite 8, 3 - 5.)

Anjalankosken perhetukikeskuksen tarjoamiin palveluihin kuuluivat arviointityö, avotyö perheen tukena, kriisihoito, perushoito, tukiviikonloput, valvotut tapaamiset ja vaihdot sekä nuorten itsenäistymisasunto (Seppälä 2008; liite 8, 6).

3.1.4 Yhteenvetona lastensuojeluyksiköistä

Kouvolan seudun kolmessa perhetukikeskuksessa oli siis yhteensä 33 paikkaa lapsille tai nuorille, 29 asuinhuonetta, viisi tukiasuntoa ja yksi turva-asunto sekä henkilöstöä

yhteensä 31. Kaikissa yksiköissä työskenneltiin samansuuntaisesti ratkaisu- ja perhekeskeisillä sekä verkostopainotteisilla työmenetelmillä. Kaikki lastensuojeluyksiköt tarjosivat avotyötä perheen tukena, mahdollisuutta nuorten itsenäiseen asumiseen, perushoitoa, kriisihoitoa sekä valvottuja tapaamisia ja vaihtoja.

3.2 Kehittämishankkeen tuloksena Kouvolan perhetukikeskus 2009

Hankkeen tulosten mukaisesti Kouvolan seudun lastensuojelutyötä verkotettiin ja osaamista keskitettiin. Yhteistyön merkitys korostui, sillä palveluita ei voida tuottaa kuntakohtaisesti. Näin ollen Kouvolan, Kuusankosken ja Anjalankosken yksiköt yhdistettiin hallinnollisesti ja palvelut tuotetaan nykyään kahdessa yksikössä, Kouvolan perhetukikeskuksessa, joka siis koostuu Kankaron arviointiyksiköstä ja Kuusankosken vastaanotto- ja kuntoutusyksiköstä. Kankaron yksikössä on yhteensä 11 arviointipaikkaa lapsille ja nuorille. Kuusankoskella sijaitsee kolmepaikkainen vastaanotto-osasto ja kuusipaikkainen nuorten kuntouttava osasto. Lisäksi Kuusankoskella on yksi asunto turva-asumiseen ja myös sosiaalipäivystys jatkuu Kuusankoskella. (Seppälä 2008; liite 11, dia 24.)

Kaikki Anjalankosken työntekijät siirtyivät vanhoina työntekijöinä joko Kouvolan tai Kuusankosken yksiköihin. Kankaron ja Kuusankosken työntekijät sijoitettiin osaamisen ja kiinnostuksen mukaisesti joko Kouvolaan tai Kuusankoskelle. Työntekijöiden kiinnostusta kartoitettiin sähköpostikyselyn avulla. Työnkuva muuttui noin puolella työntekijöistä. (Seppälän haastattelumateriaali 2009.)

Kankaron arviointiyksikön paikkaluku on yksitoista (11) ja Kuusankosken vastaanotto- ja nuorten kuntouttavan osastojen kymmenen (10). Molemmilla yksiköillä on yhteinen johtaja. Kankarossa on neljätoista (14) ohjaajaa, joista yksi vastaava ohjaaja ja avustavaan henkilöstöön kuuluu kaksi työntekijää. Kuusankoskella on kaksitoista (12) ohjaajaa, joista yksi vastaava ohjaaja ja avustavaan henkilöstöön kuuluu myös kaksi työntekijää. (Seppälä 2008; liite 11, dia 24.)

Kouvolan perhetukikeskusten henkilöstön lukumäärä on 31, sama määrä kuin aiemmin kaikissa kolmessa yksikössä. Entisen 33:n paikan sijaan Kouvolan perhetukikeskuksella on tarjota yhteensä 21 paikkaa lapsille ja nuorille. Nykyinen työntekijä-asiakasmäärä suhde on siis huomattavasti parempi. Pohdimme kuitenkin sitä, että vaikka työn laatu resurssien paranemisen myötä ehkä paranikin, paikkaluku

on kaksitoista vähemmän kuin aiemmin. Onko työn laatu parantunut niin paljon, että tällainen muutos voidaan nähdä hyödyllisenä? Toki perhetukikeskusta ei ajatella enää niinkään lastenkotina, vaan perhetukikeskuksena, jossa arvioidaan, kuntoutetaan ja tarpeen mukaan sijoitetaan muualle, jolloin vaihtuvuus yksiköissä on suurempi ja sitä kautta ehkä useampi lapsi tai nuori saa hoitoa.

4 MUUTOKSIEN VAIKUTUS TYÖHÖN

4.1 Organisaatiomuutokset

Yleisesti organisaatiomuutoksia voidaan eritellä sen mukaan, mikä organisaatiossa muuttuu. Muuttuuko sen perustehtävä, rakenne, toiminnalliset rutiinit vai kulttuuri. Yksinkertaisimpia muutoksia ovat organisaation toiminnallisten rutiineiden muutokset. Tosin muutokset rutiineissa tuovat mukanaan runsaasti uusia oppimistehtäviä, jotka vievät oman aikansa, ja siksi tämä tulisikin ottaa aikabudjetissa huomioon. Puhuttaessa organisaatiomuutoksista yleensä ne ymmärretään nimenomaan ja vain rakennemuutoksina. Tämä johtunee siitä, että muutokset useimmiten näkyvät selvimmin organisaatorakenteissa. Rakennejärjestelyt ovat silti kuitenkin vain yksi organisaatiomuutosten tapahtumakenttä. Useita organisaatioita koskevat tapahtumat, kuten yhdistymiset ja pilkkomiset kuuluvat olennaisesti rakennemuutoksiin. (Aro 2002, 46 - 48.)

Syvällisimmät muutokset organisaatioissa tapahtuvat sen kulttuurin tasolla. Kulttuurimuutoksessa on kyse organisaation syvärakenteen muuttumisesta ja ne tapahtuvat usein erittäin hitaasti. Kulttuurimuutoksille on ominaista voimakas murros vanhan ja uuden kulttuurin välillä. Organisaatiossa saattaa tällöin tapahtua sisäistä jakautumista uudistajien ja säilyttäjien kesken. Pahimmassa tapauksessa organisaation sisälle syntyy linnoittautumista ja keskinäistä asemasotaa. Muutettaessa organisaation kulttuuria on tämän vuoksi kiinnitettävä erityisesti huomiota siihen, että kaikkea vanhaa ja entistä ei automaattisesti hyljättäisi, vaan myös vanhan kulttuurin arvokkaat ja uudessa kulttuurissa edelleen toimivat puolet voitaisiin yhdistää uuteen kulttuuriin. (Aro 2002, 46 - 48.)

Esimiestahon ja työyhteisön välisen luottamuksen rakentumisen kannalta juuri muutoksen alkuvaihe on kriittisintä aikaa. Menettelytavat ja teot alkuvaiheessa aikaansaavat joko luottamusta tai epäluottamusta esimiestahoon ja myös samalla koko

organisaation toimintaan. Nämä asiat ovat hyvin kauaskantoisia ja niillä on heijastusvaikutuksia sekä uuden organisaation yhteistyön toimivuuteen kuin myös käytännön arkityön sujuvuuteen. (Stenvall, Majoinen & Syväjärvi 2007, 74.)

Organisaatiomuutoksissa esimiestaholta edellytetään läsnäoloa. Esimiehen on oltava käytettävissä, kun joku työyhteisössä haluaa keskustella työn tavoitteista. Läsnä oleva esimies ei hoida muutoksessa asioita aina sähköpostitse, vaan on vuorovaikutuksessa työyhteisön kanssa. Näin keskustelulle mahdollisuuden antava esimies koetaan myös oikeudenmukaiseksi. Läsnäololla tarkoitetaan myös esimiehen valmiuksia puuttua työyhteisön ja organisaation välisiin kitkatekijöihin sekä ongelmiin, joita aina tulee esiin muutoksia toteuttaessa. (Stenvall, Majoinen & Syväjärvi 2007, 70.)

Organisaatiomuutosten onnistumisen edellytyksenä on luottamus siihen, että työyhteisö haluaa tehdä parhaansa. Esimiestason on uskallettava antaa työyhteisön jäsenille vastuuta, sallia työtä edistäviä kokeiluja ja tarjota tukensa pelkän valvonnan sijaan. Tällä tavoin myös esimiehet saavuttavat työyhteisön jäsenten luottamuksen. Esimiestasolta tulevan luottamuksen ja kunnioituksen osoittaminen vapauttaa uskomattoman määrän energiaa työhön. (Lepistö 2001, 18.)

4.2 Työskentely muutoksessa

Uudistusten myötä Anjalankosken perhetukikeskus lopetettiin ja Kuusankosken sekä Kouvolan perhetukikeskukset yhdistettiin hallinnollisesti. Tässä tapauksessa puhummekin osittaisesta työyhteisömuutoksesta, eli muutos näyttäytyy hallinnollisena, organisaation ylempiä rakenteita koskevana kuin myös osan henkilöstöä ja heidän toimipaikkansa vaihtumisen kattavana muutoksena.

4.2.1 Organisaatiomuutosprosessi

Organisaatiomuutosten prosessin ensimmäisenä vaiheena on muutosvalmiuden luominen. Työyhteisön ja -ryhmän on työskenneltävä niin kauan, että heiltä löytyy uskallusta ja halua asennoitua muutokseen myönteisesti. Ihmisten sitoutuessa tulevaan organisaatiomuutokseen, muutos usein myös onnistuu. Muutoksia usein vastustetaan, koska ei tarkkaan ole tiedossa mitä on tapahtumassa ja koetaan, ettei itse voida vaikuttaa tapahtumassa olevaan. Myös aikaisemmat huonot kokemukset muutoksista tulevat esiin vastustuksena. Yksilötasolla organisaatiomuutoksen keskellä oleva

ihminen usein tekee valintansa muutosprosessiin osallistumisesta ja kysyy itseltään: Mitä tässä voin voittaa, vai häviänkö? Voittoina voidaan nähdä enemmän mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhön, kehittyminen omassa työssä, kenties vaativampia tehtäviä ja mahdollisesti parempaa palkkaa. Organisaatiomuutosten keskellä työyhteisön pelkoja ja ennakkoluuloja voidaan vähentää mahdollistamalla työyhteisön osallistuminen muutostyöhön. Tämä itsessään jo luo varmuuden siitä, että työhön ja lopputulokseen voidaan vaikuttaa. (Lepistö 2001, 17.)

Organisaatiomuutoksien keskellä hyvinvoinnin tärkeyden ymmärtäminen korostuu. Kun työyhteisö voi hyvin, se lisää myös yksittäisten työntekijöiden hyvinvointia. Hyvinvoiva organisaatio elää todellisuudessa, jossa työyhteisön työt kytkeytyvät saumattomasti yhteen. Työilmapiiri perustuu luottamukseen ja avoimuuteen, joka auttaa kaikkia työntekijöitä keskustelemaan yhdessä vaikeistakin asioista. Hyvinvoivan työyhteisön etuna on osaamiseen ja oppimiseen kiinnitettävä huomio. Organisaatiossa kehittämistoiminta kytkeytyy tiiviisti ydinosaamisen ympärille. Työyhteisössä toiminnan tavoitteet ovat yhteiset ja niiden etenemisestä tunnetaan yhteistä vastuuta samoin kuin yksittäisten työntekijöiden kehittymisestä ja hyvinvoinnista. (Stenvall, Majoinen & Syväjärvi 2007, 105.)

Muutosprosesseissa muutokset organisaatioissa näkyvät usein monina eri vaiheina vaikuttaen niin työyhteisön jäseniin kuin organisaatioon itseensäkin. On todettu, että mitä nopeammin koko organisaatio kykenee käymään läpi nämä vaiheet, sitä muutoskykyisempi se on. Uudistusten alla usein ensimmäisenä työyhteisö ikään kuin lamaantuu tai järkyttyy kuullessaan tulevasta muutoksesta. Tyypillisiä reaktioita ovat voimakas kieltäminen tai kritiikki. Tunnelma työpaikalla voi olla hyvinkin kireä ja apaattinen. Tässä vaiheessa työyhteisön kyvyt vastaanottaa informaatiota ovat rajalliset, joka oleellisesti vaikuttaa ristiriitaisiin käsityksiin tulevasta muutoksesta. Johto ja työyhteisö voivat olla vastakkain muutoksen informaatioon liittyvissä kysymyksissä. (Stenvall, Majoinen & Syväjärvi 2007, 58.)

4.2.2 Muutoksen merkitys työyhteisölle

Organisaatioiden rakennemuutosten hajottaessa, rakentaessa ja yhdistellessä uusia työryhmiä alkaa ryhmäprosessi aina alusta, kun työryhmään tulee yksikin uusi jäsen. Tutustuminen, valtasuhteiden määrittely ja ryhmän sisäisten pelisääntöjen

rakentuminen vie aikaa. Aktiivisella tiimiyyttämisellä prosessia voidaan jonkin verran nopeuttaa, mutta tosiasiaassa työryhmä kiinteytyy hyvin toimivaksi vasta tehtyään riittävästi yhteistyötä luonnollisissa olosuhteissaan. (Aro 2002, 64 - 65.)

Muutoksen myötä uudistuva työyhteisö oppii tunnistamaan tärkeät osaamisensa ja hankkimaan uutta tietämystä. Organisaation jäsenten yhteinen kokemus ja tietämys toimivat voimavarana, joka antaa turvallisuutta sekä vaikuttaa myös tuloksellisuuteen. Koko organisaation hyvinvoinnin puolesta niin negatiivista kuin positiivistakin palautetta on pystyttävä antamaan. Näin työyhteisön jäsenet saavat tietoa omista taidoistaan sekä kehittymisen mahdollisuuksistaan. Hyvinvoiva organisaatio omaa myös muutoksen keskellä eläessään avoimuutta ja dialogin taitoja. (Manka 2006, 283 - 284.)

Työyhteisön eläessä muutoksessa ajan myötä tulee esiin myös epäilemisen vaihe. Tunnelmat tulevan muutoksen suhteen vaihtelevat. Välillä työyhteisö kokee, että organisaatiouudistuminen etenee ja omalla organisaatiolla on hyvä tulevaisuus. Toisinaan tunnelmat työpaikalla ja työntekijöillä ovat kuitenkin apeat ja käsityksenä on, ettei tulevasta muutosvaiheesta selvitä. Tällaiset tunteiden ja tunnelmien vaihtelut ovat työyhteisön jäsenille kuluttavaa. (Stenvall, Majoinen & Syväjärvi 2007, 58.) Kuluttavana tekijänä muutoksen keskellä ovat myös työyhteisössä usein esille tuleva vieraantuneisuus työryhmien suhteiden välillä. Yhteisöllisyyden tunne ei tuo enää välttämättä samaa suojaa kuten aikaisemmin on koettu. Työyhteisössä viestintä ihmisten kesken voi muuttua kaavamaiseksi, päätöksenteko autoritaariseksi ja ongelmien käsittely mekaaniseksi. (Aro 2002, 63.)

Lopulta muutoksen keskellä elävään työyhteisöön alkaa tulla hyväksymisen vaihe. Useimpien työntekijöiden ajattelutavaksi alkaa muodostua varovainen optimismi ja usko, että kyllä tästä sittenkin selvitään. Työyhteisö alkaa nähdä muutoksessa hyviä puolia, uusia mahdollisuuksia ja haasteita. Näin voidaan todeta, että tässä vaiheessa organisaatio alkaa elää uutta tilannetta. Erilaisten organisaatioihin vaikuttavien rakennemuutosten tutkimusten kautta on todettu, että mitä vähemmän henkilöstövaikutuksia muutoksilla on, sitä pidemmällä työyhteisön jäsenet ovat sopeutumisessaan. (Stenvall, Majoinen & Syväjärvi 2007, 59.)

Työyhteisön alkaessa sopeutumaan muutokseen ryhmänä, sekä suostumaan

kohtaamaan muuttuneen todellisuuden, alkavat ihmisten väliset suhteet pikkuhiljaa kehittyä ja vahvistua. Muutokseen sopeutuneen työyhteisön toiminta vakiintuu hiljalleen. Työyhteisön toimintaa kuvaa vastavuoroisuus ja yhteistyö ihmissuhteissa, selkeä viestintä ja tehtäväkeskeinen päätöksenteko. Esiintyvien ongelmien käsittely on joustavaa ja tuloksellista, asioiden suunnittelu kattavaa ja tarkoituksenmukaista. (Aro 2002, 63 - 64.)

Työyhteisön joillakin jäsenillä voi olla kokemusta jo aiemmista rakennemuutoksista. Muutokseen siis myös tottuu ja ajattelutapa muutosten keskellä muodostuu positiiviseksi, kun on nähnyt miten onnistunut muutosprosessi on pääomaa seuraavaa uudistusta varten. Nämä henkilöt voivat toimia positiivisessa osassa muutoksen keskellä jakaen kokemuksia toimintatavoista eteenpäin. Asialla on kuitenkin kääntöpuoli, ja pahimmillaan huonot kokemukset aiemmasta voivat lisätä muutosvastarintaa ja lisätä vastakkainasettelua rakennemuutosten jälkeisissä työyhteisöissä. (Stenvall, Majoinen & Syväjärvi 2007, 60.)

4.2.3 Yksilö muutoksessa

Työntekijöiden henkilökohtaiset kokemukset ja yksilölliset ominaisuudet ovat merkityksellisiä. Ne vaikuttavat voimakkaasti muutokseen suhtautumiseen ja siitä selviytymiseen niin työntekijöiden yksilötasolla kuin työyhteisöjenkin tasoilla. Organisaatioiden rakennemuutoksissa yksittäiset työntekijät kantavat huolta toisaalta työyhteisön tulevaisuudesta, muutosprosessin raskaudesta ja toisaalta sen vaikutuksista sekä itseen kuin myös omaan työhön kohdistuvista konkreettisista muutoksista. Muutosprosessit ovat vaativia yksilöille ja ne kasvattavat yksilöitä ihmisinä. Muutokset tuovat aina uusia asioita, joista opitaan ja huomataan, että tietyllä tavalla tehtyjä asioita voidaan tehdä myös toisella tavoin. Työntekijät usein tunnistavat muutosten keskellä omia vahvuuksiaan ja heikkouksiaan, joiden kautta he etenevät asioiden järkevän tarkasteluun ja realistiseen tasapainoiseen suhtautumiseen muutoksen aiheuttaman myllerryksen keskellä. (Stenvall, Majoinen & Syväjärvi 2007, 106 - 110.)

On selvää, että yksilölliset erot ovat suuria. Työntekijöiden itsetunto, persoonallisuus, stressinsietokyky ja aiemmat kokemukset muutoksista näyttävät vaikuttavan yksilön sopeutumisessa. Olennaisen tärkeänä muutoksen keskellä on esimiesten kyky

havainnoida omaa työyhteisöään, tiedostaa ja tunnistaa mitä vaihetta yhteisön jäsenet käyvät läpi. Lähiesimiehet ovat erityisen keskeisessä asemassa tähän liittyen, koska he työskentelevät lähellä työyhteisön kaikkia jäseniä. (Stenvall, Majoinen & Syväjärvi 2007, 59.)

Varsinkin tapauksissa, joissa työntekijät vaihtavat työpaikkaansa tai työnkuvaansa, kuten tämän rakennemuutoksen myötä tapahtui, tulee usein esille se, ettei yksittäinen työntekijä välttämättä tuo esille omia ajatuksiaan ja ideoitaan, koska henkilö voi kokea, ettei hänen ajatusmallinsa sovi jo vallitseviin käytäntöihin. Muutos vaatii jokaiselta työntekijältä avoimuutta, pitkäjänteisyyttä ja uskoa tulevaan. Kun organisaation rakennetta lähdetään muuttamaan, tulee muistaa muutama tosiasia: muutos vaatii aikaa ja se herättää aina jonkinlaisia tunteita. Toisille se aiheuttaa ahdistusta ja pelkoa, toisille mahdollisuuksien aukeamista. Muutos on vaikea toteuttaa, elleivät kaikki halua tai ymmärrä sitä ja sen tarkoitusta. ”Ruohonjuuritason” kuuntelemista ei saa koskaan unohtaa, sillä juuri sieltä löytyy paljon tietoa, jota muutoksen läpivieminen vaatii. Ja ehkä tärkeimpänä muistisääntönä: täysin hallittua muutosprosessia ei ole olemassakaan. (Salomäki 2002, 14 - 15.)

5 TYÖHYVINVOINTI

Niin työssä kuin omassa elämässä jaksaminen on tärkeää meille jokaiselle: työntekijälle, työnantajalle, koko yhteiskunnalle. Sanotaankin, että yksittäiselle ihmiselle työhyvinvointi tuo elämänlaatua. Henkinen hyvinvointi lähtee meistä itsestä, siihen liittyy perusasenne, tyytyväisyys elämään ja työhön ja ennen kaikkea oman itsensä hyväksyminen, niin hyvine kuin huonoine puolineen. (Työterveyslaitos 2009.) Työhyvinvointiin liitetään käsitteet työkyky ja suorituskyky. Yleensä näillä tarkoitetaan lähinnä yksilön ominaisuuksia, mutta ne voidaan myös nähdä koko työyhteisön ominaisuuksina. Yhdestä näkökulmasta tarkasteltuna hyvinvointi on yhteisöllinen asia, jolloin yksilöiden kokemusten ja näkemysten pohjalta voidaan arvioida koko työyhteisön hyvinvoinnin tilaa. (Stenvall, Majoinen & Syväjärvi, 92.)

Työhyvinvointi koostuu monesta erilaisesta tekijästä. Niitä ovat muun muassa työntekijän terveys, työntekijän jaksaminen, työpaikan turvallisuus, hyvä työn hallinta, työilmapiiri ja johtaminen (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009.). Jokainen meistä kantaa vastuun itsestään. Yksilön työhyvinvointiin vaikuttaakin siis paljon

miten henkilö kantaa vastuunsa työssään. Työhön liittyy usein paljon erilaisia haasteita ja odotuksia, mutta niihin jokainen vastaa kykyjensä mukaan. Olennaista on, että henkilö osaa asettaa itselleen realistisia tavoitteita. Yksilön työhyvinvointi parantaa työyhteisön ilmapiiriä, omaa henkilökohtaista työssä jaksamista ja työmotivaatiota. (Työterveyslaitos 2009.)

Työyhteisöstä käsin katsottuna työhyvinvoinnin osa-alueena korostuu sosiaalisen vuorovaikutuksen toimivuus. Työhyvinvoinnin kannalta tässä yhteydessä tärkeimpinä asioina pidetään avointa ja tasa-arvoista ilmapiiriä, työkavereilta saatavaa tukea ja kannustusta sekä vaikutusmahdollisuuksia omassa työssä koskeviin päätöksiin. Kokonaisuutena työhyvinvointiin voidaan merkittävästi vaikuttaa johtamisella. Organisaatioiden muutostilanteissa hyvinvoinnin ja henkilöstövoimavarojen johtamisen merkitys korostuvat. Muutokset itsessään jo aiheuttavat epävarmuutta, lisäävät kiirettä ja työpaineita sekä myös tuovat työntekijöiden mieliin pelon oman työn jatkuvuudesta. Huoli omasta pärjäämisestä ja osaamisesta tulevan työyhteisön keskuudessa voi lisätä ahdistusta ja pelkoja. (Stenvall, Majoinen & Syväjärvi, 92.)

Mielestämme puhuttaessa työhyvinvoinnista on myös mainittava termi yhteisöllisyys. Työyhteisöjen jäsenet elävät ja työskentelevät omassa yhteisössään, jossa he ovat vuorovaikutuksellisessa suhteessa toisiinsa. Malvelan ja Rainiston mukaan parhaimmillaan toimivassa työyhteisössä nautitaan luottamusta, käydään arvokeskusteluja ja koetaan yhteisöllisyyttä. Nämä kaikki lisäävät niin yksittäisen työntekijän kuin koko työyhteisön voimavaroja sekä osaamisen käyttöönottoa. Työyhteisöä voidaan tarkastella työntekijöiden välisen tunnesiteen kautta, joka yhteenkuuluvuudellaan synnyttää ”me-henkeä”, ja se parhaimmillaan heijastuu hyvänä palveluna asiakkaille asti. Työyhteisön kokiessa tällaista voimantunnetta, se toimii entistä paremmin ja työyhteisön jäsenet kokevat työtyytyväisyyttä. Työyhteisöllisyys edistää sekä hyvinvointia työssä että työn tuloksellisuutta. (Malvela & Rainisto 2007, 135.)

Hyvinvoivaa työyhteisöä voidaan luonnehtia tavoitteelliseksi. Työyhteisö omaa selkeät päämäärät ja johdattelee jäseniään siihen yhteisillä arvoilla sekä strategioilla. Etuna tässä nähdään kaikki työyhteisön jäsenet yhdessä suurena joukkona. Mahdollisimman moniammatillisesti luodut päämäärät palvelevat kaikkia, ja asioita on katsottu näin ollen hyvin erilaisista lähtökohdista. Työntekijät sitoutuvat

asetettuihin päämääriin paremmin, jos ovat saaneet itse olla mukana vaikuttamassa tavoitteisiin. Hyvinvoivan työyhteisön kesken tieto kulkee ylimmiltä organisaatioiden jäseniltä jokaiselle alemman kerroksen yksilölle saakka. Työyhteisön näin toimiessa kokee työntekijä tiedon saannin tunnetta, joka lisääntyy arvostuksesta ja siitä, että työntelijä todellakin kokee olevansa tärkeä. (Manka 2006, 283.)

Olettamuksemme on, että työhyvinvointi ja siitä huolestuminen korostuu usein muutostilanteissa. Tutkittua tietoa on suhteellisen vähän siitä, kuinka paljon muutokset vaikuttavat työntekijöiden työhyvinvointiin ja syistä jotka aiheuttavat muutoksia työntekijöiden työhyvinvoinnissa esimerkiksi rakennemuutosten yhteydessä. Koemmekin, että teemme tärkeää työtä tutkiessamme nyt, miten Kouvolan seudun lastensuojeluyksiköiden yhdistyminen on vaikuttanut yksiköiden työntekijöiden työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja työmotivaatioon.

5.1 Työssä jaksaminen

Työssä jaksaminen on jokaisen yksilön, työntekijän tasapainottelua työn tuottaman tyydytyksen, työn vaativien voimien ja levon kesken. Teoriasta on käynyt ilmi, että jos työ vie voimia niin fyysisellä kuin psyykkisellä tasolla, tai vaikka vain toisella, eikä se tuota minkäänlaista tyydytystä ja palkitsevuuden tunnetta, on työ tällöin todella raskasta ja työssä jaksaminen vähissä. (Salomäki 2002, 63.) Kuten edellä jo mainitsimme, työhyvinvointi ja sitä kautta työssä jaksaminen on osaltaan kiinni myös työntekijästä itsestään. Työssä jaksaminen on huomattavasti helpompaa henkilölle, joka pitää työstään ja haluaa antaa panoksensa siihen, kun taas ihmiselle, joka pitää työtä vain asiana, jota on pakko tehdä, jotta selviää elämässä eteenpäin. Tässä kohtaa haluamme kuitenkin esittää olettamuksemme siitä, että sosiaaliala ja lastensuojelutyö on usein ihmiselle niin sanottu kutsumusammatti, johon ei lähdetä vain rahan ja elämästä selviytymisen vuoksi.

Vastakohtana työntekijälle, jolle työ on pelkkä pakko, on työntekijä, jolle työ on ensiarvoisen tärkeä asia elämässä. Työntekijä, joka haluaa antaa työnsä hyvin paljon, tinkimällä muista elämänalueista ja ennen kaikkea levosta, väsyty työhönsä myös hyvin helposti. Tällaiselle työntekijälle myös työssä tapahtuvat vastoinkäymiset ja takaiskut voivat tuntua ylittämättömän vaikeille ja työn menettäminen merkittävästi miltei samaa kuin koko elämän menettäminen. (Salomäki 2002, 63 - 64.)

Oman kokemuksemme mukaan työssä jaksamiseen vaikuttaa myös moni ulkopuolinen tekijä. Esimerkiksi tässä tutkimassamme tapauksessa lastensuojeluyksiköiden rakennemuutokset aiheuttivat erilaisia muutoksia muun muassa työntekijöiden fyysisissä ja sosiaalisissa ympäristöissä ja noin puolella työntekijöistä työkuva muuttui. Uskomme, että tällaiset muutokset aiheuttavat varmasti jonkinlaista stressiä työntekijöille. Mutta stressi sinällään voi olla joko hyvä tai paha. Niin kutsuttu hyvä stressi antaa työntekijälle ”potkua” erilaisiin tehtäviin, ja innostuessaan ihminen jaksaa paljon. Ongelmaksi stressi muodostuu, kun se ei menekään ohi levolla vaan ”jää päälle”. Työssä jaksaminen voi alkaa tuntua raskaalle. Väsymys ja kyllästymisen tunne ovatkin mielestämme merkkejä, joita jokaisen tulisi niin itsessään kuin myös työtovereissaan tunnistaa. Tällaiset oireet ovat usein viestejä siitä, että jotain on muutettava.

Työntekijän työn on oltava riittävän haasteellista, jotta se rohkaisisi mahdollisimman laajaan omien voimavarojen käyttöön. Haasteellisuutena voidaan nähdä työn vaikeus ja vaativuus. Työn ollessa kovin rutiininomaista, se automatisoituu ja käyttää vain pienen osan työntekijän kapasiteetista. Tämänlaatuinen työ laskee työntekijän motivaatiotasoa ja vahvistaa niin sanottua helpolla pääsemistä. Ihminen kuitenkin tarvitsee jonkinasteista ponnistelua pysyäkseen henkisesti vireänä. Sen vuoksi on tärkeää, että rutiiniluontoisten työtehtävien ohella on myös riittävästi uusiutuvia, haasteita luovia elementtejä ja jatkuvaa oman työn kehittämiseen liittyviä tavoitteita. (Mäkipeska & Niemelä 2002, 56 - 57.)

Monien työyhteisöjen kohdalla uudistuminen ja rutiinien purkaminen ovat nykyhetkessä pinnalla. Uudistuspaineet tuovat usein kaaosta työyhteisön arkipäiväisen työn toteuttamisen rinnalle. Sopivalla kaaoksella on kuitenkin positiivinen puolensa, se pakottaa liikkeelle ja antaa mahdollisuuden tarkistaa jumiutuneita ajattelutapoja. Työyhteisöt ja yksilöt ovat vain pysähtyneet omille mukavuustasoillensa työssään, eivätkä välttämättä osaa ajatella muutoksen tuomaa positiivista kehittymistä niin yhteisössä kuin yksilössäkin. Muutoksilla luodaan uusia rakenteita ja annetaan tilaa avoimelle vuorovaikutukselle. Työyhteisöltä tämä vaatii lisääntyntä tiedostamista vanhoista toimintatavoista, niiden esille nostamista ja tarkastelua yhteistuumin. Työyhteisön katsoessa asioita uudesta näkökulmasta yhdessä tapahtuu tärkeää menneisyyden ja tulevaisuuden pohdiskelua, reflektointia. (Manka 2006, 282 - 283.)

5.2 Työmotivaatio

Pelkkä motivaatio käsitteenä kertoo siitä, mihin asioihin suuntaamme kiinnostuksemme ja ponnistelumme, miten voimakkaasti ja kuinka pitkään. Motivaatio ei siis ole ominaisuus, sillä jos se olisi, meillä olisi aina sama motivaatiotila. Motivaatioon vaikuttavat niin yksilön omat kokemukset ja ominaisuudet kuin töiden sisältö ja toimintaympäristö. (Niermeyr & Seyffert 2004, 12.) Keskeistä on ensiksikin, miten henkilö itse asettaa työtään koskevat tavoitteet ja millaisia tavoitteita työympäristö yksittäiselle työntekijälle asettaa. Olennaista on myös se, miten haastava töiden sisältö on ja millaisia kehittymismahdollisuuksia se tarjoaa. Motivaatiota säätelee myös työstä saatu ja työtä koskeva palaute ja palkitseminen. (Työterveyslaitos 2009.)

Työmotivaatiosta puhutaan paljon. Oman kokemuksemme mukaan voimme sanoa, että jos työntekijän motivaatio on korkealla, hänellä riittää voimia ja halua työhönsä ja että hänen työssään jaksamisensa on parempaa. Toisin sanoen työ sujuu ja tulosta syntyy. Jos taas motivaatiosta on puutetta, työ tuntuu todennäköisesti suossa rämpimiseltä, eikä mikään oikein tahdo sujua. Työmotivaatiota alentavat varmasti loputtomalta tuntuva työmäärä, hiertävät sosiaaliset suhteet, tiedonkulun heikkous, uudet ja vieraat tilanteet ja tapahtumat, tunne siitä ettei työntekijää arvosteta ja kunnioiteta työtään tekemänä ihmisenä, vaan että häntä pidetään vain työnsä suorittajana ja niin edelleen.

Millaiset asiat sitten parantavat työmotivaatiota? Työmotivaatio on monen tekijän summa. Jos työ on työntekijälle mieleistä ja sopivan haasteellista, työtä ei ole liikaa suhteessa yhden työntekijän voimavaroihin ja työstä saa vielä kohtuullisen korvauksen, on työmotivaatio varmasti kohdallaan (Hämäläinen 2005, 79). Tosiasia kuitenkin on se, että tällainen tilanne on ideaali, joka on todella vaikeaa esimerkiksi resurssipulien yms. takia toteuttaa. Avoimuus, rehellisyys, kunnioittaminen ja saumaton tiedonkulku työyhteisössä ovat myös olennainen osa työmotivaation syntymisessä tai ylläpitämisessä (Hämäläinen 2005, 79).

Työmotivaatiota luovana tekijä on yhä enemmän painottunut työn sisältö. Työn sisältö luo motivaatiota sisällön kiinnostavuuden ja oman asiantuntemuksen käytön ja syventämisen kannalta. Nykyään työelämään tulevat hyvin koulutetut henkilöt odottavatkin työltään kiinnostavuutta sekä mahdollisuutta oman asiantuntemuksensa

käyttöön enemmän kuin aiemmat sukupolvet. Tässä työyhteisöjen on hyvä käyttää hyväksi mahdollisuus uusiutumiseen ja pätevyytensä kehittämiseen. Työn sisällön kiinnostavuutta motivaatiotekijänä voidaan vahvistaa organisoimalla työtä erityisosaamista vaativiin vastuualueisiin ja tukemalla työntekijöiden ohjautumista omaa asiantuntijuutta vastaaviin työtehtäviin. (Mäkipeska & Niemelä 2002, 58 - 59.)

Työntekijälle oman työn merkityksen ymmärtäminen organisaatiossa tuo työlle mielekkyyttä ja iloa. Perustan työntekijän sitoutumiselle organisaation toimintaan luovat kulttuuri ja päämäärät sekä organisaation toiminnalle asetetut tavoitteet. Työyhteisöissä on myös tullut esille työssä koetun arvostuksen suuri vaikutus motivaatiotekijänä. Työntekijä itse arvostaa omaa työtään ja organisaation toimivuuden ja hyvän työilmapiirin kannalta myös työyhteisön muilta jäseniltä saatu arvostus koetaan tärkeäksi tekijäksi työmotivaatiossa. (Mäkipeska & Niemelä 2002, 59 - 60.)

5.3 Työhyvinvointi työn laadun osana

Työsuojelurahaston tuella toteutetun työhyvinvointihankkeen loppuraportissa todetaan, että psyykinen kuormitus kuuluu sosiaalialan asiantuntijatyössä työn luonteeseen. Työyhteisön ja työn toimintatavat tulisikin organisoida niin, että vaikeista asioista voidaan yhdessä keskustella ja purkaa hankalia tilanteita. Sosiaalialalla monet työyhteisöt tunnistivat erilaisia kuormittavia tekijöitä. Pinnalle nousivat oman työn organisointiin liittyvistä tekijöistä muun muassa työn määrä, pakkotahtisuus ja hajoaminen moniin tehtäviin, riittämätön tuki ja epäselvä työnjako sekä puutteelliset työjärjestelyt ja työolot. Joissain tilanteissa myös asiakkailta tuleva epäasiallinen käytös ja heidän vaikeat ongelmansa aiheuttivat kuormittumisen tunteita. Yhteiskunnallisella tasolla työhyvinvointia tarkasteltaessa työntekijät kokivat työssään toisinaan arvostuksen puutetta ja hyödyttömyyden tunnetta. Kyseessä olevassa loppuraportissa on todettu, että työhyvinvointia voidaan parantaa työyhteisön yhdessä kartoittaen kuormittavia tekijöitä ja laatien suunnitelman niihin vaikuttamiseksi. Työhyvinvointi ei ole pelkästään vain yksilöllinen asia vaan myös yhteisöllinen. Hankkeen tuoma tieto vahvistaa, että kyse on työn laadusta eli oikeudesta ja mahdollisuudesta tehdä oma työ hyvin ja nähdä sen tuloksia. (Talentia 2009.)

Työnohjaus nähdään yhtenä parhaimpana työssä jaksamisen keinona ja myös työn

laadun parantajana. Työnohjauksen avulla keskitytään työntekijän jaksamisen ja työssä onnistumisen tukemiseen. Työohjaus toimii ikään kuin ennaltaehkäisevänä tekijänä, siinä työntekijää mietityttävät asiat pohditaan hyvissä ajoin, joten mitään pahaa pulmaa ei pääse muodostumaan. Työnohjauksella pyritään auttaa työntekijää löytämään työhön liittyviin asioihin omat ratkaisunsa, sen ei ole tarkoitus antaa valmiita neuvoja eikä työnohjaajan varsinkaan tehdä työtä toisen puolesta. (Nevalainen 2007, 168.) Työnohjauksen avulla juuri organisaatioiden muutostilanteiden keskellä työntekijä saa purkaa ainakin jossain täysin luottamuksella omia asioitaan, jos organisaatiossa ei siihen muualla ole mahdollista.

Työnohjaus on todella välttämätöntä aloilla, joilla työntekijä joutuu tai pääsee käyttämään omaa persoonallisuuttaan. Ja tämä juuri painottuikin hoito- ja asiakastyössä sekä esimiestyössä kaikkein selvimmin. (Nevalainen 2007, 173.)

6 TUTKIMUKSEN MÄÄRITTELYÄ

6.1 Tutkimuskysymykset

Valitsimme opinnäytetyömme aiheeksi nykyistä Kouvolan perhetukikeskusta koskevien muutosten vaikutusten tutkimisen. Aihe oli molempien mielestä mielenkiintoinen ja ennen kaikkea ajankohtainen. Vastaavanlaista tilannetta ei ole näissä yksiköissä aiemmin ollut ja muutenkaan kyseisestä aiheesta ei ole paljon tutkittua tietoa. Koemme myös itse tulevina sosiaalialan ammattilaisina tärkeäksi muistaa asiakastyön ohella työntekijöiden hyvinvoinnin merkityksen ja tätä halusimme tämän työn kautta tuoda esille. Nyky-yhteiskunnan myllerryksissä ja muutoksissa yhdistellään, liitetään ja pyritään tehostamaan palveluita, jolloin yksittäisen työntekijän työhyvinvointi saattaa unohtua. Halusimmekin tuoda työssämme esille sen miten tällaiset muutokset voivat vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja työmotivaatioon.

Tutkimme opinnäytetyössämme Kouvolan perhetukikeskuksen kahta jäljelle jäänyttä yksikköä, Kuusankosken vastaanotto- ja kuntouttavaa osastoa ja Kankaron arviointiosastoa. Työmme rajautui ohjaaviin työntekijöihin, koska halusimme saada tutkittavaksemme juuri vain sen olennaisimman tiedon, jonka oletimme saavamme ohjaavalta henkilökunnalta, jota tämä muutos on eniten koskettanut. Näin pystyimme myös resursoimaan omat voimavaramme olennaisten ja merkityksellisten seikkojen

tutkimiseen. Tästä johtuen kysely, arviointi ja tutkiminen rajautuivat vain siihen, ovatko rakennemuutokset vaikuttaneet työntekijöiden työhyvinvointiin, ja jos ovat, niin miten. Tutkimuskysymyksemme ovat siis seuraavat:

- 1. Ovatko Kouvolan seudun lastensuojeluyksiköiden rakennemuutokset vaikuttaneet yksiköiden työntekijöiden työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja / tai työmotivaatioon?*
- 2. Miten rakennemuutokset ja niistä aiheutuneet muutokset esimerkiksi työyhteisöissä ja fyysisissä tiloissa tai mahdolliset työnkuvanmuutokset ovat vaikuttaneet Kouvolan perhetukikeskuksen ohjaavaan henkilökuntaan?*

Oletamme, että pienikin muutos voi aiheuttaa tunnekuohuja ja vaikuttaa jollain lailla ihmisen työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja / tai työmotivaatioon. Tätä käsitystämme omalta osaltaan tukee myös kaikki edellä esille tuomamme teoriatieto.

6.2 Laadullinen tutkimus

Tutkimuksemme on sekä kvalitatiivinen eli laadullinen, että kvantitatiivinen eli määrällinen. Laadullista menetelmää käytimme, koska se sopii käytettäväksi silloin, kun ollaan kiinnostuneita asiasta, jota ei voi mitata määrällisesti, tai tavoitteena on löytää tai paljastaa tosiasioita, kun taas määrällistä menetelmää käytimme tulosten purun osalta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 156 - 157). Purimme tutkimuksen laadullisesti, koska työntekijöiden henkilökohtaisesti kokemaa työhyvinvoinnin tunnetta ei siis voida mitata määrällisesti. Näin saadaan kuvattua jokin tapahtuma ja pystytään tekemään jonkinlainen tulkinta jostakin ilmiöstä; sillä tutkimuskohteena on inhimillinen toiminta, jota pyrimme tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 157). Tässä tutkimuksessa perehdyimme siihen, miten organisaation rakennemuutokset vaikuttivat työntekijöiden henkilökohtaisesti kokemaan työhyvinvointiin.

Käytimme tutkimuksen tulosten purkamisessa apuna määrällisen tutkimuksen menetelmää. Taulukoimme kyselylomakkeiden tulokset SPSS-ohjelmalla, jotta saimme kokonaiskuvan kyselylomakkeista, mutta tutkimustulosten analysointi oli kuitenkin laadullista.

6.3 Tutkimuksen tavoitteet ja aineiston hankinta

Työn tavoitteena oli selvittää, miten rakennemuutokset lastensuojeluyksiköissä mahdollisesti vaikuttavat työntekijöiden työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja työmotivaatioon. Alkualettamuksemme oli, että käytännön työssä työntekijöiden työhyvinvointi vaikuttaa paljon esimerkiksi työn laatuun, työssä jaksamiseen ja työmotivaatioon. Näin ollen koimme tarpeelliseksi selvittää, miten tällaiset rakennus- ja työnkuvamuutokset mahdollisesti vaikuttavat.

Yleensä laadullisen tutkimuksen aineistokeruumenetelmät ovat mm. haastattelut, ryhmähaastattelut, havainnointi, valmiit aineistot ja dokumentointi (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 158). Valitsimme aineistonkeruumenetelmäksi kyselylomakkeen, koska alun perin suunnittelemamme haastattelumenetelmä kariutui työntekijöiden ajanpuutteeseen. Aineistoon voidaan aina soveltaa erilaisia lukutapoja, meillä aineiston käsittely oli laadullista, eli etsimme ja analysoimme aineistosta työntekijöiden henkilökohtaisesti kokemaa työhyvinvointia.

Jaoin kaksikymmentäviisi (25) kyselylomaketta Kouvolan perhetukikeskuksen työntekijöille, yksitoista lomaketta Kuusankosken yksikköön ja neljätoista lomaketta Kouvolan yksikköön. Laadullisessa tutkimuksessa ei ole niinkään olennaista se, kuinka suuri aineisto on, vaan se, että he, joilta aineistoa kerätään, tietävät tutkittavasta asiasta mahdollisimman paljon (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85). Tässä tutkimuksessa lomakkeet jaettiin kaikille perhetukikeskuksen ohjaajille, jolloin otos oli suurin mahdollinen.

Sovimme opinnäytetyömme työelämänohjaaja Ritva Seppälän kanssa, että toimitamme kyselyt paperiversioina vastaaville ohjaajille, jotka toimittavat ne eteenpäin muille ohjaaville työntekijöille. Seppälä oli keskustellut asiasta vastaavien ohjaajien kanssa, jolloin tuli esille, että tämä menettely oli kaikkien osapuolien kannalta toimivin vaihtoehto. Toimitimme lomakkeet henkilökohtaisesti vastaaville ohjaajille. Lomakkeet palautettiin valmiiksi maksetuissa vastauskuorissa. Jokainen ohjaaja täytti lomakkeen itsenäisesti, ja ne palautettiin ja käsiteltiin nimettöminä. Tällainen toimintamalli palveli mielestämme parhaiten anonyymiteetin tukemista.

7 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS

Tutkimuksissa pyritään välttämään erilaisia virheitä ja tärkeää onkin tarkastella sekä arvioida myös yksittäisen tutkimuksen luotettavuutta. Tuomen ja Sarajärven (2009, 134) mukaan laadullista tutkimusta tehtäessä tulee ottaa huomioon, että laadullisten tutkimusten piiristä löytyy paljon erilaisia käsityksiä tutkimuksen luotettavuuteen liittyvistä kysymyksistä. Heidän mukaansa on myös esitetty, ettei laadullisen tutkimuksen piirissä ylipäätään ole yhtenäisiä käsityksiä tutkimuksen luotettavuudesta.

Meidän tutkimuksemme luotettavuuteen vaikuttaa arvioinnin, analysoinnin ja pohdinnan realistisuus ja asiassa pysyminen. Tulkitsimme tuloksia vain ja ainoastaan saamiemme vastausten kautta, mikä osaltaan tukee tutkimuksen luotettavuutta, sillä kyselylomake oli huolella suunniteltu vastaamaan juuri tutkittaviin asioihin. Emme myöskään lähteneet tulkitsemaan vastauksia liikaa. Osan luotettavuutta takaa myös se, että kyselylomake oli tarkkaan suunniteltu ja suunnattu tutkimuksessa olevalle kohderyhmälle. Tutkimuksen luotettavuuteen liittyen olemme pohtineet työn ajankohtaa. Kyselylomakkeet täytettiin suhteellisen nopeasti tapahtuneen muutoksen jälkeen, mutta ajattelimmekin, että silloin vastaajien tunteet ja ajatukset ovat pinnassa. ”Aika kultaa muistot”, eli voi olla, että jonkin ajan kuluttua vastaukset voisivat olla hyvinkin toisenlaisia.

7.1 Tutkimuksen kohde, tarkoitus ja kesto

Tutkimme työssämme, miten lastensuojeluyksiköiden rakennemuutokset voivat vaikuttaa työntekijöiden kokemaan työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja työmotivaatioon. Tutkimuksen kohde, ohjaava henkilökunta, suuntaa omilla vastauksillaan aiheen olennaiseen, sillä he elivät ja seurasivat tilannetta tutkimusta tehdessä. Vastauksissa ei siis ollut ylimääräisiä tulkintoja tutkimuksemme tavoitteeseen nähden.

Tutkimuksen vastaajat rajattiin perhetukikeskuksen ohjaavaan henkilökuntaan. Kaiken kaikkiaan lomakkeita toimitettiin siis 25 joista 18 palautui. Vastausprosenttimme oli 72 %. Mielestämme saimme kattavan otoksen, johon olimme tyytyväisiä ja tämä osaltaan lisäsi tutkimuksen luotettavuutta.

Työntekijöiden työhyvinvoinnin lasku tai jaksamattomuus työssä vaikuttavat varmasti

osaltaan esimerkiksi työn laatuun, joten halusimme työssämme tuoda esille myös mahdolliset negatiiviset asiat ja epäkohdat, jotta niihin voidaan vaikuttaa. Tutkimuksen tarkoitus ei suinkaan ollut osoittaa, että muutos olisi aina negatiivinen asia, vaan halusimme nimenomaan tutkia, miten tällainen muutos vaikuttaa työntekijän kokemaan työhyvinvointiin.

Tutkimus suoritettiin hyvällä, tarkkaan suunnitellulla aikataululla. Tutkimusta ei ole siis tehty kiireessä, vaan ajan kanssa, jolloin siihen perehtyminen on ollut kattavaa. Selkeät suunnitelmat aikataulun kanssa helpottivat työn tekemistä.

7.2 Aineiston keruu

Aineiston keruumenetelmänä käytimme kyselylomaketta (liite 2). Kyselyn rakensimme ja kasasimme huolella kohdentaen sen juuri niihin asioihin, joita tutkimme. Lomakkeet toimitimme yksiköihin henkilökohtaisesti. Mielestämme kysely oli yksinkertainen, hyvin ohjeistettu ja helppo täyttää, ja mahdollisia kysymyksiä varten saatekirjeestä löytyi yhteystietomme.

Pidimme koko kyselylomakkeen suunnittelun ja työstämisen ajan tärkeänä, ettemme laadi kyselylomakkeesta johdattelevaa. Näin ollen kyselylomakkeesta muodostui suhteellisen neutraali, mutta vastausvaihtoehdoissa annettiin kuitenkin mahdollisuus niin positiivisiin kuin negatiivisiin mielipiteisiin ja tunteuksiin.

Vastaajien anonymiteetti säilyi koko tutkimuksen ajan. Toimme myös vastaajille hyvin esille, että heidän nimettömyytensä on ehdoton, ja myös tämä varmasti osaltaan rohkaisi vastaajia täyttämään lomakkeen. Kyselyn palautus oli vastaajalle vaivatonta, sillä olimme laittaneet lomakkeen mukana valmiiksi maksetut palautuskuoret. Palautuksessa ei siis ollut ”välikäsiä”. Tutkimusaineisto tuhottiin asianmukaisesti silppurilla.

8 TUTKIMUSTULOKSET JA TULOSTEN ANALYSOINTI

Aineisto hankittiin kyselylomakkeilla, jotka purettiin SPSS-ohjelman avulla. Sen jälkeen taulukoimme tulokset. Avoimia kysymyksiä emme taulukoineet, vaan purimme ne suoraan sanallisiksi teemoittelun avulla. Tutkimustuloksissa käytimme materiaalina myös lainauksia avoimien kysymysten vastauksista. Joissakin kohdissa käytimme SPSS-ohjelman ristiintaulukointia, josta pystyimme näkemään, miten

saman työntekijän vastaukset olivat jakaantuneet.

Taulukoinnin jälkeen korostimme taulukosta suurimman vastausmäärän saaneen vaihtoehdon keltaisella värillä. Lisäksi taulukossa kulkevan janan avulla halusimme havainnollistaa, kuinka suurimmat vastausmäärät jakautuvat taulukoissa annettujen vastausvaihtoehtojen välillä. Taulukoista voi siis nähdä tutkimustulokset, sen miten vastaukset ovat jakautuneet.

8.1 Taustat

Vastaajista 27,8 % (viisi henkilöä) oli ennen työskennellyt Anjalankosken perhetukikeskuksessa, 50,0 % (yhdeksän henkilöä) Kouvolan perhetukikeskuksessa ja 22,2 % (neljä henkilöä) Kuusankosken perhetukikeskuksessa. Vastaajat olivat jakautuneet uusiin yksiköihin niin, että 61,1 % (11 henkilöä) työskentelee nykyään Kouvolan yksikössä ja 38,9 % (seitsemän henkilöä) Kuusankosken yksikössä. Lastensuojelun työkokemuksissa oli hajontaa aina 1 - 5 vuodesta 31 - 35 vuoteen. Pääasiallisesti työkokemusta tuntui olevan paljon. Suurin osa vastaajista, 77,8 %, on työskennellyt yli viisi vuotta.

8.2 Työmotivaatio

Taulukko 1. Työmotivaatiota koskevien väittämien jakauma.

Vastausvaihtoehdoissa 1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa, eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä, 6 = en osaa sanoa

n = 18

VÄITTÄMÄT	1	2	3	4	5	6
Työmatkani muuttui	10				8	
Työmatkan muutos vaikutti työmotivaatiooni positiivisesti	12	1	3	1		1
Nykyisen työn sisältö vaikuttaa työmotivaatiooni positiivisesti		2	5	9	2	
Fyysinen toimintaympäristö vaikuttaa työmotivaatiooni positiivisesti		5	4	4	4	1
Tämän hetkistä työtä koskevat tavoitteet vaikuttavat työmotivaatiooni positiivisesti			11	5	2	
Nykyinen työilmapiiri vaikuttaa työmotivaatiooni positiivisesti		2	2	10	3	1
Koen nykyisen työni palkitsevaksi		5	2	9	1	1

Rakennemuutosten jälkeen työmatka muuttui miltei puolella työntekijöistä.

Kahdeksan vastaajista kertoi työmatkansa muuttuneen ja kaksitoista oli täysin eri mieltä väitteeseen ”työmatkan muutos vaikutti työmotivaatioon positiivisesti”.

Mielestämme tämä kertoo paljolti siitä, että työmatkat olivat osalla työntekijöistä pidentyneet ja tulleet hankalakulkuisemmiksi. Työmatkoihin liittyvät kustannukset ja aika olivat mahdollisesti osaltaan laskeneet työmotivaatiota.

Kuten teoriassakin on todettu, työn sisältö ja sen mielekkyys vaikuttavat paljon ihmisen työmotivaatioon (Mäkipeska & Niemelä 2002, 58 - 59). Työnkuva muuttui

usealla työntekijällä ja näin ollen myös työn sisältö. Väite ”nykyisen työn sisältö vaikuttaa työmotivaatioon positiivisesti” jakoi vastaajien mielipiteitä väitteestä jokseenkin eri mieltä aina väitteeseen täysin samaa mieltä. Puolet vastanneista olivat väitteemme kanssa jokseenkin samaa mieltä. Mielestämme onkin tärkeää, että työntekijä on tyytyväinen työnsä sisältöön, sillä juuri se on tutkimuksessamme korostunut yhä enemmän ja enemmän työmotivaatiota luovana tekijänä. Vain kaksi vastanneista oli jokseenkin eri mieltä. Luulemme tämän kertovan paljolti siitä, että työntekijät olivat todella itse saaneet vaikuttaa uuteen työnkuvaansa, heiltä oli kysytty mielipiteitä ja toivomuksia. Kuitenkin viisi vastaajista ei ollut samaa, eikä eri mieltä. Pohdimme johtuiko tämän vastausvaihtoehdon korkeahko vastausmäärä siitä, että kysely suoritettiin aikaisessa vaiheessa, eikä työnkuva ja sisältö olleet ehtineet muotoutua ja selkiytyä. Kokemuksemme mukaan työn sisällön kiinnostavuutta motivaatiota nostavana tekijänä voikin vahvistaa ohjaamalla työntekijää erityisosaamisensa suuntaan.

Seitsemän vastanneista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä väitteestä ”tämän hetkistä työtä koskevat tavoitteet vaikuttavat työmotivaatiooni positiivisesti”. Näiden vastaajien kohdalla tavoitteet olivat todennäköisesti selkeitä ja realistisia. Valtaosa, eli yksitoista vastaajaa ei ollut samaa eikä eri mieltä. Työmotivaatioon vaikuttaa keskeisesti se, miten työntekijän itselleen asettamat ja työympäristön asettamat tavoitteet kohtaavat (Stenvall, Majoinen & Syväjärvi 2007, 105). Voikin olla, että näin aikaisessa vaiheessa kyseiset tavoitteet ovat olleet ristiriidassa keskenään tai niitä ei ole vielä ehtinyt syntyä. Positiivista oli kuitenkin huomata, ettei kukaan vastaajista ole ollut edellä mainitun väitteen kanssa edes jokseenkin eri mieltä.

Nykyinen työilmapiiri näkyi vaikuttavan valtaosan työmotivaatioon positiivisesti. Tästä päättelimme, että työyhteisö oli pääasiallisesti avoin, rehellinen ja tasavertainen. Työntekijöiden keskinäinen tiedottaminen ja työtoverin kunnioittaminen sujui arjessa. Vain kaksi vastanneista oli jokseenkin eri mieltä sen positiivisesta vaikutuksesta. Kun yhdistellään ja rakennetaan uusia työryhmiä, alkaa ryhmäytymisprosessi aina alusta (Aro 2002, 64). Kokemuksemme mukaan tutustuminen ja ryhmän sisäisten pelisääntöjen rakentuminen vie aikaa. Muutoksen myötä työmäärä oli ollut suuri ja tapahtumat sekä tilanteet vieraita ja vastauksista välittyikin viesti siitä, että työntekijälle on voinut syntyä tunne omasta pienuudesta ja arvottomuudesta. Mielestämme työilmapiiri on olennainen osa työmotivaatiota ja työn mielekkyyttä. Jos

henkilökunnan välillä on kitkaa eikä esimerkiksi tiedotus henkilökunnan kesken toimi, vaikuttaa se negatiivisesti myös työn laatuun. Tärkeitäkin asioita voi jäädä tiedottamatta.

Nykyisen työnsä koki palkitsevaksi kymmenen vastaajista. Palkitsevuuden tunne säätelee motivaatiota, ja on olennaista, että työntekijä saa palautetta työstään (Salomäki 2002, 63). Viisi vastaajaa oli väitteestä jokseenkin eri mieltä. Muutoksen keskellä työntekijä saattaa tuntea itsensä vain suorittajaksi, eikä näin ollen koe työtään palkitsevaksi.

Kyselylomakkeen työmotivaatio kohtaan liittyi avoin kysymys, jossa vastaaja sai omin sanoin kuvailla miten tapahtuneet muutokset ovat vaikuttaneet työmotivaatioon. Kaiken kaikkiaan viisitoista vastaajaa kertoi muutosten vaikuttaneen jollain lailla työmotivaatioon. Muutokset olivat vaikuttaneet sekä positiivisesti että negatiivisesti. Asiakastyönmuutos on nähty pääasiallisesti positiivisena asiana. Ymmärrettävää on, että uudet kuviot omalta osaltaan piristävät ehkä jo rutinoitunutta arkea ja lisäävät työmotivaatiota. Perustyön tekeminen nähdään ja koetaan tärkeänä ja työmotivaatiota lisäävänä tekijänä muutoksista huolimatta. Kokemuksemme mukaan toinen puoli asialle on se, että uusien asioiden oivaltaminen vie aikaa, mutta usein esimerkiksi työnohjauksen avulla työntekijä näkee uusien asioiden oivaltamisen hyödyn.

”Organisaation järjestäytymättömyys ja monet arjen toimimattomat asiat vähentävät työmotivaatiota.” Kouvolan perhetukikeskuksen rakennemuutokset tapahtuivat suhteellisen nopeasti ja onkin ymmärrettävää, että alussa toimintatavat ja käytännöt ovat sekaisin, kun työryhmiä rakennetaan uusiksi. Jokaisella työntekijällä oli jonkinlainen työkokemus, jolloin omista tavoista ja tottumuksista saattoi olla vaikea luopua, kun uudessa työyhteisössä alettiin vetämään yhteisiä linjoja. Toimenkuvan selkiytymisen odottaminen oli laskenut usean työntekijän työmotivaatiota. Toisaalta yksilöllisiä eroja oli paljon.

”Uusi näkökulma työhön, uudet työtoverit ja osittain uudet työmenetelmät antavat uutta intoa ja uutta motivaatiota, koen muutoksen positiivisena.” Työntekijälle oman työnkuvan ymmärtäminen organisaatiossa tuo työhön mielekkyyttä ja iloa. Työntekijän henkilökohtaiset kokemukset ja persoonan ominaisuudet ovat merkityksellisiä. (Stenvall, Majoinen & Syväjärvi 2007, 106 - 110.) Niiden vaikutus

muutokseen suhtautumiseen ja siitä selviytymiseen on suuri. Oletamme, että näin positiivisesti ajattelevalla vastaajalla on ollut muutoksen jälkeenkin selkeä käsitys työnkuvastaan, jolloin uudet menetelmät ja ihmiset tuovat uutta pontta työhön.

8.3 Suhtautuminen yksiköiden rakennemuutoksiin

Taulukko 2. Omaa suhtautumista yksiköiden rakennemuutoksiin koskevien väittämien jakauma.

Vastausvaihtoehdoissa 1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa, eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä, 6 = en osaa sanoa

n = 18

VÄITTÄMÄT	1	2	3	4	5	6
Muutoksesta tiedotettiin ajoissa	5	3	1	6	3	
Muutoksesta tiedotettiin riittävästi	6	6	2	1	3	
Muutokset pelottivat minua	5	5	1	6	1	
Työn kuormittavuus lisääntyi henkisesti	2	2	2	5	7	
Työn kuormittavuus lisääntyi fyysisesti	4	4	4	4	2	
Suhtaudun myönteisesti uusiin toimintatapoihin työssäni		2	1	11	4	

Kuten Stenvall, Majoinen & Syväjärvi ovat teoksessaan todenneet, on selvää, että ihmisten suhtautumisessa on paljon yksilöllisiä eroja. Sopeutumiseen ja suhtautumiseen vaikuttavat muun muassa työntekijän stressinsietokyky, aiemmat kokemukset ja persoonallisuus. (Stenvall, Majoinen & Syväjärvi 2007, 59.)

Puolet vastaajista oli jokseenkin tai täysin sitä mieltä, että muutoksesta tiedotettiin ajoissa. Kuitenkin kolme taas oli jokseenkin eri mieltä ja viisi täysin eri mieltä. Vaikka puolet vastanneista olivat tyytyväisiä tiedotuksen ajankohtaan, kaksitoista oli sitä mieltä, että muutoksesta ei silti tiedotettu riittävästi. Vain neljä vastaajaa koki

tiedottamisen riittäväksi, kaksi ei ollut samaa, eikä eri mieltä. Ristiintaulukoinnista kävi ilmi, että pääasiallisesti ne vastaajat, jotka olivat sitä mieltä, ettei muutoksesta tiedotettu ajoissa, olivat myös sitä mieltä, ettei muutoksesta tiedotettu riittävästi. Tämä oli odotettava tulos, sillä kyseiset asiat vaikuttavat läheisesti toisiinsa.

Muutosten pelottavuus jakoi myös työntekijöiden mielipiteitä. Kymmenen vastaajista oli sitä mieltä, etteivät muutokset pelottaneet, kun taas seitsemän oli sitä mieltä, että muutokset pelottivat ainakin jollain lailla. Vain yksi ei ollut samaa, eikä eri mieltä. Yllätyimme ristiintaulukoinnin tuloksesta, sillä ajattelimme, että vanhoja työntekijöitä muutokset olisivat pelottaneet vähemmän, sillä heillä on enemmän kokemusta ja mahdollisesti myös muita organisaatiomuutoksia takanaan. Tulos kuitenkin osoitti, ettei työkokemuksella ollut juurikaan merkitystä, vaan kyse oli ilmeisesti nimenomaan henkilön omasta suhtautumisesta ja persoonasta.

Uuden työn kuormittavuus ei lisääntynyt henkisesti neljällä vastaajalla, mutta kaksitoista vastanneista kertoi työn kuormittavuuden lisääntyneen henkisesti. Kaksi ei ollut samaa eikä, eri mieltä. Fyysinen kuormittavuus ei kuitenkaan tuntunut lisääntyvän niin paljon, sillä kahdeksan vastaajista ei kokenut sen lisääntyneen. Kuusi puolestaan kertoi myös fyysisen kuormittavuuden lisääntyneen. Henkisen kuormittavuuden lisääntymisestä kertoo mielestämme se, ettei työntekijöitä oltu informoitu tarpeeksi ja uuden työn alkaessa kuviot olivat epäselviä. Lastensuojelutyö on muutenkin haasteellista ja aika-ajoin raskasta, tällainen ”ylimääräinen” tiedottomuuden tunne ei helpota tilannetta.

Suhtautuminen uusiin toimintatapoihin työssä oli kuitenkin positiivista, sillä viisitoista vastanneista kertoi suhtautuvansa myönteisesti uusiin toimintatapoihin. Vain kaksi oli joksikin eri mieltä ja yksi ei ollut samaa, eikä eri mieltä.

Tämän jälkeen vastaajille annettiin mahdollisuus kuvailla omaa suhtautumista rakennemuutoksiin avoimen kysymyksen kautta. Hyväksi asiaksi koettiin se, että uudet osastot on rakennettu niin, että jokaisella on omat kohderyhmänsä.

Mielestämme tärkeää on, että osaston toimintaperiaate ja käytännöt ovat selkeitä jokaiselle työntekijälle. Kyselyn tekemisen aikoihin uudet osastot elivät vielä niin kutsuttua kasvun vaihetta, jolloin kaikki palaset eivät olleet kohdallaan. Vastauksista kävikin ilmi, että tiettyjen osastojen toiminnat ”*ei ihan vielä toteudu kunnolla*”.

Työntekijät olivat kuitenkin myös itse tietoisia siitä, että rakennemuutos oli tuolloin muuntautumisvaiheessa.

Lyhyeen siirtymään suhtauduttiin suhteellisen negatiivisesti, mikä on ymmärrettävää, kun on kyse isoista muutoksista. Anjalankosken perhetukikeskuksen lopettaminen kokonaan nosti suuria tunteita: *”Sitä oli vaikea hyväksyä ja nyt tuntuu, että oli virhe, koska lapsia on jonossa.”* Näin suureen muutokseen on tuskin kenenkään helppo suhtautua myönteisesti, ainakaan aluksi. Muutokset itsessään jo aiheuttavat epävarmuutta, lisäävät kiirettä ja työpaineita ja työntekijöiden mieliin saattaa tulla myös pelko oman työn jatkuvuudesta (Stenvall, Majoinen & Syväjärvi, 92). Perhetukikeskuksen tilanteessa työntekijöiden ei tarvinnut pelätä sitä jatkuuko työsuhde, vaan sitä, missä työt jatkuvat.

”Muutos voi olla tilaisuus uuteen ja parempaan, ei kannata takertua negatiivisiin asioihin, ne eivät johda mihinkään positiiviseen.” Oman kokemuksemme mukaan muutokset saavat usein työntekijän tunnistamaan omia vahvuuksiaan ja heikkouksiaan, joiden kautta he kykenevät asioiden järkevään ja realistiseen tarkasteluun. *”Uusi tapa tehdä työtä innosti ja tuntui haasteelliselta. Lähdin innokkaana uuteen, mutta nyt tuntuu, että liian vähäinen resurssi, vanhojen tapojen muuttaminen ja kaikenlainen sekavuus ovat latistaneet intoani.”* Mielestämme huomioon tulee ottaa myös se, ettei uutuuden viehätys kestä aina kovin kauaa. Suunnitelmat saattavat tuntua hienoille, mutta todellisuudessa isojen muutosten toteuttaminen ilman konflikteja, takapakkia tai muutosta suunnitelmiin, on miltei mahdotonta.

Osa vastaajista koki, ettei heitä, niin kutsuttuja rivityöntekijöitä, kuunneltu tämän muutosprosessin tiimoilta laisinkaan. Koettiin, että päätökset tehtiin ylemmällä tasolla. Mielestämme perustyöntekijän näkökulma on aina tärkeä ottaa huomioon, sillä juuri he tietävät käytännön kautta sen, millainen toiminta ja millaiset käytännöt palvelevat parhaiten asiakkaiden tarpeita.

Negatiiviseen suhtautumiseen vaikutti myös usealla se, että toimiva ja aikaansaava työyhteisö hajosi ja tieto siitä, että yhteisesti kehitettyjä työskentelymalleja jouduttiin taas alkamaan suunnittelemaan uudestaan. *”Kolmen vanhan organisaation epätasainen muutoksen työstäminen näkyy nyt tällä hetkellä, oma positiivinen*

suhtautuminen ja työn kehittämismotivaatio ovat / joutuvat olemaan nyt säästöliekillä.”

Mielenkiintoista oli huomata, että osa vastaajista oli sitä mieltä, että henkilökuntaa on liian vähän. Pohdimmekin, millainen tilanne on ollut ennen. Onko silloin korostunut henkilökunnan riittämättömyys, vai onko kyse vain muutoksen aiheuttamasta myllerryksestä ja ”kaikki on pielessä” - tunteesta, sillä työntekijöiden määrä on noussut suhteessa asiakkaisiin, jos verrataan aiempien kolmen yksikön rakenteita? Kaikki työntekijät saivat pitää paikkansa, mutta asiakkaiden paikkaluvut kuitenkin laskivat.

8.4 Muutosten vaikutus työhyvinvointiin

Taulukko 3. Muutosten vaikutusta työhyvinvointiin tutkivien väittämien jakauma. Vastausvaihtoehdoissa 1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa, eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä, 6 = en osaa sanoa

n = 18

Muutoksen jälkeen...

VÄITTÄMÄT	1	2	3	4	5	6
Koen työni haasteellisemmaksi kuin ennen	1		3	8	6	
Koen työni mielenkiintoisemmaksi kuin ennen		1	9	6	2	
Koen työni monipuolisemmaksi	1	2	3	10	1	1
Koen, että ammatillinen osaamiseni menee hukkaan	4	6	3	3	2	
Koen, että työni tarjoaa mahdollisuuden käyttää ammatillista osaamistani	1	2	4	8	3	
Jaksan työssäni paremmin	2	6	6	1	1	2

Kyselystä kävi ilmi, että työ on haasteellisempaa kuin ennen. Neljätoista vastaajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä kyseisen väitteen kanssa. Vain yksi vastanneista oli täysin eri mieltä ja kolme ei samaa, eikä eri mieltä. Siitä, onko työ mielenkiintoisempaa kuin ennen, puolet vastanneista ei ollut samaa eikä eri mieltä. Kahdeksan oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä ja vain yksi jokseenkin eri mieltä.

Työ koettiin kuitenkin monipuolisemmaksi, näin kertoi yksitoista vastaajaa, jotka olivat joko jokseenkin tai täysin samaa mieltä väitteestä. Kolme oli jokseenkin tai täysin eri mieltä ja kolme ei samaa, eikä eri mieltä. Teimme ristiintaulukoinnin väitteistä ”koen työni haasteellisemmaksi kuin ennen” ja ”koen työni monipuolisemmaksi”. Odotustemme mukaisesti taulukoinnista kävi ilmi, että ne, jotka kokivat työnsä monipuolisemmaksi, kokivat sen myös haasteellisemmaksi. Ymmärrettävää on, että työn monipuolistuessa se myös lisää haasteellisuutta. Tilanteessa, jossa kiire on muutenkin suuri, on varmasti hankalaa oppia monipuolisempaa työnkuvaa. Tällöin saattaa työmäärä alkaa tuntua liian suurelta ja se voi heikentää työhyvinvointia.

Kymmenen vastaajaa oli täysin tai jokseenkin eri mieltä väitteestä ”ammattillinen osaamiseni menee hukkaan”. Yli puolet vastanneista koki siis, että ammattillinen osaaminen on kohdennettu oikein. Viisi kuitenkin koki osaamisen menevän hukkaan jokseenkin tai täysin. Tämä on harmillista huomata, sillä uuden toivotaan usein olevan jotakin positiivista ja uuden luomisvaiheessa olisikin ehkä siis voitu kartoittaa tarkemmin työntekijöiden kiinnostusta ja erityisosaamista. Kyse ei mitään ilmeisimmin ollut kuitenkaan siitä, etteikö työ tarjoaisi mahdollisuutta käyttää ammattillista osaamista, sillä yksitoista vastanneista kertoi, että työ tarjoaa tähän mahdollisuuden. Vain kaksi oli jokseenkin ja yksi täysin eri mieltä.

Vain kaksi työntekijää kertoi jaksavansa paremmin työssään. Työnkuvan muutos on usein monelle uusien asioiden oppimisen paikka, jolloin se lisää jo entuudestaan raskasta työtaakkaa. Kahdeksan vastaajaa oli jokseenkin tai täysin eri mieltä. On ymmärrettävää, että jos työ vie voimia niin fyysisellä kuin psyykkisellä tasolla, tai vaikka vain toisella, eikä se tuota minkäänlaista tyydytystä ja palkitsevuuden tunnetta, niin kuin usein muutostilanteissa käy, on työ tällöin todella raskasta ja työssä jaksaminen vähissä.

Avoimessa kysymyksessä, joka käsitteli muutosten vaikutusta työhyvinvointiin, saivat vastaajat kuvailla asiaa oman työnkuvansa kautta. Perhetukikeskuksen rakennemuutoksessa jotkut työntekijät vaihtoivat työpaikkaansa kuten myöskin heidän työnkuvansa muuttui olennaisesti.

Työnkuvan suurien muutosten ei koettu yleisesti luovan hyvinvointia, koska näissä tapauksissa yksittäinen työntekijä ei välttämättä heti halua tuoda esille omia ajatuksiaan kokiessaan, etteivät hänen ajatusmallinsa sovi jo ehkä vallitseviin käytäntöihin uudessa työympäristössä. Joillakin työntekijöillä taas työnkuva muuttuessaan selkiintyi omasta mielestään, ja tämä toi tiettyjä raameja osaston toiminnalle kuin myös työntekijän omalle toiminnalle.

”Koen uudet asiat ja tehtävät haasteena, joiden kautta voi kokea onnistumista ja mielihyvää.” Työntekijöiden erilaiset kokemukset hyvinvoinnin osa-alueella vaikuttavat miten tulevat haasteet otetaan vastaan ja nähdäänkö niissä kehittymisen mahdollisuuksia vai liian isoja haasteita, jotka tuovat esille ahdistuneisuutta. Oman kokemuksemme mukaan toisille se, mikä aiheuttaa pelkoa ja ahdistusta voi tarkoittaa toisille uusien mielenkiintoisten mahdollisuuksien aukeamista.

Työntekijät kantavat vastuualueita omaan työhönsä liittyen, asioita joissa he kokevat olevansa vahvoilla, ja käyttävät ammatillista osaamistaan. Rakennemuutoksen jälkeen työntekijät eivät kovin lyhyessä ajassa kykene vielä kuvaamaan työnkuvan muutosten aiheuttamia tunnelmia hyvinvointiinsa nähden. Työyhteisön tiivistyessä ja työnkuvan selkiytyessä yksittäinen työntekijäkin pystyy vasta ajan mittaan arvioimaan paremmin muutoksen vaikutusta työhyvinvointiinsa. Alussa syntyy tunne, että työhyvinvointi on kärsinyt kaiken muutoksen tuoman uuden tiedon alla. (Malvela & Rainisto 2007, 135.)

”En koe enää osaavani niin paljon kuin ennen. Joskus tuntuu, että rima on liian korkealla.” Vastauksista välittyi, että työ koetaan vaativaksi ja työkäytäntöjen erilaisuus tuottaa omalta osaltaan paineita. Työntekijät kokevat, että paljon pitäisi oppia uutta vähässä ajassa ja silti käytäntöjen eläminen saattaa muuttaa asioiden laittaa jo seuraavaan työvuoroon mennessä. Paineensietokykyä vaaditaan niin riittämättömän henkilöstömäärän kuin resurssien vuoksi sekä muutoksen jälkeisen asioiden levällään olon vuoksi. Myös uuden toimintaympäristön ja työnkuvan vuoksi jotkut työntekijät tutkimuksemme mukaan kokevat kiirettä ja yksilöllinen kohtaaminen asiakkaan

kanssa jää vähiin. Kaikessa haasteellisuudessaankin uusi tapa tehdä työtä innostaa, ja uutta lähtee mielellään toteuttamaan motivoituneena. Pohdimmekin, että ajan kuluessa myönteinen suhtautuminen todennäköisesti vain kasvaa, tässäkin tapauksessa.

8.5 Sosiaalinen ympäristö / työyhteisö

Taulukko 4. Sosiaalista ympäristöä/työyhteisöä koskevien väittämien jakauma.

Vastausvaihtoehdoissa 1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa, eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä, 6 = en osaa sanoa

n = 18

VÄITTÄMÄT	1	2	3	4	5	6
Muutoksen jälkeen toimiva työyhteisö hajosi		4	1	11	2	
Koen olevani tasavertainen työyhteisön jäsen			3	6	9	
Voin keskustella esimieheni kanssa avoimesti		2	1	8	6	1
Työyhteisöni on kannustava		1	1	11	5	
Saan työyhteisöltäni palautetta		1	2	12	3	
Työyhteisössämme ”puhalletaan yhteen hiileen”	2	2	1	11	2	

Vastaajista kolmetoista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä väittämästä ”muutoksen jälkeen toimiva työyhteisö hajosi”. Neljä vastaajaa oli jokseenkin eri mieltä ja yksi ei ollut samaa eikä eri mieltä. Organisaatioiden rakennemuutosten hajottaessa, rakentaessa ja yhdistellessä uusia työryhmiä alkaa prosessi aina alusta, kun työryhmään tulee yksikin uusi jäsen. Tutustuminen, valtasuhteiden määrittely ja ryhmän sisäisten pelisääntöjen rakentuminen vie aikaa. Vanhan, tutun ja turvallisen yhteisöllisyyden tunne ei tuo enää välttämättä samaa suojaa kuten aikaisemmin on koettu. (Aro 2002, 64 - 65.) Näin ollen onkin ymmärrettävää, että suurin osa vastaajista kokee, että toimiva työyhteisö on hajonnut. Tärkeää olisi kuitenkin muistaa

oma osuutensa ja panoksensa uutta työryhmää rakentaessa.

Yhteisö koettiin mitä ilmeisemmin tasavertaiseksi, sillä kaiken kaikkiaan viisitoista vastaajaa koki olevansa tasavertainen yhteisön jäsen. Kolme ei ollut samaa, eikä eri mieltä. Työntekijöiden yhteinen kokemus ja tietämys olivat tutkimuksen mukaan toimineet voimavarana, joka antaa turvallisuutta. Jokainen heistä koki saman muutoksen joka on vaikuttanut kaikkiin jollain lailla. Kokemuksemme mukaan työyhteisö alkaa usein nopeasti nähdä muutoksessa hyviä puolia, uusia mahdollisuuksia ja haasteita.

Valtaosa työntekijöistä koki voivansa keskustella esimiehen kanssa avoimesti, neljätoista vastaajaa puhuu sen puolesta. Kaksi oli jokseenkin eri mieltä avoimesta keskustelusta esimiehen kanssa. Yksi ei ollut samaa, eikä eri mieltä ja yksi vastaajista ei osannut sanoa. Esimiehen rooli muutoksessa on todella tärkeä. Työntekijän täytyy voida turvautua tarvittaessa ylempään tahoan. (Stenvall, Majoinen & Syväjärvi 2007, 70.) Onkin hieno huomata, että esimies on ollut työntekijöiden tukena ja rinnalla muutoksen edetessä.

Työyhteisö koettiin kannustavaksi kuudentoista vastaajan osalta. Vain yksi oli jokseenkin eri mieltä ja yksi ei ollut samaa eikä eri mieltä. Mielestämme palautteen anto on tärkeää työyhteisön toimivuuden kannalta. Viisitoista vastaajaa kertoi saavansa palautetta työyhteisöltään, vain yksi oli asiasta jokseenkin eri mieltä. Työyhteisön toimintaa kuvaa vastavuoroisuus ja yhteistyö ihmissuhteissa, selkeä viestintä ja tehtäväkeskeinen päätöksenteko. Esiintyvien ongelmien käsittely tulee olla joustavaa ja tuloksellista, asioiden suunnittelu kattavaa ja tarkoituksenmukaista. (Aro 2002, 63 - 64.) Tällaiset asiat eivät toteudu, jos työyhteisön keskellä ei kannusteta toinen toista ja annetta rehellistä palautetta.

Työyhteisössä tuntuvat pääasiallisesti vallitsevan yhteiset toimintatavat, säännöt ja tavoitteet, sillä kolmetoista vastaajaa kertoi työyhteisön puhaltavan yhteen hiileen. Yksi vastaajista ei ollut samaa, eikä eri mieltä ja kaksi vastaajista koki, ettei työyhteisö pelaa yhteen. Varsinkin muutoksen keskellä työyhteisön toimivuutta ja yhteen hiileen puhaltamista testataan mielestämme rankasti. Voimmekin uskoa, että siinä missä esimies on ollut tuki ja turva työntekijöille, ovat työntekijät saaneet tukea myös työtovereiltaan. Vaikka työyhteisöissä on tapahtunut muutoksia, sen merkitys ei

tutkimuksen mukaan ole muuttunut juuri millään lailla.

Seuraavassa avoimessa kysymyksessä vastaaja sai kuvailla omin sanoin sitä, miten sosiaalisen työympäristön muutos on vaikuttanut työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja työmotivaatioon.

Sosiaalinen työympäristö / työyhteisö on näytellyt suurta roolia muutoksen keskellä ja ollut monelle työntekijällä voimavara. Ongelmaksi on lähinnä koitunut ajanpuute, kun päivittäiset kiireet vievät ajan muulta kehittämiseltä. ”*Jokainen haluaa tuoda näkyväksi omien entisten työpaikkojen hyvät käytännöt, mikä on hyvä asia.*” Moni on nähnyt tiimien yhdistämisen hyödyt. Useat näkökulmat voivat tarjota monelle uutta.

Osalla vastaajista oli selkeästi havaittavissa kaipuuta vanhaan, jolloin ei voida sanoa uuden tilanteen ainakaan kovin paljon kohentavan työhyvinvoinnin tunnetta. Mutta tässäkin tapauksessa oli hienoa huomata, että vastaajat tiedostivat taasen tilanteen olevan uusi ja kaiken olevan niin alussa, ettei vielä voi varmaksi sanoa mitä tulevaisuus tuo tullessaan.

Toki osalla muutokset työyhteisössä vaikutti työhyvinvointiin negatiivisesti. ”*Työhyvinvointini on nyt aika ajoitin hyvinkin huonoa, sillä kaikki eivät toimi työyhteisössä sovitulla tavalla, vaan ”sooloilevat”. Vuorovaikutus ei myöskään toimi toivomallani tavalla.*” Oma suhtautumista kannattaa toki aina miettiä. Totta on, että huonosti toimivassa työyhteisössä toimiminen vaatii ponnisteluja ja verottaa jaksamista. Mielestämme jokaisen tulisi kuitenkin kohdella työtovereitaan niin kuin itseään toivoisi kohdeltavan. Joissakin vastauksissa kävi ilmi, ettei tiedonkulku aina työyhteisön kesken toimi. Raportit eivät aja asiaansa, vaan paljon jää arvailujen varaan. Tämä on huolestuttavaa, sillä juuri tällaiset asiat vaikuttavat työn laatuun. Tiedonkulun ja raportoinnin toimivuuteen tulisi jokaisen panostaa, ja jos se ei toimi, ottaa asia rohkeasti esille. ”*Viestintä ihmisten kesken on aina haasteellista ja aina siinä lienee parantamisen varaa ja kehittäminen viestinnässä on tärkeitä.*”

Osa työntekijöistä oli nähnyt uudet ihmiset ja yhteisöt positiivisena, työhyvinvointia kohottavana tekijänä. ”*Uudet ihmiset ovat aina hyvä asia.*” ”*Uusi yhteinen ryhmä on toimiva.*” Avoimuus, rehellisyys, kunnioittaminen ja saumaton tiedonkulku työyhteisössä ovat olennainen osa työhyvinvoinnin ja työmotivaation syntymisessä tai ylläpitämisessä (Hämäläinen 2005, 79). Työyhteisön joillakin jäsenillä voi olla

kokemusta jo aiemmista rakennemuutoksista. Nämä henkilöt voivat toimia positiivisessa osassa muutoksen keskellä jakaen kokemuksia toimintatavoista eteenpäin.

8.6 Ohjaajien kokemuksia muutoksen vaikutuksista työhyvinvointiin

”Mutta eteenpäin elävän mieli, eikä auta itku markkinoilla!”

Organisaatiomuutokseen suhtautuminen on ollut sekä positiivista että negatiivista. Uutta lähdettiin luomaan motivoituneesti ja tekemään työtä uudella tavalla. Jonkin ajan jälkeen nousi huomioita miten paljon arjen rutiinit kuluttavat aikaa ja yhteisöllinen uuden suunnittelu sekä tekeminen jäävät jalkoihin. Luottamus tulevaan ja työn tekemisen mahdollisuuteen laadukkaasti elää silti koko ajan päämääränä.

Osa vastaajista näki muutoksen todella positiivisena. He ryhtyivät uuteen työhön motivoituneina ja innokkaina. Muutos nähtiin mahdollisuutena, ei uhkana. Suurin osa vastaajista myönsi, että alkuun muutos pelotti ja ahdisti, mutta jo pienen ajan kuluttua muutoksessa alettiin nähdä hyviä puolia. Tulevaisuudelta odotettiin pääasiallisesti vain hyvää, kykyä tuottaa laadukkaampaa palvelua ja vastata asiakkaiden tarpeisiin toimivan työyhteisön voimin. Yksilölliset erot korostuivat paljon. Tarkoituksemme olikin tutkia nimenomaan jokaisen omaa, henkilökohtaista suhtautumista ja työhyvinvoinnin tunnetta.

Kyselyn tekemisen aikaan myllerrys oli kova, organisaatiomuutoksesta oli ehtinyt kuluu vain kolme kuukautta. Ehkä juuri tästä syystä kiire ja tietämättömyys asioista nousivat monissa vastauksissa työhyvinvointiin negatiivisesti vaikuttaviksi tekijöiksi. Tutkimuksessa esille nousi myös se, että ohjaajan ja johtajankin työnkuvissa ja vastuissa oli epäselvyyksiä, jotka osaltaan hämmensivät.

Tiedottamisen merkitys korostui. Osa vastaajista koki, että lähiesimiestasolla oli puutteita tiedottamisessa. Olennaisen tärkeää mielestämme olisi, että esimies kykenee muutoksenkin keskellä havainnoimaan työyhteisöään ja kohtelemaan kaikkia työntekijöitä tasavertaisesti myös tiedonjakamisen suhteen. Oman kokemuksemme mukaan muutoksessa tieto lisää turvallisuuden tunnetta, kun kaikki on vielä epäselvää. Turhat huhut ja spekulatiot tulisi karsia pois työyhteisön keskuudesta tiedottamalla asioista asianmukaisella tavalla kaikille. Uskomme, että tietämättömyyden tunne voi

saada työntekijän kokemaan itsensä jopa ”turhaksi”, mikä voi heijastua myös asiakastyöhön. Työhyvinvointia tällainen tilanne ei paranna.

Uuden johtajan ja vastaavien ohjaajien mukanaan tuomat uudet toimintamallit koettiin hyvinä. Joissain määrin kuitenkin nousi esille se, että johtaja ei ollut tarpeeksi läsnä, eikä lähimpään esimieheen voinut aina tukeutua. Muutoksen keskellä työ- ja osastokokoukset ovat tärkeitä ja niihin kaikkien tulisikin panostaa. Muutokseen liittyen oli järjestetty myös koulutuksia, jotka nähtiin hyvinä ja ennenkaikkea tarpeellisina. Tärkeinä pidettiin myös muutokseen liittyen pidettyjä palavereita ja tapaamisia tulevan työryhmän kesken. Mielestämme tällaiset asiat auttavat usein työntekijää sopeutumaan tilanteeseen.

”Ajatus uudistukseen oli hyvä ja varmasti tulee tulevaisuudessa olemaan käytännössäkin, kunhan aikaa kuluu ja asiat selkiytyy. Nyt asiakkaat saavat ehkä tulevaisuudessa laadukkaampaa apua ongelmiinsa ja se ajatus parantaa työhyvinvointiani.” Monen vastaajan kohdalla nousi esille työn haastavuus arviointiosastolla, jossa kyselyn suorittamisen aikaan oli paljon vauvoja. Monen vastaajan kohdalla nousi esille myös se, ettei perustyöhön ollut tarpeeksi aikaa, koska vauvojen hoito verotti siitä niin paljon. Kysyä voikin, olivatko resurssit mitoitettu oikein? Jatkuva kiire vie paljon energiaa ja voi myös johtaa siihen, että työstä tehdään vain se pakollinen, jolloin myös työn laatu kärsii.

Osastojen uusi jako on nähty hyvänä asiana. Uusi jako antaa mahdollisuuden työntekijöille käyttää omaa erityisosaamistaan, sillä jokaisella osastolla on tätä nykyä oma tarkoituksensa, oma toimintaperiaate. Mielestämme sijoittamalla työntekijät niin, että jokainen voi työskennellä sellaisessa ympäristössä, jossa tuntee olevansa oikeassa paikassa, kohdennetaan voimavaroja oikein. Työ on laadukasta ja työntekijä voi hyvin työssään.

”Vielä on teitä kulkematta, polkuja löytämättä.”

9 TUTKIMUSTULOSTEN YHTEENVETO

Tutkimuskysymyksemme olivat: ”Ovatko Kouvolan seudun lastensuojeluyksiköiden rakennemuutokset vaikuttaneet yksiköiden työntekijöiden työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja / tai työmotivaatioon?” ”Miten rakennemuutokset ja niistä aiheutuneet muutokset esimerkiksi työyhteisöissä ja fyysisissä tiloissa tai mahdolliset työnkuvan muutokset ovat vaikuttaneet Kouvolan perhetukikeskuksen ohjaavaan henkilökuntaan?”

Alkuolettamuksemme oli, että muutokset vaikuttavat aina jollain lailla työntekijöiden työhyvinvointiin. Tutkimus osoitti olettamuksemme tässä tapauksessa oikeaksi. Muutoksen vaikutuksia oli paljon, ja yksilölliset erot korostuivat tutkimuksessa.

Tutkimuksemme mukaan suurimpana työhyvinvointiin negatiivisesti vaikuttaneena tekijänä koettiin rakennemuutoksen kiireinen aikataulu, nopea siirtymä organisaatorakenteesta toiseen. Työntekijät kokivat pääasiallisesti jäävänsä muutoksessa ulkopuolelle, eikä heidän mielipiteitään otettu tarpeeksi huomioon. Kyse oli isosta muutoksesta, jolloin kaikkia työntekijöitä olisi pitänyt mielestämme kuulla ja kuunnella tasavertaisesti. Ymmärrettävää on, etteivät rahkeet ja resurssit riitä jokaisen mielipiteen huomioon ottamiseen, ”päättäjiä” emme missään nimessä halua paheksua. Pohdimmekin sitä, olisiko muutosten aikatauluttamiseen pitänyt panostaa enemmän.

Tutkimuksessamme työyhteisön merkitys korostui, ja monelle yhteisön tuomat tuki ja turva olivat kantavia voimavaroja myllerryksen keskellä. He olivat kaikki ”samassa veneessä”, jolloin työtoverin tilanteeseen oli luultavasti helppo samaistua.

Luulemme, että jokainen työntekijä toimii ehkä huomaamattaankin vertaistukena toisille. Muutokset työyhteisöissä koettiin pääasiallisesti positiivisena ja muutoksista osattiin löytää ne hyvät puolet, kuten uudet näkökulmat ja menetelmät. Hienoa oli myös huomata, että suurin osa vastaajista koki itsensä tasavertaiseksi työyhteisön jäseneksi. Tämä kertoo mielestämme siitä, että työntekijät olivat avoimin mielin lähteneet rakentamaan uusia toimintatapoja uudessa työryhmässä.

Tutkimus osoitti, että kyselyn suorittamisen hetkellä sen hetkiset työtä koskevat tavoitteet olivat hukassa, ja se nousikin tutkimuksessa yhdeksi työmotivaatiota laskevaksi tekijäksi. Uskomme, että perustyön arkipäiväinen tekeminen on ollut

vaikeaa, jos edes työn tavoitteet eivät olleet selkeitä.

Jokaisen vastaajan yksilöllisyys korostui eniten heidän omissa suhtautumisissaan rakennemuutoksiin, ja tämä ei meitä yllättänyt. Esimerkiksi fyysisen kuormittavuuden lisääntyminen jakautui vastauksissa todella laajasti. Toinen voi kokea fyysisen kuormittavuuden paljon suurempana tekijänä kuin toinen. Muutoksen myötä iso osa työntekijöistä koki uuden työnsä monipuolisemmaksi ja että työ tarjosi edelleen mahdollisuuden käyttää ammatillista osaamista.

Tutkimuksessa selvitimme myös sitä, miten työntekijät jaksivat sillä hetkellä työssään. Vastauksista kävi ilmi, ettei osa työntekijöistä pystynyt kertomaan tai ilmaisemaan jaksamistaan, sillä muutokset olivat tapahtuneet niin vähän aikaa sitten. Ymmärrettävää mielestämme on, että se osa vastaajista, joka työssä jaksamistaan kykeni tulkitsemaan, tulkitsi sen huonontuneen. Uskomme, että muutos itsessään toi ”ylimääräistä” työtä perustyön ohelle verottamaan työntekijöiden jaksamista.

Loppujen lopuksi vastausten perusteella meille jäi kuitenkin tunne, että vaikka muutokset ovat verottaneet työntekijöiden jaksamista ja työhyvinvointia, näkivät he silti ”valoa tunnelin päässä”. Työntekijät jaksivat uskoa tulevaan ja toivoa siltä vain hyvää, jokainen tavallaan, yksilöllisesti.

10 POHDINTA

Kaiken kaikkiaan olemme tutkimukseemme tyytyväisiä ja koemme, että saimme vastaukset tutkimuskysymyksiimme. Mielestämme olemme tarkastelleet työhyvinvointia ja muutoksen aiheuttamia vaikutuksia siihen monelta eri näkökannalta ja kattavasti. Toivomme, että tutkimuksestamme on hyötyä Kouvolan perhetukikeskukselle, ja että tämän tutkimuksen kautta olisi mahdollisesti helpompaa lähteä työstämään työhyvinvointitoimintaa jatkossa.

Perhetukikeskus saa käyttöönsä tämän tutkimuksen ja uskommekin, että palatessaan tutkittuihin asioihin he huomaavat kyselylomakkeiden täyttöajankohdan ja tämän hetken välissä tapahtuneet muutokset, niin yksilöinä itsessään kuin koko organisaatiossa. Koemmekin, että tärkeää olisi myös jatkossa tehdä vastaavanlainen tutkimus selvittämään, kuinka paljon muutoksia tapahtunut.

Tärkeänä pidämme sitä, että vaikka osalla työntekijöistä tunteet kyselyn suorittamisen

ajankohtaan olivatkin ahdistuneita ja epätoivoisia, tulevat he tämän tutkimuksen myötä toivottavasti huomaamaan päässeensä pahimman yli ja uskommekin, että työntekijät pystyvät tänä päivänä tarjoamaan asiakaslähtöisesti laadukasta palvelua. Asiat, ajatukset ja tunteet joita työntekijät kävivät muutoksen aikana läpi, ovat väistämättömiä jokaisessa muutoksessa. Vain niiden kautta jokainen pystyy ymmärtämään ja hyväksymään uuden tilanteen.

Luulemme, että työntekijöiden henkinen jaksaminen on ollut koetuksella siitä lähtien, kun muutoksesta ensimmäisen kerran tiedotettiin. Sen jälkeen henkistä jaksamista kuormittivat itse muutokset konkreettisesti. Haluammekin tuoda esille oman mielipiteemme siitä, miten hyvin työntekijät ovat tilanteen jaksaneet käydä läpi. Vastausten myötä oletamme, että työntekijät todella pitävät työstään ja ovat omistautuneita sille, muutoksesta huolimatta.

Mielestämme tärkeää onkin, että jokainen työntekijä pääsee hyödyntämään oman osaamisensa, eikä näin ollen turhaudu työhönsä. Tärkeää on myös itsensä kehittäminen. Mielestämme työn tulee tarjota mahdollisuus jokaiselle työntekijälle kehittää itseään ja osaamistaan. Toivomme, että tämä tutkimus antaisi esimiehille lisätietoa työntekijöiden tunteista ja toiveista.

Oma panoksemme tutkimukseen on ollut suuri. Työtä tehdessä olemme paneutuneet siihen toden teolla, vaikkakin aikataulujen mukanaan tuomat kiireet olivat vaikeuttaa työn etenemistä. Itse olemme tyytyväisiä siihen, miten tasavertaisina teimme työtä ja pystyimme kumpikin verottamaan omaa elämää ja tekemään kompromisseja niin, että saimme työmme valmiiksi. Lastensuojelutyö on meidän molempien mielenkiinnon kohde ja mielestämme tärkeää työtä. Sen vuoksi olemme iloisia siitä, että saimme tällaisen aiheen opinnäytetyöksemme.

Koemme myös antaneemme oman panoksemme siihen, ettei työntekijöiden jaksamista ja työhyvinvointia unohdeta taloudellisten ongelmien ja asiakastyön varjoihin, sillä laadukasta palvelua tuottavat oikeat ihmiset, työntekijät. Pahoinvoiva työyhteisö näkyy työn laadussa, siinä missä toimivan, hyvinvoivan työyhteisön työnteko välittyy asiakastyöhön positiivisesti.

Haluamme vielä kiittää Kouvolan perhetukikeskuksen henkilökuntaa tästä tilaisuudesta tutkia näin tärkeää ja henkilökohtaista asiaa. Kiitos kuuluu myös

perhetukikeskuksen johtajalle, Ritva Seppälälle, ja ohjaavalle opettajallemme, Paulette Etelävuorelle, jotka ovat tietotaidoillaan ja tuellaan auttaneet tutkimuksen valmistumista. Tutkimuksemme loppuun haluamme tiivistää omat ajatuksemme kuluneesta vuodesta, ja välittää tuntemattoman runoilijan laatiman ajattelemisen arvoisen lausahduksen myös lukijalle:

” Elämää voi ymmärtää vain taaksepäin, mutta sitä on eletävä eteenpäin.”

11 LÄHTEET

Kirjalähteet

- Aro, A. 2002. Yritän vain hoitaa omaa tehtävääni. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Hämäläinen P. 2005. Ihmisen kokoinen työyhteisö – avaimia hyvään vuorovaikutukseen. Hämeenlinna: Karisto Oy:n Kirjapaino.
- Lepistö, I. 2001. (toim.) Hallittu muutos - yhteinen haaste. Helsinki.
- Malvela, P. & Rainisto, S. 2007. Tutkimusjulkaisu 2008. Kymenlaakson ammattikorkeakoulu.
- Manka, M-L. 2006. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Mäkipeska, M. & Niemelä, T. 2002. Hengittävä työyhteisö –johtamista muutosvirrassa. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Nevalainen, V. 2007. Ihminen ja työ –työelämästä voi selvitä hengissä. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Niermeyer, R. & Seyffert M. 2004. Motivaatio. Helsinki: Maskun Kirjapaino Oy.
- Salomäki J. 2002. Tiimit ja työhyvinvointi. Forssa: Forssan Kirjapaino Oy.
- Seppälä, R. 2008. Kouvolan seudun lastensuojelun kehittämishanke 2006 - 2008. Loppuraportti.
- Stenvall, J., Majoinen, K., Syväjärvi, A., Vakkala, H. & Selin, A. 2007. ”Mees romppeines siihen” Henkilöstövoimavarojen hallinta ja muutoksen johtaminen kuntafuusioissa. Helsinki.
- Tuomi, J. & Sarajärvi A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Vahtera, J., Kivimäki, M. & Virtanen, P. (toim.) 2002. Työntekijöiden hyvinvointi. Helsinki: Vammalan Kirjapaino Oy.

Muut lähteet

Kouvolan seudun kuntaliitos. 2009. Päijät-Hämeen liiton internetsivut. Saatavissa: http://www.paijat-hame.fi/paketti/tiedostot/Esko_Riepula_01042009.ppt [Viitattu 8.6.2009]

Seppälä, R. Perhetukikeskuksen johtaja. Haastattelut 2008 – 2009. Kouvola.

Työntekijän työhyvinvointi. 2009. Sosiaali- ja terveysministeriön internetsivut. Saatavissa: <http://www.stm.fi/tyosuojelu/tyohyvinvointi> [Viitattu 8.6.2009]

Lastensuojelun käsikirja. 2009. Sosiaaliportti. Sosiaalialan ammattilaisten internetsivut. Saatavissa: <http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/lastensuojelunkasikirja/> [Viitattu 3.9.2009]

Työhyvinvointi työn laadun osana. 2009. Talentia. Sosiaalialan internetsivut. Saatavissa: http://www.talentia.fi/index.php?sm=74&news=1&news_id=10&archive=1 [Viitattu 13.2.2009]

Työntekijän työhyvinvointi. 2009. Työterveyslaitoksen internetsivut. Saatavissa: <http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Henkinen+hyvinvointi/Tyontekijan+hyvinvointi/> [Viitattu 8.6.2009]

Kymenlaakson Ammattikorkeakoulu
Sosiaaliala
Kuusankoski

Maaliskuu 2009

ARVOISA KOUVOLAN PERHETUKIKESKUKSEN TYÖNTEKIJÄ

Opiskelemme Kymenlaakson Ammattikorkeakoulussa, Kuusankosken toimipisteessä sosiaalialaa (Sosionomi AMK). Valmistumme jouluna 2009.

Opintoihimme kuuluu opinnäytetyön tekeminen ja teemmekin nyt opinnäytetyötä lastensuojelun yksiköiden rakennemuutoksista ja siitä miten ne ovat mahdollisesti vaikuttaneet Teidän työhyvinvointiinne, työssä jaksamiseenne ja työmotivaatioonne.

Kyselylomakkeella saadut vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja siten, että vastaajien anonymiteetti säilyy koko tutkimusprosessin ajan. Aineiston analysoinnin jälkeen, se hävitetään asianmukaisesti. Kyselylomake on laadittu helpoksi täyttää, jotta sen täyttäminen ei veisi paljon aikaa.

Toivomme, että täytätte lomakkeen huolellisesti ja laitate sen ohessa olevaan valmiiksi maksettuaun palautuskuoreen. Keräämme aineiston tutkimukseemme huhtikuun aikana, ja pyydämmekin Teitä vastaamaan kyselyyn huhtikuun 15. päivään mennessä.

Tutkimuksemme valmistuu syksyn 2009 aikana. Toimitamme valmiin opinnäytetyön luettavaksi yksiköihinne.

Kiitämme Teitä osallistumisestanne ja ennen kaikkea avustanne tutkimuksemme toteuttamiseksi!

Jos Teillä on jotakin kysyttävää lomakkeeseen liittyen, ohessa yhteystietomme.

Ystävällisin Terveisin

Heini Nikunen
heini.nikunen@student.kyamk.fi
044-2531574

Katriina Johansson
katriina.johansson@student.kyamk.fi
040-5818514

MUUTOSTEN VAIKUTUKSET PERHETUKIKESKUKSEN TYÖNTEKIJÖIHIN

Vastaa seuraaviin kysymyksiin tai väittämiin ympäröimällä sopiva vaihtoehto tai kirjoittamalla vastaukset sille tarkoitettuun tilaan.

1. TAUSTATIEDOT

1.1 Entinen työyksikkönne/toimipisteenne:

1.2 Nykyinen työyksikkönne/toimipisteenne:

1.3 Lastensuojelutyön työkokemuksenne vuosina:

2. TYÖMOTIVAATIO

(Vastausvaihtoehdoissa 1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa, eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä, 6 = en osaa sanoa)

a.	työmatkani muuttui	1	2	3	4	5	6
b.	työmatkan muutos vaikutti työmotivaatiooni negatiivisesti	1	2	3	4	5	6
c.	nykyisen työn sisältö vaikuttaa työmotivaatiooni positiivisesti	1	2	3	4	5	6
d.	fyysinen toimintaympäristö vaikuttaa työmotivaatiooni positiivisesti	1	2	3	4	5	6
e.	tämän hetkistä työtä koskevat tavoitteet vaikuttavat työmotivaatiooni positiivisesti	1	2	3	4	5	6
f.	nykyinen työilmapiiri vaikuttaa työmotivaatiooni positiivisesti	1	2	3	4	5	6
g.	koen nykyisen työni palkitsevaksi	1	2	3	4	5	6

2.1 Koetko, että tapahtuneet muutokset ovat vaikuttaneet työmotivaatioosi? Jos kyllä, kuvaile omin sanoin miten?

3. OMA SUHTAUTUMINEN YKSIKÖIDEN RAKENNEMUUTOKSIIN

(Vastausvaihtoehdoissa 1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa, eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä, 6 = en osaa sanoa)

a.	Muutoksesta tiedotettiin ajoissa	1	2	3	4	5	6
b.	Muutoksesta tiedotettiin riittävästi	1	2	3	4	5	6
c.	Muutokset pelottivat minua	1	2	3	4	5	6
d.	Työn kuormittavuus lisääntyi henkisesti	1	2	3	4	5	6
e.	Työn kuormittavuus lisääntyi fyysisesti	1	2	3	4	5	6
f.	Suhtaudun myönteisesti uusiin toimintatapoihin työssäni	1	2	3	4	5	6

3.1 Kuvaile omin sanoin omaa suhtautumistasi rakennemuutoksiin?

4. MUUTOSTEN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN

(Vastausvaihtoehdoissa 1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa, eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä, 6 = en osaa sanoa)

Muutoksen jälkeen...

h.	koen työni haasteellisemmaksi kuin ennen	1	2	3	4	5	6
i.	koen työni mielenkiintoisemmaksi kuin ennen	1	2	3	4	5	6
j.	koen työni monipuolisemmaksi	1	2	3	4	5	6
k.	koen, että ammatillinen osaamiseni menee hukkaan	1	2	3	4	5	6
l.	koen, että työni tarjoaa mahdollisuuden käyttää ammatillista osaamistani	1	2	3	4	5	6
m.	jaksan työssäni paremmin	1	2	3	4	5	6

Liite 3.

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

ANOMUS

Heini Nikunen ja Katriina Johansson
Sairaalankuja 6
45750 SAIRAALAMÄKI

12.3.2009

Kouvolan kaupunki
Sijaishuolto
Kouvolan perhetukikeskus
Kustaa III:n tie 2 B
45370 Valkeala

TUTKIMUSLUPA-ANOMUS

Opiskelemme Kymenlaakson ammattikorkeakoulussa sosiaalialan koulutusohjelmassa. Tavoitteenamme on valmistua joulukuussa 2009 tutkintonimikkeellä sosionomi (AMK).

Opinnäytetyömme on kyselytutkimus aiheesta:

”Uuden Kouvolan kuntaliitoksista johtuvien muutosten mahdolliset vaikutukset lastensuojeluyksiköiden työntekijöiden työhyvinvointiin”.

Ohjaavat opettajamme ovat Paulette Etelävuori ja Minna Veistilä.

Tavoitteenamme opinnäytetyössä on selvittää miten kuntaliitoksista johtuvat rakennemuutokset lastensuojeluyksiköissä mahdollisesti vaikuttavat työntekijöiden työhyvinvointiin (työssä jaksamiseen ja työmotivaatioon).

Tarkoituksena on kerätä tietoa kyselylomakkeen avulla lastensuojeluyksiköiden ohjaavilta työntekijöiltä Kuusankosken ja Kouvolan yksiköistä.

Pyydämme Kouvolan perhetukikeskukselta lupaa kyselytutkimuksen suorittamiseen. Säilytämme tutkimusaineiston kaikkien vastaajien kannalta luottamuksellisena ja anonyyminä koko prosessin ajan. Tutkimuksen tulokset toimitetaan perhetukikeskuksen käyttöön.

Annamme mielellämme lisätietoa opinnäytetyöstämme tarvittaessa.

Ystävällisin yhteistyöterveisin:

Heini Nikunen
044 2531574
heini.nikunen@student.kyamk.fi

Katriina Johansson
040 5818514
katriina.johansson@student.kyamk.fi

KOUVOLAN KAUPUNKI

SIJAISHUOLTO
KOUVOLAN PERHETUKIKESKUS
JOHTAJA
RITVA SEPPÄLÄ
KUSTAA III:n TIE 10 B
45370 VALKEALA

TUTKIMUSLUPA

KYAMK:n sosionomi – opiskelijat Katriina Johansson ja Heini Nikunen saavat tutkimusluvan Kouvolan perhetukikeskuksen henkilöstöä koskevaan tutkimukseen:

”Uuden Kouvolan kuntaliitoksista johtuvien muutosten mahdolliset vaikutukset lastensuojeluyksiköiden työntekijöiden työhyvinvointiin”.

Ohjaavat opettajat ovat Paulette Etelävuori ja Minna Veistilä.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää miten kuntaliitoksesta johtuvat rakennemuutokset lastensuojeluyksiköissä mahdollisesti vaikuttavat työntekijöiden työhyvinvointiin (työssä jaksamiseen ja työmotivaatioon).

Tarkoituksena on kerätä tietoa kyselylomakkeen avulla lastensuojeluyksiköiden ohjaavilta työntekijöiltä Kuusankosken ja Kouvolan yksiköistä.

Kouvolassa
20.3.2009

Ritva Seppälä

Perhetukikeskuksen johtaja
p. 020 6157710