



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

# Tämä on alkuperäisen artikkelin rinnakkaistallenne (kustantajan versio).

Viite:

Koivula, A.-K. (2022). Traumatietoinen kulttuuri osallisuuden edistämisen välineenä työyhteisössä. Teoksessa T. Hautamäki, A. Aalto, A. Alaverdyan, & S. Saarikoski (toim.), *Osallisuus ihmistyössä* (s. 284–296). (Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 177).  
Seinäjoen ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022122873919>



# TRAUMATIETOINEN KULTTUURI OSALLISUUDEN EDISTÄMISEN VÄLINEENÄ TYÖYHTEISÖSSÄ

Anna-Kaarina Koivula, YTL, lehtori, SeAMK

## 1 JOHDANTOA

Artikkelin tarkoituksena on kuvata traumainformoitua lähestymistapaa ja sen soveltamista työyhteisössä. Artikkelin pohjautuu kirjallisuuteen ja CampusOnline-portaalissa kesällä 2022 toteutetun opintojakson osallistujilta kerättyyn aineistoon (N=13).

Traumainformoitu lähestymistapa on sekä näyttöön että kokemustietoon perustuvaa kokonaisvaltaista toimintaa, jossa tiedostetaan yksilön ja yhteisön mahdollinen traumatausta. Lähestymistavassa ei ole kyse terapiasta tai post-traumaattisen stressireaktion hoidosta. Traumainformoinnilla tarkoitetaan sellaisten toimintaympäristöjen luomista, jotka ovat fyysisiltä, psyykkisiltä ja sosiaalisilta ominaisuuksiltaan mahdollisimman turvallisia, toipumista edistäviä sekä uudelleentraumatisoitumista ehkäiseviä. Periaatteiltaan toiminta on ehkäisevää ja rakenteellista työtä. Lähestymistapa soveltuu kaikille ihmisläheistä työtä tekeville työntekijöille ja organisaatioille. Traumainformoitu lähestymistapa on laaja asennoitumistapa ja orientaatio, joskus sitä kuvataan myös liikkeeksi. Työyhteisön kasvu traumainformoiduksi on hidas prosessi ja edellyttää yleensä muutoksia toimintakulttuurin tasolla. Strategiat ja suunnitelmat saattavat olla hyvinkin traumainformoituja, mutta jos käytännön toimintakulttuuri on ristiriidassa strategioiden kanssa, vanhat käytännöt jatkuvat ilman perusteellisen muutosprosessin käynnistämistä. Joskus muutos toteutuu vasta myöhempien sukupolvien aikana.

Suomessa vielä melko vähän tunnettu orientaatio on kehitetty englanninkielisissä maissa. Viime vuosien poikkeukselliset tapahtumat, kuten korona ja Ukrainan sota ovat edistäneet liikkeen laajentumista lähes maailmanlaajuisiksi. Orientaatio pohjautuu Sandra Bloomin, Roger

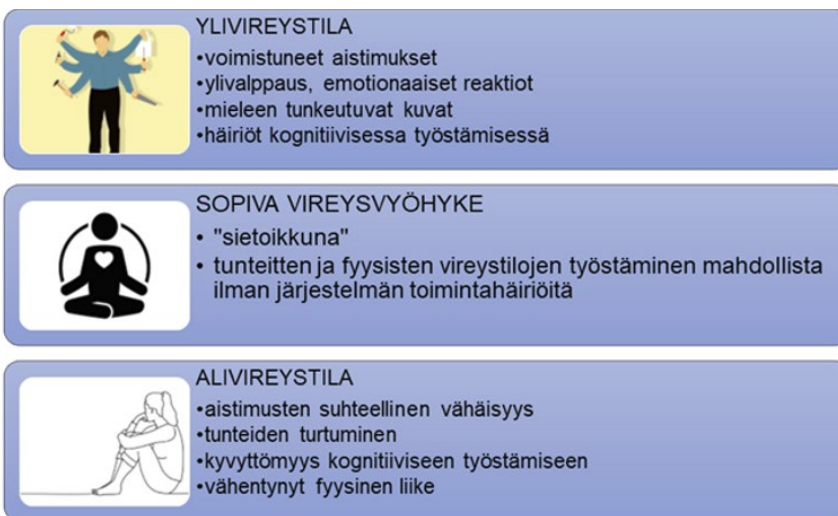
Fallottin ja Maxine Harrisin työhön (Koury & Green, 2019, s. 15). Pisimmällä lähestymistavan soveltamisessa lienee Skotlanti, jossa on vuonna 2017 otettu käyttöön kansallinen psykologisen trauman muuntamisen malli (NHS, 2017). Mallin tavoitteena on lisätä koko väestön traumatietoisuutta ja ymmärrystä traumojen ehkäisystä. Suomessa orientaatio on tullut tunnetuksi Työsuojelurahaston rahoittaman Yhteinen kieli -traumainformoitu kohtaaminen -hankkeen myötä. Hanke toimi vuosina 2019–2020. Siinä kehitettyjä koulutuksia järjestetään nykyään Iloa ja toivoa -verkoston toimesta. Sana traumainformoitu sopii suomen kieleen huonosti. Liikkeen suomalaiset aktivistit psykoterapeutti Kati Sarvela, psykiatri Anne Pelkonen ja sosiaalityöntekijä Johanna Linner Matikka ovat kuitenkin päättäneet käyttää käsitettä, koska se liittyy teeman kansainväliseen tutkimukseen ja keskusteluun.

## 2 TRAUMAT ARJESSA

Trauma ei ole vain mennyt tapahtuma, vaan se on myös jälki, jonka tapahtuma jätti aivoihin, mieleen ja kehoon (van der Kolk, 2014). Se, mitä tapahtuu traumatisoituneessa yksilössä, vaikuttaa siihen, kuinka hän on suhteessa muihin ihmisiin. Trauma leviää peilisolujen ja neuroseption kautta lähisuhteisiin, perheisiin, työpaikkoihin, organisaatioihin ja koko yhteiskuntaan. Tämän seurauksena trauma on myös yhteiskunnallinen ja kulttuurinen ilmiö. (Sarvela, 2021, 15.)

Trauman juuret ovat usein lapsuuden vuorovaikutussuhteissa. Lapsuuden haitallisista kokemuksista käytetään käsitettä ACE (adverse childhood experiences). Nämä tarkoittavat erilaisia myrkyllistä stressiä sisältäviä kokemuksia tai niiden näkemistä elinympäristössä, kuten väkivaltaa, laiminlyöntiä, köyhyyttä, riippuvuus- ja mielenterveysongelmia. Traumot voivat olla myös ylisukupolvista perintöä. Edeltävien sukupolvien haitalliset kokemukset voivat siirtyä epigeneettisesti jälkipolville (Raitakari ym, 2021). Haastava lapsuus ei kuitenkaan ole elinkautinen rangaistus. Vaikka elämässä olisikin ollut monia traumatisoivia kokemuksia, on yleensä ollut myös positiivisia ja korjaavia kokemuksia (PACEs). Yksikin myönteinen ihmissuhde, vaikka koulun talonmies tai siivoaja, voivat vahvistaa, antaa hyväksytyksi tulemisen kokemuksia ja luoda uskoa siihen, että elämä voi kantaa.

Neuroseptio kuvaa ihmisen kykyä arvioida ympäristön vaarallisuutta tai turvallisuutta (van der Kolk, 2017, s. 101). Uhkaavissa tilanteissa ihminen pyrkii ensisijaisesti selviytymään loogisen ajattelun avulla tai tosilta tukea ja turvaa hakien (sosiaalinen liittyminen). Jos tämä ei ole mahdollista, ihminen valmistautuu taistelemaan (viha) tai pakenemaan (pelko). Jos nämäkään eivät onnistu, ihminen saattaa lamaantua tai jäähmettyä. Nämä puolustusmekanismit ovat automaattisia ja tapahtuvat tahdosta riippumatta. Ne ovat hyödyllisiä ja tärkeitä, koska ne suojelevat lisäkärsimyksiltä (Sarvela, 2021). Traumatisoituneella ihmisellä mekanismi saattaa vioittua, jolloin reaktiokynnys voi olla epätavallisen korkea tai matala tai vaihdellen molempia. Myös ärsykkeen luonne vaikuttaa reaktioon. Joillakin voi olla korkea sietokynnys älyllisen keskustelun ärsykeille, mutta matala emotionaalisille ärsykeille (Ogden ym., 2009, s.29). Traumaperäisistä häiriöistä kärsivät ovat luonteenomaisesti alttiita ylivireystilalle. Yli- ja alivireystilojen välillä on vyöhyke, jota kutsutaan sietoikkunaksi. Sietoikkunan sisällä voidaan työstää voimakkuudeltaan monenlaisia tunteita ja fyysisiä vireystiloja ilman järjestelmän toimintahäiriöitä. (Kuvio 1.) Jokaisella on oma vakiintunut sietoikkunan leveytensä, joka vaikuttaa kykyyn toimia ja työstää informaatiota. Kapea sietoikkuna ja matala reaktiokynnys aiheuttavat helposti hallitsemattomia vireystilan vaihteluita.



Kuvio 1. Vireysvyöhykkeet ja sietoikkuna (mts. 28).

Oman vireystilan muutoksia voi oppia tunnistamaan kehon viestien avulla. Vireyden kohoamisesta kertovat muun muassa jännitys hartioissa, hengästyneisyys ja pulssin kohoaminen. Vireystilaan voi myös vaikuttaa kehon avulla, esimerkiksi hengitystekniikalla, säilyttämällä katsekontakti reaktion aiheuttaneeseen henkilöön tai nojautumalla tuolissa taaksepäin (mts. 30). Tunteet tarttuvat, joten yhteisökin voi olla yli- tai alivireystilassa. Vireystilan säätelyn keinoja voi oppia itsereflektion, mindfulnessin tai muiden mielen tekniikoiden, terapian ja kehollisten harjoitusten avulla. Myös perustarpeista huolehtiminen on tärkeää.

### **3 TRAUMAINFORMOITU LÄHESTYMISTAPA**

Traumainformoidussa organisaatiossa, hankkeessa tai muussa järjestelmässä ymmärretään trauman vaikutukset ja reitit, joitten kautta traumaista voi toipua. Niissä myös tunnistetaan trauman merkit ja oireet asiakkaissa, työntekijöissä ja muissa systeemiin kuuluvissa henkilöissä sekä vastataan näihin siten, että traumatietoisuus sisältyy kaikkiin toimintatapoihin, suunnitelmiin ja strategioihin. Tällöin pystytään myös aktiivisesti ehkäisemään uudelleentraumatisoitumista. (SAMSHA, 2014, s. 8).

#### **3.1 Sanojen valta**

Ei haukku haavaa tee – sanontaa on käytetty usein pyrkimyksenä lieventää loukkaavien puheitten vaikutuksia. Ilkeät puheet edessä tai takanapäin voivat tehdä tunnehaavan, eikä oikeana ratkaisuna silloin ole puheitten kohteen sietokyvyn lisääminen tai ”nahan paksuntaminen”. Toistuvat loukkaaviksi koetut puheet tekevät myyräntyötä, joka etäännyttää työyhteisön jäseniä toisistaan, saattavat johtaa itseään toteuttaviin ennustuksiin, vaikuttavat odotuksiin ja siihen, miten asiakkaisiin tai työyhteisön jäseniin suhtaudutaan. Lieväkin vihapuhe voi esineellistää henkilön, eikä tilanteita nähdä osana laajempaa kontekstia. Se myös heikentää toivoa ja uskoa muutoksen mahdollisuuksiin. (Treisman, 2021b, s. 20). On tärkeää erottaa ongelma ja ihminen toisistaan. Jos

työyhteisössä nimetään joku henkilö ongelmaksi, seurauksena on umpikuja, joka ei poistu sitten, kun nimetty henkilö poistuu. Jos pysyttään näkemään ongelmien takana olevat ilmiöt ja käyttäytymismallit, voidaan päästä hyvän kierteeseen ja toipumisen kulttuuriin.

## 3.2 Traumainformoitu johtaminen

Traumainformoidussa työyhteisössä on tilaa moniääniselle johtajuudelle. Treisman (2021b, s. 54–66) vertaa johtajan roolia organisaation immuunijärjestelmään. Johtajan on pystyttävä toimimaan säiliönä, joka ottaa vastaan monenlaista myrkyllistä materiaalia sekä suodattaa sen työyhteisön käyttöön ja hyvän palvelukseen niin, että salailun ja vaitiolon kulttuuri ei heikennä yhteisön terveyttä. Tässä roolissa on erityisen tärkeää, että itsetuntemus on riittävällä tasolla eikä oma traumatausta ohjaa reagoimaan ennen ajattelua ja tulkitsemaan tapahtumia projektiivisesti. Yksilötasolla jokainen työntekijä johtaa itseään. Yhteisötasolla työryhmien itseohjautuvuus on kasvava trendi, joka tuo joustavuutta sekä lisää sitoutumista ja vastuullisuutta (Nyberg & Lindroos, 2020, s. 74–94).

# 4 TYÖYHTEISÖOSALLISUUS

Osallisuus on yhteyttä omiin tai yhteisiin hyvinvoinnin lähteisiin, jotka voivat olla aineellisia tai aineettomia. Osallisuus rakentuu vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa (Isola ym., 2017). Sosiaalipsykologisesta viitekehyksestä katsottuna taustalla ovat tahto, merkityksellisyys ja motivaatio. Työyhteisön jäsenellä on tahtoa ja motivaatiota toimia rakentavasti yhteistä hyvää lisäten, jos hän kokee olevansa turvassa ja hänellä on luottamusta siihen, että tulee kohdatuksi oikeudenmukaisesti. Työyhteisön sisäisen maailman ääripäissä ovat voimauttava yhteisöllisyys ja aikuisten piirileikki tyyliin: ” ootsä mun kaa, ei olla ton kaa”. Episteemisesti epäoikeudenmukaisessa yhteisössä on painetta ryhmäajatteluun, joka rajoittaa oikeutta muodostaa omia näkemyksiään ja maailmankuvaansa. Osallisuuden rakentaminen ja vaaliminen ei kuitenkaan ole yksin johtajan asia. Osallisuus viittaa yhteisö- ja yhteiskunnalliselle tasolle, mutta osallistuminen yksilötasolle. Myös osallistumatta jättäminen voi olla osallisuutta. Työntekijä voi osallistua

monenlaiseen toimintaan, mutta jäädä silti kaiken olennaisen ja merkittävän ulkopuolelle. Salonen (2020, s.107) on tarkastellut osallisuuden johtamista neljästä näkökulmasta: perusarvona, työyhteisömenetelmänä, käytännön johtamistyönä sekä osana hyvinvointijohtamista (Kuvio 2).



**Kuvio 2. Osallisuuden näkökulmia työyhteisössä (Salonen, 2020, s.106).**

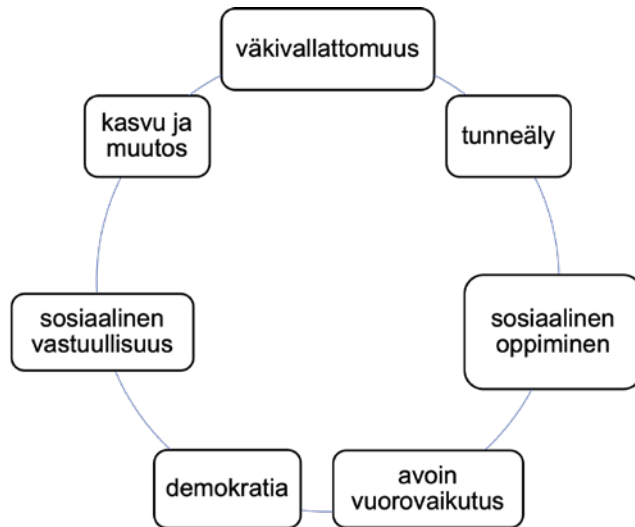
Osallisuus työyhteisössä on perusarvo ja perustarve. Siihen sisältyy ihmisten välinen yhteisyys ja sosiaalinen pääoma, kuten keskinäinen luottamus. Tämän seurauksena osallisuuden edistäminen on syytä määritellä osaksi nykyaikaista johtajuutta. Työyhteisömenetelmät voidaan jakaa osallistaviin, keskusteleviin ja esittäviin menetelmiin (Salonen ym., 2017, s. 55). Näiden menetelmien avulla voidaan saada aikaan yhteiskehittämistä, yhteisöllisyyttä ja kannustavuutta, jotka tuottavat kokemusta siitä, että saa olla osallisena työyhteisön arjessa ja kehittämisessä. Onnistuessaan menetelmät edistävät hyvinvointia ja työn tuloksellisuutta. Jos työyhteisön kulttuuria voidaan kehittää traumainformoiduksi, kehittyy kulttuuri samalla myös osallisuutta ja yhteisöllisyyttä tukevaksi.

## 5 MALLEJA TRAUMAINFORMOITUUN PARADIGMASIIRTYMÄÄN

Yksi ensimmäisistä ja tunnetuimmista kehittämismalleista on Sandra Bloomin ja hänen työryhmänsä laatima Turvapaikkamalli. Malli on laadittu 1980-luvun alkupuolella Yhdysvalloissa sosiaali- ja terveydenhuollon avopalveluihin (Bloom & Farragher, 2013; Sarvela, 2020, s. 35). Malli on laaja kokonaisuus ja sitä voi soveltaa monenlaisiin ympäristöihin. Keskeistä siinä on tavoite luoda toipumista edistäviä, uudelleentraumatisoitumista ehkäiseviä turvallisia ympäristöjä ja yhteisöjä. Turvan kokemus muodostuu siitä, kun yhteisö koetaan sosiaalisesti, fyysisesti, psykologisesti ja moraalisesti turvalliseksi. Moraalinen turva tarkoittaa organisaation läpinäkyviä käytäntöjä, arvojen ja käytännön toiminnan sopusointua sekä sitä, että työntekijät kokevat johdon tukevan ja kannattelevan toimintaa eikä työntekijöitten tarvitse toimia omien arvojensa vastaisesti. Johdon rooli on keskeinen turvapaikkamallin juurruttamisessa, mutta paradigmasiirtymään tarvitaan kaikkien osallisuutta.

Traumainformoitu työyhteisö on muuntautumiskykyinen. Siellä ymmärretään yhteisöjen systeeminen luonne sekä osataan toimia tunneälykkäästi työntekijöitä ja asiakkaita voimaannuttavalla tavalla. Turvapaikkamallin periaatteisiin kuuluu seitsemän sitoumusta, joihin jokaisen yhteisön jäsenen tulee sitoutua (Kuvio 3). Turvapaikkamalliin kuuluu monia muitakin osia, muun muassa käytännönläheinen työkalupakki (Yanosy ym., 2009). Turvapaikkamallin omaksuminen edellyttää organisaation kulttuurisensitiivisyyttä sekä ennakkoluulotonta yhteistyötä eri alojen ammattilaisten kanssa.





**Kuvio 3. Turvapaikkamallin seitsemän sitoumusta (Bloom & Fallanger, 2013).**

Kaksi muuta laajasti tunnettua kehittämismallia ovat oppilaitoksiin kehitetty Hearts (UCSF, University of California San Francisco) sekä SAMSHAn (Substance abuse and mental health administration (2014) neljän R:n malli, suomeksi neljän T:n malli (SAMSHA, 2014) (tiedostetaan, tunnistetaan, toimitaan, torjutaan uudelleentraumatisoitumista) (Sarvela, 2020, s. 40). Monia muitakin malleja on olemassa. Tähän artikkeliin mahtui lyhyesti mainiten vain kolme tunnetuinta. Mitään mallia ei voi sellaisenaan heittää työyhteisöön sovellettavaksi, vaan malleja on sovellettava yhteisön ainutlaatuiseen ympäristöön soveltuvaiksi. Mallien täysipainoinen hyödyntäminen on pitkä, joskus raskaskin prosessi, jonka etenemisessä takapakitkin täytyy hyväksyä.

## 6 TRAUMAT KYSELYAINEISTON PERUSTEELLA

CampusOnlinen kesäkauden 2022 tarjonnassa oli kolmen opintopisteen suuruinen Traumainformoitu työyhteisö -opintojakso. Jaksolle ilmoittautui 36 opiskelijaa. Verkkokurssilla oli pyyntö vastata lyhyeen Moodlessa olevaan kyselyyn. Kyselyyn vastasi 13 opiskelijaa. Kysely antoi tietoa aiheesta sekä opiskelijoille itselleen että pienen käytän-

nönläheisen näkökulman tätä artikkelia varten. Kyselyn laatimisessa mukailtiin Treismanin (2021a, s. 91) opasta.

**Ensimmäisenä** oli monivalintakysymys: Millaisia selviytymismenetelmiä olet huomannut työyhteisöissä käytettävän, kun siellä on stressiä, ihmissuhdevaikeuksia, yhteisyyden puutetta, ulkopuolelle jättämistä tai muuta vastaavaa käytöstä. Valittavana oli 19 kuvaa, kuvassa oli myös selite sen merkityksestä. Valintojen määrää ei rajoitettu. Valmiiden vaihtoehtojen lisäksi oli mahdollisuus kertoa omia huomioita selviytymismenetelmistä. Aineiston kuvaamista ja analysointia varten vastaukset jaettiin neljään ryhmään: mieli, kieli, keho ja omat huomiot (Kuvio 4). Eniten mainintoja oli mielen alueen mekanismeista, seuraavaksi kehon ja vähiten kielestä. On huomioitava, että kyselyssä valitut käyttäytymispiirteet eivät välttämättä ole syntyneet traumatisoitumisen seurauksena vaan osana elämänhistoriaa tai työyhteisöjen arjessa esiintyviä melko tavanomaisia konflikteja. Vastaukset kuitenkin osoittavat sen, että Treismanin amerikkalaisen työelämän perusteella kuvaamat puolustusmekanismit ovat huomattavissa myös suomalaisessa työelämässä. Vastaajien omat huomiot työyhteisön toiminnasta jakaantuivat kolmeen ryhmään:

- Vallankäyttö: jyrääminen, ylempään tahoon tukeutuminen, alistaminen
- Valehtelu: asioiden vääristely
- Vähättely: asian maton alle lakaisu, vihjailu, esitetään niin kuin ei mitään olisi tapahtunut, "Teflonius" – kielletään/kiistetään ongelman olemassaolo tai oma vastuu siitä.

**Toinen** avoin kysymys oli: Millaisia keinoja sinulla on taipumus käyttää? Myös vastaajien omissa selviytymisstrategioissa mainittiin selvästi eniten mielen mekanismeja ja vähiten kielen kautta ilmeneviä menetelmiä. Valmiiksi mainittujen menetelmien lisäksi mainittiin huumori, johonkin muuhun keskittyminen ja asian välttely, omien näkökantojen perustelu sekä pyrkimys "pitää palikat kasassa", joka viittaa haluun ottaa johtajuus haltuun tilanteessa. Pitkälle kehittyneissä työyhteisön ongelmatilanteissa johtajuusvaje usein onkin ongelmien taustalla.

**Kolmanneksi** kysyttiin: Miten voisit varautua (suunnitelmin, sanoin, teoin yms.) tilanteisiin, joissa huomaat työyhteisössä käyttäytymismalleja, jotka voivat vaikuttaa kielteisesti hyvinvointiin, osallisuuteen sekä voivat johtaa tilanteitten eskaloitumiseen tai pahimmillaan jopa traumatisoida? Eri vastaajien kuvaamat menetelmät keskittyivät kielen välityksellä toteutettaviin menetelmiin:

Ihan ensiksi, voisin hyvin pitää jonkun herättelevän puheenvuoron töissä. Työntekijöitä on paljon, joten tällaisen puheenvuoron avulla voisi hetkeksi viheltää pelin poikki ja saada jokaisen omalla tahollaan ajattelemaan omaa toimintaa ja sen vaikutusta muihin. Opastaisin kaikkia tarkastelemaan omaa toimintaansa stressitilanteissa ja neuvoisin aina hengähtämään hetken ennen asiaan reagoimista.

Ottaa tilanteen rauhallisesti puheeksi, sanoittaa omia ajatuksia, tekoja ja nonverbaalista viestintää. Pysyä rauhallisena, tutkailla rauhassa tilannetta kiihtymättä heti, todella kuunnella toisia.

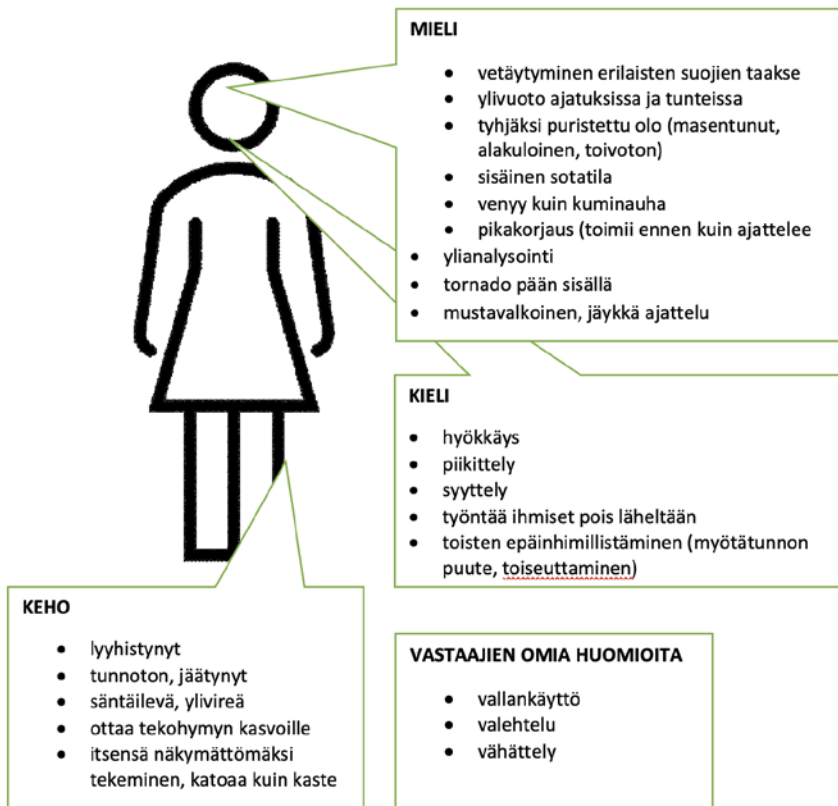
Lisään ymmärrystä siitä, että toisen reaktio ei johdu minusta vaan jostakin ihan muusta, jota tapahtuu hänen omassa elämässään. Minun ei tarvitse reagoida.

Lisäämällä kuuntelun taitoa, se että tulee kuulluksi voi vähentää hyökkäämisen tai muiden selviytymiskeinojen tarvetta.

Turvallisuuden tunteen lisääminen siitä, että asioista voi puhua ja, että esille nostetut asiat käsitellään asianmukaisesti, jotta kaikilla on hyvä ja tasapuolinen olo. Tällaisen pitäisi olla yrityskulttuurissa automaattista ja siihen pitäisi jokaisen pystyä luottamaan. Jos sellaista ei ole, työyhteisön jäsenten pitäisi osata sellaista vaatia. Jokaisen pitäisi omalta osaltaan huolehtia siitä, että haitallisiin asioihin puututaan.

Kielen kautta ilmeneviä puolustusmekanismeja kuvattiin työyhteisön toiminnassa vähiten, mutta ongelmiin varautumisessa useimmat toimintatavat keskittyivät puheen alueelle. Jos ongelmien taustalla on varhainen, ennen puheen oppimista tapahtunut traumatisoituminen, seurauksia on vaikea korjata puheen avulla (Schwartz, 2017). Sen takia olisi tarpeellista käyttää monipuolisesti menetelmiä, esimerkiksi keskustelun lisäksi toiminnallisia tai esittäviä menetelmiä. Myös

työntekijän omahoito on tärkeää. Omahoidolla Sarvela (2021) tarkoittaa sellaisen tasapainon ja keskitien löytämistä, jossa pidämme huolta itsestämme ja toisista yhteisöissä ja ihmissuhdeverkostoissamme. Omahoidon avulla voi ehkäistä myötätuntouupumusta sekä vähentää reaktiivista käyttäytymistä ongelmatilanteissa (Sarvela & Maanmieli, 2022, s. 204 – 207).



Kuvio 4. Puolustusmekanismit työyhteisössä kyselyn perusteella.

Yhteenvetona voidaan todeta, että traumatietoisuus on erityisen tärkeää nyt, kun siirtyminen hyvinvointialueisiin on ajankohtaista. Käsillä on mahdollisuus luoda ihmislähtöisiä työyhteisöjä, joissa sekä henkilökunta että asiakkaat voivat mahdollisimman hyvin. Vaikuttavuusperusteisen sosiaali- ja terveydenhuollon rakentamisessa tiedolla johtaminen on tärkeää, mutta traumatietoisuuden toteutuminen edellyttää tiedon rinnalle systeemi- ja tunneälyä, myötätuntoa, sydämen viisautta ja resilienssiä.

## LÄHTEET

Bloom, S. L., & Farragher, B. (2013). Restoring sanctuary: A new operating system for trauma-Informed systems of care. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199796366.001.0001>

Isola, A., Kaartinen, H., Leeman, L., Lääperi, R., Schneider, T., Valtari, S., & Keto-Tokoi, A. (2017). *Mitä osallisuus on? Osallisuuden viitekehystä rakentamassa* (Työpäpaperi 33/2017). Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-302-917-0>

Koury, S., & Green, S. (2019). *Trauma-informed organizational change manual*. University at Buffalo, School of social work. <https://www.tfec.org/wp-content/uploads/Organizational-Change-Manual-University-of-Buffalo.pdf>

Nyberg, S., & Lindroos, M. (2020) Traumainformoitu johtaminen ja ammatillinen itsetuntemus. Teoksessa K. Sarvela, & E. Auvinen (toim.), *Yhteinen kieli: Traumatietaisuutta ihmisten kohtaamiseen* (s. 74–94). Basam Books.

NHS. (2017). *Transforming psychological trauma: A knowledge and skills framework for Scottish workforce*. <https://transformingpsychologicaltrauma.scot/media/x54hw43l/nationaltraumatrainingframework.pdf>

Odgen, P., Minton, K., & Pain, C. (2009). *Trauma ja keho: Sensomotorinen psykoterapia*. Traumaterapiakeskus.

Raitakari, O., Kotaja, N., & Karlsson, H. (2021). Epigeneettinen periytyminen sukusolulinjassa. *Duodecim* 137(8), 803–810. <https://www.duodecimlehti.fi/duo16177>

Salonen, K. (2020) Osallisuuden johtaminen työyhteisöissä. Teoksessa P. Myllymäki, E. Timonen-Kallio, & S. Kinos (toim.), *Asennetta ja menetelmiä osallisuuden edistämiseen eri toimintaympäristöissä* (s. 104–114). (Turun ammattikorkeakoulun raportteja 270). Turun ammattikorkeakoulu. <https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522167699.pdf>

Salonen, K., Eloranta, S., Hautala, T., & Kinos, S. (2017). *Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa*. (Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108). Turun ammattikorkeakoulu. <https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166494.pdf>

SAMSHA'S Trauma and justice strategic initiative. (2014). SAMHSA's concept of trauma and guidance for a trauma-Informed approach. <https://store.samhsa.gov/sites/default/files/d7/priv/sma14-4884.pdf>

Sarvela, K. (2020). Traumainformoidun hoivan taustaa. Teoksessa K. Sarvela, & E. Auvinen (toim.), *Yhteinen kieli: Traumatietoisuutta ihmisten kohtaamiseen* (s. 13–31). Basam Books.

Sarvela, K. (2020). Hyviä tapoja omaksumassa – malleja maailmalta. Teoksessa K. Sarvela, & E. Auvinen (toim.), *Yhteinen kieli: Traumatietoisuutta ihmisten kohtaamiseen*. (s. 32–63). Basam Books.

Sarvela, K. (2021). Yhteinen kieli -koulutuksen julkaisematon luentomateriaali.

Sarvela, K., & Maanmieli, K. (2022). *Yhteinen mieli: Traumatietoutta mielenterveystyöhön*. Basam Books.

Schwartz, A. (2017). *Complex PTSD preverbal memories*. Centre for Resilience Informed Therapy. <https://drarielleschwartz.com/complex-ptsd-preverbal-memories-dr-arielle-schwartz/#.Y0Vpm1LP25c>

Treisman, K. (2021a). *Treasure box for creating trauma-informed organizations: Vol. 1*. Jessica Kingsley Publishers.

Treisman, K. (2021b). *Treasure box for creating trauma-informed organizations: Vol 2*. Jessica Kingsley Publishers.

University of California San Francisco. (i.a.). *HEARTS trauma-informed principles*. <https://hearts.ucsf.edu/hearts-trauma-informed-principles>

van der Kolk, B. (2014). *Jäljet kehossa*. Viisas elämä.

Yanosy, S., Harrison, L., & Bloom, S. (2009). Sanctuary staff training manual. Sanctuary Institute. <https://nhchc.org/wp-content/uploads/2020/01/Sanctuary-Model-Staff-Training-Manual.pdf>