

# LASTENSUOJELUN SOSIAALITYÖNTEKIJÖIDEN TYÖYHTEISÖTAIDOT JA TYÖHYVINVOINTI

Miiamari Kemppainen

512817

Pro Gradu -tutkielma

Turun yliopisto

Sosiaalitieteiden laitos

Sosiaalityö

TURUN YLIOPISTO

Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta

Miiamari Kempainen

Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työyhteisötaidot ja työhyvinvointi

Pro gradu -tutkielma, 102 sivua, 3 liites.

Sosiaalityö

Ohjaajat: Mia Hakovirta ja Jarkko Rasinkangas

Kesäkuu 2020

---

Tutkielman tavoitteena on selvittää lastensuojelun kunnallisella sektorilla työskentelevien, tai aikaisemmin työrullaan työskennelleiden sosiaalityöntekijöiden näkemyksiä työyhteisötaidoista sekä niiden merkityksestä työhyvinvoinnille.

Keskeisiä lähtökohtia tutkielmassa ovat työhyvinvoinnin ulottuvuudet ja niiden vaikutukset lastensuojelun työntekijöiden kokemaan työhyvinvointiin. Näitä ulottuvuuksia ovat toimintaympäristö, organisaatio, johtaminen, työ, työyhteisö sekä yksilö. Tutkimukseni teoriaa ja analyysia ohjaavana teoriana toimii Karhapään, Laulaisen ja Kivisen vuonna 2015 tehty tutkimus sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisötaidoista. Näitä työyhteisötaitoja ovat ymmärrys työroolista, moniammatillinen yhteistyö, vuorovaikutusosaaminen ja prosessiosaaminen.

Tutkielma on kvalitatiivinen ja sen aineistona on kahdeksan lastensuojelun sosiaalityöntekijän puolistrukturoitua teemahaastattelua. Haastattelut on toteutettu yksilöhaastatteluina alkuvuodesta 2020. Tutkielman teorialähtöistä sisällönanalyysia ohjaa aikaisempi tutkimus. Analyysi kohdistuu lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden kuvauksista muodostuneisiin merkityksiin työyhteisötaidoista ja siitä miten ne ovat yhteydessä koettuun työhyvinvointiin.

Työyhteisötaidoilla on myönteinen vaikutus yksilön kokemaan työhyvinvointiin. Työyhteisötaidot tuovat työhön rakennetta, työhön sisältyvään päätöksentekoon varmuutta ja lisäävät työn hallinnan tunnetta. Työyhteisötaitojen myötä työ koetaan mielekkäämpänä ja myös siihen liittyvät kuormitustekijät ovat paremmin työntekijän omassa hallinnassa. Työyhteisötaidot perustuvat luottamukselliselle ja avoimelle vuorovaikutusosaamiselle, mikä toimiessaan vähentää työstä koettua stressiä ja kuormitusta. Työyhteisötaidot paikantuvat myös lastensuojelun moniammatillisiin verkostoihin, joiden selkeä työnjako ja vastuunotto jakavat työhön liittyvää vastuuta. Tämä vaikuttaa yksittäisten työntekijöiden kokemaan työtaakkaan myönteisesti. Työyhteisötaitoisuus edellyttää myös erilaisuutta hyväksyvää toimintaympäristöä, joka kasvattaa organisaation sisäistä sosiaalista pääomaa ja heijastuu puolestaan myös yksittäisten työntekijöiden työtyytyväisyyteen sekä työhön sitoutumiseen.

Työhyvinvointia uhkaavat tekijät paikantuivat työyhteisötaitojen osaamattomuuteen, työntekijöiden vaihtuvuuteen sekä moniammatillisissa tiimeissä tapahtuvaan vastuun välttelyyn. Myös lastensuojelun sosiaalityöntekijän vaikeiden asioiden kohtaajan työroolin nähtiin kuormittavan toisinaan työntekijöitä.

Asiasanat: Työyhteisötaidot, työhyvinvointi, sosiaalityö, lastensuojelu, työrooli, moniammatillisuus, vuorovaikutusosaaminen, työprosessit

## SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO .....	5
2	TYÖHYVINVOINTI LASTENSUOJELUSSA .....	8
2.1	TYÖHYVINVOINTI LASTENSUOJELUTYÖSSÄ .....	11
2.2	JOHTAJUUS OSANA LASTENSUOJELUTYÖN TYÖHYVINVOINTIA .....	13
2.3	TYÖYHTEISÖ JA TYÖHYVINVOINTI .....	16
2.4	ORGANISAATIOKULTTUURI JA TOIMINTATAVAT OSANA TYÖHYVINVOINTIA.....	18
2.5	TOIMINTAYMPÄRISTÖN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN .....	20
2.6	YKSILÖ TYÖHYVINVOINNIN KESKIÖSSÄ .....	24
3	TYÖYHTEISÖTAIDOT LASTENSUOJELUSSA .....	27
3.1	YMMÄRRYS TYÖROOLISTA .....	29
3.2	MONIAMMATILLINEN YHTEISTYÖ .....	32
3.3	PROSESSIOSAAMINEN .....	35
3.4	VUOROVAIKUTUSOSAAMINEN .....	40
4	TUTKIMUSASETELMA .....	43
4.1	TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET .....	43
4.2	AINEISTO JA MENETELMÄT .....	45
4.3	TUTKIELMAN LUOTETTAVUUDEN JA EETTISYYDEN ARVIOINTI.....	51
5	TYÖROOLI TYÖHYVINVOINTIA EDISTÄVÄNÄ TEKIJÄNÄ .....	54
5.1	LAINSÄÄDÄNNÖSTÄ VARMUUTTA PÄÄTÖKSENTEKOON.....	55
5.2	RAJAAMISESTA TYÖHYVINVOINTIA .....	56
5.3	VAIKEIDEN ASIOIDEN VARJOSTAMA TYÖROOLI .....	60
6	TYÖHYVINVOINTITEKIJÄT MONIAMMATILLISESSA YHTEISTYÖSSÄ .....	65
6.1	YMMÄRRYS MONIAMMATILLISEN VERKOSTON TYÖROOLEISTA JA VASTUISTA .....	65
6.2	LUONTEVUUS JA LUOTTAMUS HYVINVOIVAN TIIMIN PERUSTA .....	66
6.3	KUORMITUSTEKIJÖINÄ TYÖNTEKIJÖIDEN VAIHTUVUUS JA VASTUUN VÄLTTELIJÄT .....	68

7	PROSESSIOSAAMINEN TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄJÄNÄ .....	72
7.1	LASTENSUOJELUTYÖN PUNAINEN LANKA .....	72
7.2	PROSESSIOSAAMISESTA HALLINNAN TUNNETTA .....	72
7.3	OSAAMATTOMUUDESTA EPÄVARMUUTTA .....	74
8	VUOROVAIKUTUSOSAAMISEN TYÖHYVINVOINTITEKIJÄT .....	77
8.1	TYÖN SUJUVOITAJA JA KUORMITUKSEN VÄHENTÄJÄ .....	78
8.2	RASKAIDEN ASIOIDEN PURKU JA KÄSITTELY .....	80
8.3	ERILAISUUTTA HYVÄKSYVÄ VUOROVAIKUTUS .....	81
9	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	84
	LÄHTEET .....	92
	LITTEET .....	100
	LIITE 1. TUTKIMUSLUPAPYYNTÖ .....	100
	LIITE 2. TUTKIMUSLUPAPYYNTÖ ORGANISAATIOILLE .....	101
	LIITE 3. HAASTATTELURUNKO .....	102

## 1 JOHDANTO

Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työssä jaksamisen haasteet sekä niiden taustalla vaikuttavat rakenteelliset ongelmat ovat aiheina seuranneet minua läpi sosiaalityön opintojen. Vastauksia tilanteen edistämiseksi on etsitty poliittisilta, rakenteellisilta ja käytännön tasoilta (Valtioneuvosto 2019), mutta pohdinnan arvoista olisi tarkastella myös sitä, miten sosiaalityöntekijät itse ja heidän työyhteisöissään tapahtuvat asiat vaikuttavat työhyvinvointiin. Kiinnostukseni työyhteisötaitojen tutkimiselle lähti ennen kaikkea lukemastani väitteestä, jonka mukaan työyhteisön myönteinen vuorovaikutus sekä sitä kautta saatu tuki ovat lastensuojelutyössä jopa suurempi työhyvinvoinnin lähde kuin riittävät aineelliset resurssit (Wilén 2018). Lastensuojelun riittävä resursointi sekä asiakasmäärien kohtuullistaminen ovat lähitulevaisuuden tavoitteita, mutta eivät tavoita tämän hetken työyhteisöjen tarpeita (Vrt. Valtioneuvosto 2019). Väite herätti pohtimaan, miten niukkojen resurssien kehystämässä julkisissa lastensuojeluorganisaatioissa voitaisiin hyödyntää ja kehittää sellaisia työntekijöiden *taitoja*, jotka kannattelevat työhyvinvointia myös nykyisessä toimintaympäristössä?

Tässä tutkielmassa tarkastelen kunnallisen sektorin lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työyhteisötaitoille antamia merkityksiä kiinnittäen huomiota erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollossa tarvittaviin työyhteisötaitoihin sekä siihen, miten työyhteisötaidot ovat yhteydessä yksilön kokemukseen työhyvinvoinnista. Tutkielmallani pyrin syventämään jo olemassa olevaa tietoa sosiaali- ja terveydenhuollon kontekstissa tehdystä työyhteisötaitojen tutkimuksesta. Tavoitteenani on myös paikantaa lastensuojelutyön työhyvinvoinnin mahdollisuuksia ja haasteita erityisesti työyhteisötaitojen tasolla. Ajattelen, että työyhteisöissä sekä työyhteisötaitoissa voi olla paljonkin piileviä voimavaroja sekä kehityskohtia lastensuojelun työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

Lastensuojelun sosiaalityön kuormittavuus, työntekijöiden työssä jaksaminen, sairauspoissaolot, mielenterveysongelmat, alanvaihto sekä ylipäättään työhyvinvointi ovat aiheita, jotka ovat jo pitkään olleet tärkeitä teemoja sosiaalityöstä tehdyssä tutkimuk-

nessa (Esim. Salo, Rantonen, Aalto, Oksanen, Vahtera, Junnonen, Baldschun, Väisänen, Mönkkönen & Hämäläinen 2016; Saarinen, Blomberg & Kroll 2012; Kim & Stoner 2008; Ben-Zur & Michael 2007). Lastensuojelun sosiaalityön työhyvinvointia haastavat erityisesti suuret asiakasmäärät, aikapaineet sekä resurssien puute. Näiden lisäksi kroonistuneeksi kuvattu työntekijäpula ja työntekijöiden suuri vaihtuvuus luovat omia haasteita lastensuojelutyölle sekä jäljelle jäävien työntekijöiden työhyvinvoinnille. (Sandström, Keiski-Turunen, Hassila, Aunola & Alahuhta 2018; Mänttari-van Der Kuip 2015; Kuorilehto 2014; Matela 2011.)

Yksilön työhyvinvointi on laaja ja dynaaminen kokonaisuus päällekkäisiä ja yhtä aikaa vaikuttavia osatekijöitä (Manka & Manka 2016, 77). Tarkastelen tutkielman johdantokappaleen jälkeen, kappaleessa kaksi, lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia käyttäen apuna kokonaisvaltaista työhyvinvointimallia (Manka & Manka 2016) sekä työhyvinvoinnin talon mallinnusta (Virtanen & Sinokki 2014). Työhyvinvointiin vaikuttaa näiden mallinnusten mukaan lastensuojelutyön toimintaympäristö, organisaatiokulttuuri ja sen toimintatavat, johtaminen, työ itsessään sekä yksilölliset tekijät. Työyhteisöt sekä niihin kytkeytyvä työyhteisötaitoisuus nähdään merkittävänä tekijänä kestäväälle ja ammatilliselle työlle sekä sitoutuneelle henkilöstölle. Tutkielmani kolmas kappale tarkastelee lastensuojelun sosiaalityön työyhteisöjen työhyvinvointitekijöitä sekä työyhteisötaitoja. Tutkielmassa tarkastelemani työyhteisötaidot perustuvat Karhapään ym. (2015) jäsentelemään sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisötaitojen nelikenttään. Tällöin olen kiinnostunut siitä, millaisia merkityksiä työroolin ymmärtäminen, moniammatillinen yhteistyö, prosessiosaaminen sekä vuorovaikutusosaaminen saavat kunnallisen sektorin lastensuojelun työhyvinvoinnin näkökulmasta.

Tutkielmani on laadullinen tutkimus, jonka analyysimenetelmä on teoriaohjaava sisällönanalyysi. Laadullinen aineistoni koostuu kahdeksasta puolistrukturoidusta teema-haastattelusta. Tutkielmani teoriaa sekä analyysiä ohjaa aikaisempi sosiaali- ja terveydenhuollon kontekstissa tehty työyhteisötaitotutkimus. Erittelen tarkemmin käyttämäni aineistonkeruumenetelmää, analyysitapaa sekä tutkielman luotettavuutta ja eettisyyttä kappaleessa neljä. Esittelen teorialähtöisen sisällönanalyysin tulokset kappaleessa viisi, kuusi, seitsemän ja kahdeksan.

Työyhteisötaitojen tutkiminen on tärkeää suhteessa sosiaali- ja terveydenhuollossa tapahtuviin muutoksiin. Esimerkiksi sote-uudistuksen yhteydessä hahmotellut sote-keskukset tuovat kiinnostavan näkökulman esimerkiksi moniammatillisen yhteistyön kehittämisen kannalta. Myös monissa kunnissa yleistynyt systeeminen tiimimalli on esimerkki moniammatillisen yhteistyön kehittämisen näkökulmasta. (Aluehallintovirasto 2020; Valtioneuvosto 2019.) Viimeaikaisissa sosiaalialan hankkeissa ollaan oltu kiinnostuneita sosiaalipalvelujen yhdenmukaisuudesta. Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen hallinnoiman Kansa-koulu -hankkeen tavoitteena on ollut yhdenmukaistaa sosiaalihuollon asiakasasiakirjarakenteita. Uudistus näkyy myös lastensuojelun prosesseissa sekä prosessiosaamisessa, sillä rakenteiset asiakasasiakirjat väistämättäkin yhdenmukaistavat ja selkeyttävät myös asiakasprosesseja. (Taskinen 2017.) Tutkielmani tavoitteiden kannalta onkin kiinnostavaa pohtia, miten uudistukset näkyvät ja vaikuttavat lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työyhteisötaitoihin sekä siihen, miten ne tulevaisuudessa huomioidaan osana työn sujuvuutta ja työhyvinvointia.

Tutkielmani on tehty yhteistyössä Varsinais-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen (VASSO) kanssa. Yhteistyön tavoitteena on ollut yliopisto-opiskelijoiden ja työelämän välisen suhteen edistäminen sekä opiskelijakohtainen tukeminen osana tutkielman tekoa.

## 2 TYÖHYVINVOINTI LASTENSUOJELUSSA

Työ on olennainen osa ihmisen elämää ja se tarjoaa tekijälleen toimeentulon sekä tuo elämään rakennetta ja rytmiä. Tämän lisäksi työ voi olla parhaimmillaan myös keskeinen hyvinvoinnin ja ilon lähde tarjoamalla myönteisiä ihmissuhteita sekä mielekästä tekemistä. Toisaalta työ voi olla myös syy ihmisen hyvinvoinnin huonontumiseen, jolloin työ kuluttaa voimavaroja ja heikentää terveyttä. (Rauramo 2012, 8-10.)

Työhyvinvointi on ollut lastensuojeluun kohdistuvan tutkimuksen kiinnostuksen kohteena jo pitkään (Esim. Alhanen 2014; Forsman 2010; Williams, Quenton, Nichols, Kirk & Wilson 2010; Juby & Scannapieco 2007; Westbrook, Ellis & Ellett 2006; Mor Barak, Levin, Nissly & Lane 2006; Egan & Kadushin 2004; Anderson 2000; McLean & Andrew 1999). Samojen aiheiden toistuminen kansallisella ja kansainvälisellä tasolla osoittaa, että lastensuojelutyöhön liittyvät haasteet ovat paikannettavissa myös Suomen rajojen ulkopuolelle. Lastensuojelun työhyvinvoinnin tutkimuksen aikajänne osoittaa, että samoista asioista on oltu huolissaan jo useita kymmeniä vuosia.

Viranomaistyönä tehtävä lastensuojelun sosiaalityö on lakiin perustuvaa toimintaa, jonka mahdollistamiseen tulisi olla riittävästi edellytyksiä (Lastensuojelulaki 417/2007). Käytännössä tämä tarkoittaa lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden riittävää mitoitusta, asiakasmäärän kohtuullistamista, riittäviä taloudellisia ja ajallisia resursseja. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnin tutkiminen onkin vahvasti perusteltua, sillä työntekijöiden työhyvinvointiin panostaminen ja riittävät toiminnan mahdollisuudet heijastuvat myös asiakastyön laatuun sekä asiakkaiden oikeusturvan toteutumiseen (Kuntaliiton lastensuojelukysely 2018; Lehto-Lundén & Salovaara 2016, 169).

Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työssä jaksamisen ja työssä pysyminen kuormittavat työntekijöiden itsensä lisäksi myös järjestelmää. Tällöin esimerkiksi työntekijöiden vaihtuvuus heijastuu osaltaan myös jäljelle jääneiden työntekijöiden työmäärään, moniammatillisten tiimien toimintaan sekä työyhteisöihin, joilta odotetaan jatkuvaa sopeutumista uusiin työntekijöihin sekä heidän perehdyttämiseensä. (Sandström ym. 2018; Forsman 2010; Westbrook ym. 2006.) Lopulta työntekijöiden työhyvinvoinnista huolehtiminen heijastuu osaltaan myös organisaation tehokkuuteen ja kilpailukykyyn.



Työhön liittyvä pahoinvointi sekä siitä syntyvät kustannukset esimerkiksi henkilöstön sairaspöissaolojen myötä tuottavat organisaatioille merkittäviä kustannuksia. Työhyvinvoinnin johtaminen sekä sen aktiivinen edistäminen ovatkin olennaisia tekijöitä osana menestyvää organisaatiota. (Ojala & Ahonen 2005, 50-51.)

Lastensuojelun sosiaalityön kuormittavuus, resurssipula, kiireen kokemukset ja sosiaalityöntekijöiden työssä jaksaminen ovat ikuisuushuolenaiheita, joihin vaikuttaminen rakenteellisella tasolla on ollut hidasta (Vrt. Valtioneuvosto 2019; Lehto-Lundén & Salovaara 2016, 169). Lastensuojelutyön resurssien puute on yksi merkittävin työhyvinvointiin vaikuttava tekijä. (Mänttari-van Der Kuip 2015; Huxley, Evans, Gately, Webber, Mears, Pajak, Kendall, Medina & Katona 2005). Työn sisällölliset kuormitustekijät vaikuttavat tällöin työhyvinvointiin siten, että työntekijällä on jatkuva sisäinen ristiriita siitä, miten tämän suorittamat todelliset työtehtävät eivät millään yllä tavoiteltavien työtehtävien tasolle. Lastensuojelutyön heikkoon resursointiin liittyvän riittämättömydentunteen on osoitettu lisäävän työn stressaavuutta ja kuormittavuutta. (Huxley ym. 2005, 1070-1071.)

Pääministeri Marinin hallitusohjelmassa myönnetään, että Suomessa lastensuojelu on tarpeeseen nähden alimitoitettua. Hallitusohjelman tavoitteena on sekä asiakasmäärien asteittainen vähentäminen että systeemisen tiimimallin yleistäminen osaksi kuntien lastensuojelun toimintaa. (Valtioneuvosto 2019, 148). Tavoitteet on mahdollista tulkita hallituksen vastauksina lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden kuormittumiseen sekä asiakkaiden oikeusturvan parantamiseen.

### **Työhyvinvoinnin määritelmä tässä tutkielmassa**

Työhyvinvoinnin käsitteen yksiselitteinen määrittäminen on haastavaa monista eri syistä. Työhyvinvointia on määritelty eri aikoina eri tavoin ja myös kulttuuri sekä yhteiskunnan säännöt ja rakenteet vaikuttavat käsityksiin työhyvinvoinnista. Työhyvinvoinnin käsitettä määriteltäessä myös tutkijoiden välillä on erimielisyyttä käsitteen sisällöstä ja

työhyvinvointiin liittyvistä vastuista. (Aura & Ahonen 2016, 18; Virtanen & Sinokki 2014, 36.) Tutkijoiden ohella eri organisaatioissa ja jopa eri maissa työhyvinvointi ymmärretään eri tavoin, mitkä puolestaan lisäävät käsitteeseen liittyvää hajanaisuutta. Useissa työhyvinvoinnin määritelmässä tuodaankin esiin käsitteen dynaamisuutta, moniulotteisuutta sekä työhyvinvoinnin erilaisia tasoja (Esim. International Labour Organization 2020; Manka & Manka 2016; Rauramo 2012, Aura & Ahonen 2016, WHO 2010; Marjala 2009).



**Kuvio 1. Tutkielmassani käyttämä työhyvinvoinnin mallinnus (Mallinnettu Manka & Manka 2016; Virtanen & Sinokki 2014)**

Tässä tutkielmassa työhyvinvoinnin määritelmänä toimii Mankan ja Mankan (2016) mallintama voimavaralähtöinen työhyvinvoinnin malli. Voimavaralähtöisessä työhyvinvointimallissa työhyvinvointi nähdään laaja-alaisena kokonaisuutena, jossa työ, organisaatio, johtaminen ja työyhteisö vaikuttavat yksilön työhyvinvoinnin kokemukseen (ks. Kuvio 1). Näiden lisäksi hyödynnän tutkielman työhyvinvoinnin mallinnuksessa Virtasen

ja Sinokkin (2014) mallintamaa työhyvinvoinnin taloa, jossa työhyvinvointi asettuu myös työn ulkopuolisiin asioihin, yksilöiden arkeen ja elämään (ks. Kuvio 1.). Perustelien työhyvinvointimallin laajentamista yhteiskunnalliseen ja työn ulkopuoliseen kontekstiin sillä, että erityisesti sosiaalityössä ympäröivän yhteiskunnan muutokset sekä yhteiskunnalliset rakenteet näkyvät nopeasti työn arjessa. Tämän lisäksi pidän työhyvinvoinnin mallinnuksen kannalta olennaisena huomioida myös sitä, miten yksilö ja työ eivät ole toisistaan irrallisia tekijöitä, vaan vaikuttavat toinen toisiinsa haluamattamme (Toppinen & Tanner 2016).

## 2.1 TYÖHYVINVOINTI LASTENSUOJELUTYÖSSÄ

Ensimmäisenä tutkielman työhyvinvoinnin ulottuvuutena on työn sisällölliset tekijät ja niiden vaikutukset yksilön työhyvinvointiin (Manka & Manka 2016, 106-108). Työhön liittyvät työhyvinvointiulottuvuudet paikantuvat tällöin yksilön kokemaan hallinnan tunteeseen omasta työstään sekä työn merkityksellisyyden ja vastuullisuuden kokemuksiin. Työhön liittyvä hallinnan tunne tarkoittaa yksilön mahdollisuuksia vaikuttaa oman työn sisältöihin. Kokemus työn hallinnasta perustuu työntekijän vapauteen, itsenäisyyteen ja valtaan tehdä työhön liittyviä päätöksiä. Hallinnan tunne on yhteydessä myös siihen, missä määrin työntekijällä on mahdollisuuksia käyttää omaa osaamistaan. Lisäksi oman työtehtävän hahmottaminen osana laajempia työn prosesseja lisää työn hallinnan tunnetta. Merkityksellisyyden ja vastuullisuuden kokemukset ovat puolestaan yhteydessä työmotivaatioon sekä työstä saatuun myönteiseen palautteeseen. Työn liialliset vaatimukset sekä heikot mahdollisuudet vaikuttaa oman työn sisältöihin lisäävät puolestaan työn kuormittavuutta, stressaavuutta ja heikentävät työntekijän kokemusta oman työn hallinnasta. (Manka & Manka 2016, 106-108.)

Lastensuojelutyö koetaan sosiaalityöntekijöiden puolesta pääosin oikeaksi ja sopivaksi alaksi (Matela 2011). Tämä näkyy työn kuormitustekijöistä huolimatta vahvana työhön sitoutumisena (Mänttari-van Der Kuip 2015; Stalker ym. 2006; Anderson 2000). Lastensuojelutyöhön ollaan sitoutuneita, sillä työ koetaan merkityksellisenä ja tärkeänä. Lasten ja perheiden auttaminen sekä työn yleinen yhteiskunnallinen arvostus lisäävät

työntekijöiden halua tehdä työtä ja sitoutua työhön. (Barnett, Marshall & Singer 1992). Barnett ym. (1992, 77) ovat osoittaneet tutkimuksessaan hoivatyötä tekevistä sosiaalityöntekijöistä ja sairaanhoitajista, että muiden auttaminen työnä kompensoi työssä koettua kuormitusta ja auttamistyö koetaan kaikkiaan palkitsevana. Toisaalta sosiaalityöntekijöiden stressi- ja kuormitustekijöitä tutkineet Kim, Ji ja Kao (2011, 263) ovat osoittaneet, että mitä henkisesti kuormittavammasta työstä on kyse, sitä enemmän työntekijöillä ilmenee esimerkiksi univaikeuksia, päänsärkyä, vatsavaivoja sekä hengitystieinfektioita. (Kim ym. 2011, 263.) Havaintoa on tärkeä tarkastella siitä näkökulmasta, miten kaikkein palkitsevinkaan työ ei kuitenkaan suojele työn stressi- ja kuormitustekijöiltä sekä niiden yhteyksiltä fyysiseen sairasteluun.

Lastensuojelutyöhön liittyvä hallinnan tunne nousee lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnin uhkatekijänä, sillä työntekijöiden mahdollisuudet vaikuttaa työnsä sisältöihin on osoitettu vähäisiksi (Matela 2011; Kim & Stoner 2008). Työn vaikuttamismahdollisuuksiin vaikuttaa lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden mielestä erityisesti suuri työmäärä sekä työtehtävien edellyttämien voimavarojen, kuten aika- ja taloudellisten resurssien vähyys. Näiden lisäksi työntekijät kokevat olevansa hankalassa ristiriitatilanteessa asiakkaiden ja hallinnon eriävien odotusten vuoksi. (Matela 2011, 83-87.) Työn liialliset vaatimukset sekä heikot mahdollisuudet vaikuttaa oman työn sisältöihin lisäävät työn kuormittavuutta, työstä koettua stressiä ja heikentävät työntekijän kokemusta oman työn hallinnasta (Manka & Manka 2016; Huxley ym. 2005, 1070-1071). Riittämättömyyden ja tehottomuuden tunteet ovat yhteydessä myös lastensuojelun työntekijöiden henkiseen uupumiseen sekä loppuunpalamiseen (Williams, Nichols, Kirk & Wilson 2010).

Lastensuojelutyön asiakassuhteet tuovat myös oman osuutensa työntekijöiden kokemaan työhyvinvointiin. Ideaalitalanteessa työntekijän työllä on myönteinen vaikutus asiakkaan elämänlaatuun, asiakkaat ovat motivoituneita muutokseen ja luottavat sosiaalityöntekijään. Asiakastyön sujuminen innostaa ja motivoi myös työntekijää ja kannustaa jatkamaan hyvin tehtyä työtä. Toisaalta lastensuojelun asiakkaat, niin lapset kuin heidän läheisensä, voivat yhtä lailla olla motivoitumattomia tai haluttomia muutokseen, jolloin he osoittavat myös helposti epäluottamusta työntekijää kohtaan. Tämä vaikeuttaa lastensuojelun yhteistyösuhdetta sekä lastensuojeluprosessien etenemistä.

(Forsman 2010, 36-37.) Lastensuojelun kuormittavien asiakaskohtaamisten ohella työntekijöiden työhyvinvoinnin kannalta olisi merkityksellistä, että heillä olisi myös sujuvia ja myönteisiä asiakassuhteita, jotka tarjoavat työntekijöille onnistumisen kokemuksia. Forsmanin (2010, 157) mukaan suurin osa lastensuojelun asiakassuhteista on kohtuullisen toimivia. Myönteisten ja sujuvien asiakassuhteiden on katsottu lisäävän työmotivaatiota. Yhtä lailla asiakkailta saatu myönteinen palaute edistää lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työssä jaksamista. (Forsman 2010, 157.)

Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnista on olemassa myös erittäin huolestuttavia tutkimuksia, joiden tulokset osoittavat, miten lastensuojelun sosiaalityöntekijän työn sisältöihin liittyy elementtejä, jotka uhkaavat sekä työhyvinvointia että työturvallisuutta (esim. Salo ym. 2016; Forsman 2010; Stalker ym. 2007). Esimerkiksi sosiaalityöntekijöiden kokeman työperäisen masennuksen ja sairaspöissaolojen yleisyys sekä näiden yhteys yleistyneeseen työkyvyttömyyteen ovat selkeä merkki työn sisällöllisestä kuormittavuudesta (Salo ym. 2016). Myös lastensuojelutyössä koetut uhkatilanteet ja esimerkiksi sanallinen ja fyysinen väkivalta ovat yhteydessä työntekijöiden työuupumusoireisiin ja esimerkiksi traumatisoitumiseen (Stalker ym. 2007, 183). Näiden lisäksi lastensuojelun työntekijöillä on korkea riski sekundaaritraumatisoitumiseen (Salo ym. 2016). Sekundaaritraumatisoituminen syntyy siten, että työskennellessään traumatisoituneen asiakkaan kanssa sosiaalityöntekijät alkavat kokea itse psykistä oireilua. Pahimmillaan tämän on katsottu johtavan jopa traumaperäiseen stressihäiriöön. Sekundaaritraumatisoitumisen on katsottu olevan yhtenä syynä sosiaalityöntekijöiden työssä lopettamiselle. (Diaconescu 2015.)

## 2.2 JOHTAJUUS OSANA LASTENSUOJELUTYÖN TYÖHYVINVOINTIA

Lastensuojelun johdon tehtävä on luoda työskentelylle sellaiset olosuhteet, jotka takaavat lastensuojelutyön jatkuvuuden ja työntekijöiden pysyvyyden (Lastensuojelun laatusuositus 2019). Lastensuojelutyö vaatiikin hyvää ammatillista johtajuutta ollakseen vaikuttavaa ja tukeakseen lastensuojelun asiakkaiden moninaisia elämäntilanteita ja niiden tarpeita. Johtajuus tarkoittaa kuitenkin monien käytännön johtamistehtävien

lisäksi myös työntekijöiden johtamista ja tukemista. Tämä edellyttää huolehtimista laadukkaan työn tekemisen edellyttämistä aineellisista ja henkisistä resursseista, jotka heijastuvat puolestaan myös työntekijöiden työhyvinvointiin. (Karvinen-Niinikoski, Salonen, Meltti, Yliruka, Tapola-Haapala & Björkenheim 2005.)

Lastensuojelutyössä johtamisella on erityinen paikka osana työhyvinvointia. Johtajuudella voidaan vaikuttaa moniin työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin, kuten työn määrään, työntekijän oman työn hallintaan, ylenemismahdollisuuksiin, työturvallisuuteen sekä yleisesti työtä tukeviin käytänteisiin. (Forsman 2010, 28.) Voimavaralähtöisessä työhyvinvointimallisissa (Manka & Manka 2016, 77, 132-141) johtajuus on kytketty organisaation sisäisiin vuorovaikutussuhteisiin sekä verkostojen toiminnan laatuun. Johtajuuteen kietoutuu vahvasti työyhteisö, jonka jokaisella jäsenellä on jaettu käsitys työn tavoitteista sekä vaikutusmahdollisuuksia siihen, miten nämä tavoitteet saavutetaan. Johtaminen on tällöin neuvottelevaa, osallistavaa ja kannustavaa ja se antaa tilaa yhdessä tekemiselle. (Manka & Manka 2016, 77, 132-141.) Hyvä johtaja innostaa työntekijöitä tavoittelemaan uuden oppimista sekä onnistumisen kokemuksia. Johtajalta tämä edellyttää kykyä ja halua luoda luottamuksellista ja arvostavaa työilmapiiriä. Nämä ovat yhteydessä myös työntekijöiden työssä kokemaan turvallisuudentunteeseen, mikä on tärkeä työhyvinvoinnin lähtökohta. (Virtanen & Sinokki 2014, 147.)

Westbrook, Ellis ja Ellett (2006, 42) ovat tutkimuksessaan jäsenelleet hyvän lastensuojelutyön johtajan tunnuspiirteitä. Näitä ovat lastensuojelutyön vastuiden ja vaatimusten ymmärrys, lastensuojelujärjestelmän tunteminen sekä käytännön taidot, kunnioittavat, yhdenmukaiset sekä oikeudenmukaiset toimintatavat alaisten suhteen, tavoitettavuus, joustavuus, emotionaalisen sekä käytännöllisen tuen antaminen, työn odotusten ilmaiseminen, kiitoksen antaminen sekä ehdotusten antaminen työsuorituksen parantamiseksi. (Westbrook ym. 2006, 42.) Hyvän johtajan piirteiden luokittelusta huolimatta lastensuojelun johtajuus ei ole yhtä valoisaa. Yhdeksi olennaiseksi lastensuojelutyön kuormittavuustekijäksi on määriteltä johtamisen ongelmat. (Esim. Salo ym. 2016; Mänttari-van Der Kuip 2015; Alhanen 2014, 45-47; Munro 2011.)

Sosiaalityön johtamistaitojen puutteet kohdistuvat yleisesti johtajien taustoihin: sosiaalityön johtajilla on joko liian vähän sosiaalityön substanssiosaamista, tai osaamisen

vajavaisuus näkyy johtajuustaidoissa (Rissanen 2016, 237). Työntekijöiden kokemukset huonosta johtajuudesta edistävät työpaikan vaihtoalttiutta ja ovat yhteydessä työntekijöiden työpahoinvointii. (Matela 2011; Williams ym. 2010, 159). Toinen lastensuojelun johtamisen haaste paikantuu lastensuojelun riittämättömiin aikaresursseihin sekä liialliseen työmäärään (Alhanen 2014, 45-47). Lastensuojelun työntekijöiden kiireinen työtahti ja asiakas- ja työmäärien paljous sekä työn pakkotahtisuus ovat tekijöitä, joihin olisi mahdollista vaikuttaa hyvällä työn johtamisella ja organisoinnilla. Näiden puutteiden vuoksi puutteet johtajuudessa heijastuvat suoraan henkilöstön työhyvinvointiin erityisesti psyykkisen kuormituksen lisääntymisenä. (Salo ym. 2016, 25.)

Lastensuojelutyön henkisen kuormittavuuden vuoksi olisi tärkeää, että työntekijöillä olisi tunne siitä, että johto olisi heidän puolellaan ja ymmärtäisi työhön liittyviä paineita (Heinonen & Sinko 2014, 5). Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työssä pysymiseen sekä työpaikan vaihtamiseen vaikuttaakin johdon ja esimiesten kiinnostus työntekijöidensä hyvinvointia kohtaan (Williams ym. 2010, 159). Williamsin ym. (2010, 159) Yhdysvalloissa tehdyssä tutkimuksessa on havaittu, että lastensuojelun esimiesten välinpitämätön suhtautuminen alaistensa työhyvinvointiin johtaa todennäköisemmin työntekijöiden työpaikan vaihtamiseen. Suomessa vastaavia tuloksia ovat saaneet Karvinen-Niinikoski ym. (2005, 53-54), joiden mukaan sosiaalityöntekijöistä suuri osa kokee, että sosiaalialan esimiehet eivät ole riittävän kiinnostuneita työntekijöidensä työssä jaksamisesta sekä voimavarojen riittävydestä.

Lastensuojelun hyvä johtaminen on tärkeää myös siksi, että se on yhteydessä asiakkaiden saamien palveluiden laatuun sekä oikeusturvan toteutumiseen. Britannian lastensuojelua ja sen uudistamistarpeita kartoittavassa Munro -raportissa (2011, 106-107) painotetaan johtajuuden merkitystä osana lastensuojelupalvelujen laatua. Johdon vastuulla on varmistaa työntekijöiden vakaat työskentelyolosuhteet sekä varautua muutoksiin. Tämä tarkoittaa osaltaan myös sitä, että vastuu toiminnan taloudellisesta tehokkuudesta paikantuu johtajiin, ei työntekijöihin. Tutkimusraportissa esitetäänkin väite, jonka mukaan lastensuojelun työntekijät kohtelevat todennäköisesti asiakkaita

samalla tavalla kuin heitä itseään kohdellaan organisaation ja johdon puolesta. (Munro 2011, 107.)

Johtamisen haasteista huolimatta lastensuojelun johtamisesta on löydettävissä myös myönteisiä piirteitä. Mänttari-van Der Kuip (2015, 62-63) on tutkimuksessaan osoittanut, että lastensuojelun sosiaalityöntekijät kokevat pääosin saavansa esimiehiltään tarvittaessa tukea ja neuvoa. Esimieheltä saatu sosioemotionaalinen tuki, eli konkreettiset työhön liittyvät neuvot sekä sympatia ja ymmärrys ehkäisevät lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden loppuun palamista (Anderson 2000, 841). Hyvä esimies välittää omaa työkokemustaan ja sen kautta vahvistuneita työssä tarvittavia taitoja ja tietoja alaisilleen. Esimieheltä saatu tuki on tällöin yhteydessä myös työntekijöiden kokemukseen työn hallinnasta. (Juby & Scannapieco 2007, 105.) Johdon olisi tärkeää myös tiedostaa lastensuojelutyössä koettua ahdistusta. Ahdistuksen tunteiden katsotaan kuuluvan osaksi lastensuojelutyötä ja tällöin työntekijöiden työssä jaksamista edistäisi se, että johto tunnistaisi ahdistuksen tunteiden syntymekanismit ja auttaisi työntekijöitä tulemaan toimeen ahdistuksen kanssa. (Heinonen & Sinko 2014, 7.)

Työhyvinvointia tukevalta johtamiselta edellytetään myös vertaisuutta ja vastavuoroisuutta (Manka ja Manka 2016, 138-139). Sosiaalityöntekijän työhön kuuluu autonomian elementti, mikä ei kuitenkaan poista edellytystä hyvistä työyhteisötaidoista. Autonomia ei tällöin oikeuta irtautumaan tai näkemään itseä erillisenä osana organisaatiota ja sen johtamiskäytänteitä. Sen sijaan on tärkeää, että työntekijät osaltaan muovaavat ja tuottavat organisaation toimivia johtajuuskäytänteitä. Työyhteisöillä ja sen jokaisella jäsenellä voi tällöin katsoa olevan osaltaan vastuu siitä, miten johtajia tuetaan ja autetaan johtamistehtävässään. (Rissanen 2016, 237.)

### 2.3 TYÖYHTEISÖ JA TYÖHYVINVOINTI

Voimavaralähtöisessä työhyvinvointimallissa (Manka ja Manka 2016, 77, 148) työhyvinvointia katsotaan syntyvän työyhteisön kesken jaetusta sosiaalisesta pääomasta, avoimesta vuorovaikutuksesta sekä yleisistä työyhteisötaidoista. Sosiaalisen pääoman käsitteen lähtökohdat ovat paikannettavissa taloustieteeseen, jossa käsitettä käytettiin yleisesti puhuttaessa kaikesta yhteisöllisestä, jonka tavoitteena on edistää organisaation tavoitteita. Sosiaalinen pääoma nähdään tällöin pääoman muotona, jonka tavoit-



teena on tuottaa jotain yhteisöllisesti. (Kananoja 2009, 72.) Sosiaalista pääomaa syntyy työyhteisöjen jäsenten välisessä vuorovaikutuksessa. Myönteinen sosiaalinen pääoma vahvistaa työyhteisössä vallitsevaa luottamusta, vastavuoroisuutta sekä verkostoitumista. (Manka & Manka 2016, 148-149.) Lastensuojelun nykytilaa tutkinut Wilén (2018, 21-22) on havainnut, että lastensuojelun sosiaalityöntekijät hakevat tukea ja vahvistusta vaikeissa asiakastilanteissa työyhteisöltä, esimieheltä ja työn ulkopuolisilta tekijöiltä, kuten työnohjauksesta ja moniammatillisista verkostoista.

Työyhteisöjen sosiaalinen pääoma voi olla myös kielteistä, jolloin yhteisöllisyys on poissulkevaa ja kaventavaa. Erilaisuuden sietämättömyydestä johtuva poissulkeminen voi aiheuttaa työyhteisöissä kiusaamista, kateellisuutta tai kuppikuntaisuutta. (Manka & Manka 2016, 132.) Poissulkevalta sosiaaliselta pääomalta voi välttyä, jos työyhteisön jokainen jäsen toimii ammatillisesti ja odotuksista ammatilliselle käyttäytymiselle käydään työpaikalla myös yhteistä keskustelua. Tällöin työyhteisöissä syntyvät ristiriidat ja jännitteet eivät vaaranna työn perustehtävän tekemistä. Työyhteisöissä työntekijät ovat keskenään parhaillaan ystäviä tai tuttuja, joita tavataan myös työn ulkopuolella ja joiden kanssa jaetaan myös yksityiselämän tärkeitä asioita. Työpaikan moninaisista ihmissuhteista huolimatta on tärkeää pitää huolta siitä, että työn perustehtävän tekeminen ei vaarannu ihmissuhteisiin liittyvien tunteiden ja tarpeiden vuoksi. (Järvinen 2017.)

Venkataramani, Labianca ja Grosser (2013, 1036) ovat tutkineet työyhteisöjen vuorovaikutusta ja sen yhteyttä sosiaaliseen tyytyväisyyteen sekä organisaatioon sitoutumiseen. Heidän tutkimuksessaan on osoitettu, että henkisesti vaativassa ja toisinaan kielteisesti koetuissa työn sisällöissä työssä viihtymistä ja työhön sitoutumista lisäävät työyhteisön väliset myönteiset suhteet ja vuorovaikutus. Suomessa vastaavia tuloksia saanut Mänttari-van Der Kuip (2015, 62, 76) on havainnut, että valtaosalla lastensuojelun sosiaalityöntekijöistä on myönteisiä yhteisöllisyyden kokemuksia työyhteisötasolla. Lastensuojelun kuormittavuustekijöistä huolimatta työyhteisölliset voimavarat ovat yhteydessä työntekijöiden työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja työhön sitoutumiseen (Mänttari-van Der Kuip 2015, 76; Matela 2011, 96). Myönteiset työhyvinvointia

tukevat vuorovaikutussuhteet käsittävät osaltaan myös johtamisen, työparityöskente-  
lyn, työnohjauksen sekä moniammatilliset verkostot. Laajojen vuorovaikutuksen ver-  
kostojen voi katsoa ennen kaikkea tukevan lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työ-  
hön liittyvää päätöksentekoa ja tuovan laajempaa näkemystä asiakkaiden tilanteisiin.  
(Wilén 2018, 22; Sandström ym. 2018.)

Työyhteisöihin liittyvät työhyvinvoinnin haasteet paikantuvat lastensuojelun krooni-  
seen työntekijäpulaan, työntekijöiden vaihtuvuuteen sekä niihin liittyviin työyhteisön  
jaksamisen haasteisiin (Matela 2011; Forsman 2010, 129; Karvinen-Niinikoski ym.  
2005, 19). Työntekijöiden vaihtuvuus on jäljelle jäävien työntekijöiden kannalta kuiten-  
kin kuormittavaa, sillä vaihtuvuuden myötä jäljelle jäävien työntekijöiden työmäärä  
lisääntyy entisestään esimerkiksi perehdytettäessä jatkuvasti uusia työntekijöitä, sijai-  
sia ja harjoittelijoita. Työyhteisön työhyvinvointia kuormittaa tällöin se, miten työhön  
käytettävistä vähäisistä aikaresursseista pitää työn perustehtävän tekemisen lisäksi  
joustaa myös jatkuvaan uusien työntekijöiden perehdyttämiseen. (Forsman 2010, 129;  
Tham 2007.)

#### 2.4 ORGANISAATIOKULTTUURI JA TOIMINTATAVAT OSANA TYÖHYVINVOINTIA

Voimavaralähtöisessä työhyvinvointimallissa (Manka & Manka 2016, 77, 80-87) hyvin-  
voivan työntekijän taustalla nähdään olevan toimiva organisaatiokulttuuri sekä sen  
toimintatavat. Organisaatiossa työntekijöiden työn sisältö on tällöin mahdollisimman  
monipuolista ja työ tarjoaa tekijälleen jatkuvia oppimisen mahdollisuuksia. Hyvinvoiva  
organisaatio pyrkii jatkuvaan kehitykseen ja kannustaa työntekijöitä kehittymään ja  
oppimaan organisaation mukana. Lisäksi hyvinvoivan organisaation perusta on terveel-  
lisessä ja turvallisessa työympäristössä. (Manka & Manka 2016, 77, 80-87.)

Julkisten alojen työeläkeosaaja Keva on jo vuosia ollut kiinnostunut kunta-alojen orga-  
nisaatioiden strategisesta johtamisesta (Kuitunen 2018; Pekkarinen & Pekka 2015;  
Forma & Kaartinen & Pekka 2013). Kunta-alalla työhyvinvointi ja erityisesti työkyvyn  
ylläpitäminen sekä työurien pidentäminen ovat kirjattuina lähes jokaisen organisaation  
strategiaan. Hyviä merkkejä organisaatioiden sisäisestä kiinnostuksesta työhyvinvoin-  
nin tavoitteelliseen edistämiseen näkyy esimerkiksi siinä, miten organisaatioissa pyri-  
tään ennakoimaan muun muassa valtionhallinnon, kunta-, tai palvelurakenteen muu-

toksia sekä ennen kaikkea niiden vaikutuksia henkilöstöön. Myös esimerkiksi henkilöstön hyvinvoinnin aktiivinen seuraaminen kuuluu osaksi kunta-alojen organisaatioiden tavoitteellista työhyvinvoinnin kehittämistä. (Kuitunen 2018, 20.) Käytännössä työhyvinvoinnin tavoitteellinen edistäminen ei kuitenkaan ole niin valoisaa kuin kyselytutkimus antaa olettaa. Tulosten on todettu olevan ristiriitaisia käytännön toteutuksen kanssa, sillä tutkimukseen vastanneiden henkilöstöhallinnon johtajien on katsottu kuvailevan enemmänkin organisaation strategiaan kirjattuja tavoitteita kuin aktiivisia työhyvinvoinnin edistämisen toimia. (Kuitunen 2018, 55.)

Organisaatioon liittyvät työhyvinvointitekijät paikantuvat myös siihen, miten organisaatiot ovat sitoutuneita ja kannustavat henkilöstöään kehittämään itseään ja oppimaan uutta (Manka & Manka 2016, 77, 88). Sosiaalityöntekijöiden mahdollisuudet kehittää omaa osaamistaan onkin osoitettu hyviksi suhteessa muihin kunnallisiin toimialoihin (Vataja, Seppänen-Järvelä & Vanhanen 2007; Saari, Blomster & Väänänen 2005, 23). Vataja ym. (2007, 365) ovat tutkineet sosiaalitoimistoja työyhteisöjen ja työn organisoinnin näkökulmasta. Sosiaalitoimistojen työntekijät määrittelevät oman osaamisen kehittämisen ulottuvuuksiksi alan kehityksen seuraamisen, osaamisen ja asiantuntemuksen hyödyntämisen työssä sekä alan omien työvälineiden ja menetelmien hallinnan. (Vataja ym. 2007, 365.)

Organisaatioon tosiasiallisesti liittyvä tavoitteellinen, aktiivinen ja osallistava kehittäminen näyttäytyy sosiaalityön kannalta satunnaisena. Työyhteisöjen säännöllinen kehittäminen sekä koko henkilöstöä koskevat ideapalaverit tai työyhteisöjen laatukseskutukset näyttäytyvät tutkimuksen valossa satunnaisina lastensuojelun organisaatioiden toimintatapoina. (Karvinen-Niinikoski ym. 2005, 60.) Havaintoja tukee osaltaan nykyinen lainsäädäntö, jossa sosiaalihuollon ammattihenkilöitä veloitetaan kehittämään ja ylläpitämään omaa ammattitaitoaan. Tämän lisäksi laki velvoittaa työnantajia luomaan edellytyksiä, jotta työntekijät perehtyvät työhönsä sekä voivat osallistua tarpeelliseen koulutukseen. (Sosiaalihuollon ammattihenkilölaki 817/2015). Kuitenkaan lainsäädäntö ei velvoita organisaatioita ottamaan työntekijöitä mukaan esimerkiksi strategiseen suunnitteluun. Osallistaminen olisi kuitenkin työhyvinvoinnin kannalta tärkeää, sillä se

lisää organisaation yhteisöllisyyttä, lisää työn merkityksellisyyttä ja kannustaa työntekijöitä tähtäämään yhteisesti jaettuihin päämääriin (Kehusmaa 2011, 142).

Työhön liittyviä vaikutusmahdollisuuksia voidaan tarkastella myös organisaation joustavuuden kautta. Viranomaistyönä tehtävän lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden tehtäväkuva, työn sisällöt, tavoitteet ja niitä raamittavat lastensuojelun prosessit ovat lain puolesta tarkoin määritetty (Juhila 2018, 108; Lastensuojelulaki 417/2007). Tämän lisäksi kuntien hallinnollinen päätöksenteko tapahtuu kunnanvaltuustoissa, joiden omat ajalliset syklit sekä niissä tapahtuvat päätöksenteon prosessit eivät juurikaan ulotu yksittäisen lastensuojelun sosiaalityöntekijän vaikutuksen piiriin (ks. Valtiovarainministeriö 2020). Näistä lähtökohdista yksittäisen työntekijän vaikutusmahdollisuudet suhteessa yleisiin valtakunnallisiin, kunnallisiin ja organisaatiokohtaisiin lastensuojelutyön tavoitteisiin sekä työn sisältöihin ovat väistämättäkin rajallisia. Vaikutusmahdollisuuksia on kuitenkin mahdollista tarkastella sosiaalihuoltolain velvoittaman rakenteellisen sosiaalityön kautta. Rakenteelliseen sosiaalityöhön kuuluu esimerkiksi työntekijän oman asiantuntemuksen tuominen osaksi kuntien ja muiden toimialojen suunnittelua ja päätöksentekoa. (Sosiaalihuoltolaki 1301/2014.)

## 2.5 TOIMINTAYMPÄRISTÖN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN

Sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointi on kytköksissä ympäröivään yhteiskuntaan sekä siihen miten yhteiskunnalliset rakenteet vaikuttavat sosiaalityön toimintaympäristöön ja sen mahdollisuuksiin, sillä työnteon konteksti ja siinä tapahtuvat muutokset sekä yksilön tapa reagoida näihin heijastuvat osaltaan myös työhyvinvointiin. (Virtanen & Sinokki 2014, 196; Mönkkönen & Roos 2010.) Tutkielmassa lastensuojelutyön toimintaympäristö viittaa sen hetkiseen poliittiseen ilmapiiriin ja yhteiskunnallisiin rakenteisiin sekä siihen, miten ne vaikuttavat lastensuojelutyön arkisiin käytänteisiin. Rakenteellisesti kuormittavan lastensuojelutyön toimintaympäristö yhdistetään pääsääntöisesti uusliberalismiksi nimettyyn aatesuuntaukseen (Juhila 2006, 69).

Suomessa uusliberalismiksi nimetty aatesuuntaus alkoi ottaa jalansijaa sosiaalipoliittisessa päätöksenteossa vastauksena 1990-luvun laman talousahdinkoon. Kansainvälisistä toimijoista uusliberalistisen aatteen keskeisinä vaikuttajina on pidetty Euroopan unionia sekä OECD:ta. (Niemelä 2008; Patomäki 2007, 86-88.) Uusliberalistien huoli

paikantuu muun muassa hyvinvointivaltion sosiaalilainsäädäntöön sekä sosiaalimenoihin, joiden yhdessä nähdään muodostavan esteitä talouden, markkinoiden ja yrity maailman toiminnalle. Toisena uusliberalistien huolena on korostettu julkisen vallan suhteellisen osuuden kasvua työvoimasta. Huolet julkisen talouden vaateista ja kustannuksista ovat lisänneet painetta nykyaikaistaa sosiaaliturvan ja palveluiden eri ulottuvuuksia. (Koivusalo 2017; Patomäki 2007, 95-97.)

Uusliberalistien huolten seurauksena julkisen sektorin työntekijöiden määriä on supistettu ja myös esimerkiksi lastensuojelupalvelujen tuottamisvastuuta on hajautettu palveluita yksityistämällä (Mäntysaari 2016, 81). Julkisen talouden säästötoimenpiteet ovat kohdistuneet myös kansalaisten ennaltaehkäiseviin palveluihin ja peruspalveluihin. Tällöin lasten ja perheiden palvelut, kuten perusterveydenhuolto, kouluterveydenhuolto, kotipalvelut sekä päivähoido, ovat olleet säästötoimenpiteiden ja palvelujen leikkausten alaisina. Taloushyötyjen tavoittelu on kuitenkin johtanut siihen, että perus- ja ennaltaehkäisevien palvelujen sijaan lastensuojelun palvelujen tarpeen määrä on kasvanut merkittävästi ja samoin myös lastensuojelun kustannukset. (Mäntysaari 2016, 81-82; Heinonen, Väisänen & Hipp 2012, 1-5.) Banks (2011, 13) on kehittänyt toimintaympäristön nykytilaa kuvaavaksi käsitteeksi niukkuuden aikakauden (new public austerity). Niukkuuden aikakauden käsitteellä kuvataan uudenlaista pysyväksi muuttunutta niukkuutta ja yhdistetään sen markkinoilta lainattuihin käytäntöihin. Konkreettisten resurssien riittämättömyyden sijaan puhutaankin ideologisesta niukkuudesta ja myös sosiaalityön toimintaa perustellaan yhä enemmän talouden lähtökohdista. (Banks 2011, 13.)

Anttonen ja Meagher (2013, 16-18) näkevät ideologisen toimintaympäristön heijastuvan sosiaalityön arkisissa käytänteissä esimerkiksi tuoden työhön mukaan yrity maailmasta peräisin olevana oppeja. Sosiaalityön kentällä talouden ensisijaisuutta korostavat, yrity maailmasta peräisin olevat opit näkyvät ennen kaikkea niin sanottuna työn managerialisoitumisena, johon liittyvät olennaisesti odotukset tehokkaasta ja tuloksellisesta työstä. Tehokkuutta tavoitellaan mitattavissa olevilla tuloksilla ja siksi managerialismiin kuuluukin työntekijöiden vastuuttaminen toiminnan tuloksellisuudesta. Ma-

nagerialismiin liittyvä arviointi ja valvonta ovat tuoneet sosiaalityöhön ilmiön, jota kutsutaan uudeksi selontekovelvoitteeksi. (Esim. Juhila 2006; Juhila 2018, 231.) Sosiaalityöntekijöiltä odotetaan tällöin kompetenssia perustella tekemiään valintoja ja päätöksiä taloudellisten realiteettien sekä tavoiteltavien tehokkuuden ja tuloksellisuuden kautta (Raitakari & Saario 2008, 220-221).

Toinen lastensuojelutyön tuloksellisuuteen ja toiminnan tehokkuuteen liittyvä haaste liittyy taloudellisiin ja ajallisiin resursseihin, joita managerialistiset käytännöt ovat supistaneet. Juhila (2018, 231-232) on pohtinut sosiaalityöntekijöiden perustehtäväksi kuuluvan kirjaamis- ja selontekovelvollisuuden haastavuutta nykyisessä resurssien ideologisesta puutteesta kärsivässä niukkuuden aikakauden toimintaympäristössä. Managerialismiin liittyvät odotukset tuloksellisesta ja tehokkaasta työstä sekä niiden näkyväksi tekemisestä heijastuvat työntekijöiden käytettävissä oleviin aikaresursseihin. Työntekijöiltä edellytetään venymistä siten, että samoilla aika- ja työntekijäresursseilla pitäisi toteuttaa asiakasta kunnioittava ja arvostava kohtaaminen, mutta myös raportoida tehty asiakastyö mahdollisimman tarkasti. Managerialistisessa tehokkuusajattelussa nopea asiakasprosessien läpivieminen saattaa määrällisesti näyttää tehokkaalta, mutta todellisuudessa vaarana on, että paljouden ja tehokkuuden alla asiakas ei välttämättä tule ollenkaan autetuksi. (Juhila 2018, 231-232.)

McLean ja Andrews (1999, 103) ovat tutkineet sosiaalijohtajien ja sosiaalityöntekijöiden työtyytyväisyyttä, työhön sitoutumista sekä työstressiä Britanniassa. Tutkimuksessaan he osoittavat, että sosiaalityöntekijät kokevat tarjottavien sosiaalipalveluiden heikon saatavuuden sekä huonon laadun kuormittavana ja stressaavana. Kansallisella tasolla vastaavia tuloksia on saanut lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia tutkinut Mänttari-van Der Kuip (2015, 7), joka paikantaa työhyvinvoinnin uhkatekijäksi yhteiskunnan rakenteet, jotka määrittelevät lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden toiminnan mahdollisuuksia. Työssä koetaan ristiriitaisia odotuksia, joissa resurssien riittämättömyys pakottaa työntekijät tekemään päätöksiä ja valintoja, jotka eivät tunnu sosiaalityön omien ammattieettisten periaatteiden mukaisilta. Tällöin kokemukset siitä, miten nykyisillä resursseilla työtä on hankalaa tai mahdotonta tehdä eettisesti kestäväällä tavalla, heijastuvat työntekijöissä työuupumuksena, sairauspoissaoloina,

kuormittuneisuutena sekä pahimmillaan johtavat työpaikan ja alan vaihtamiseen. (Mänttari-van Der Kuip 2015; Matela 2011).

Sosiaalityöhön liittyvää kirjaamista ja selontekovelvollisuutta on tärkeä tarkastella myös hyvien ja työntekijöitä velvoittavien puolien kautta. Kirjaamisen selkiyttää sosiaalityötä ja auttaa hahmottamaan asiakkaiden tilanteita (Taskinen 2017). Yhtä lailla kirjaaminen vahvistaa sekä asiakkaan että työntekijän oikeusturvaa ristiriitatilanteissa (Juhila 2018, 233; Alhanen 2014, 43). Kirjaamiseen liittyvistä kuormittavuuden kokemuksista huolimatta on tärkeä muistaa, että lastensuojelussa kirjaamisvelvoite on olennainen osa sosiaalityöntekijän työnkuvaa (Lastensuojelulaki 417/2007; Juhila 2018, 233). Sosiaalityön selontekovelvollisuus voidaan paikantaa ammattieettisistä lähtökohdista myös sosiaalityön asiakkaisiin sekä muihin kansalaisiin, jolloin läpinäkyvällä toiminnalla ja päätösten perustelulla voidaan vahvistaa asiakkaiden luottamusta sekä sosiaalityötä että palvelujärjestelmää kohtaan (Taskinen 2017).

Toimintaympäristöön liittyviä työhyvinvointitekijöitä on paikannettu myös mediasta ja kansalaisten yleisistä ajatuksista lastensuojelua kohtaan. Kielteisesti sävytynyttä keskustelua lastensuojelutyöstä on kiihdyttänyt kehittyvä tieto- ja viestintäteknologia, jolloin mielipiteiden ja näkemysten esittäminen helppoa laajasti levinneissä viestintäpalveluissa. (Lastensuojeluliitto 2016; Forsman 2010, 25-26; Tham 2007, 1242.) Lastensuojelun työntekijät tulevat julkisuudessa leimatuksi asiakaskuntansa mukaisesti, jolloin lastensuojelun sosiaalityön julkisuuskuva määrittyy esimerkiksi aiheettomien huostaanottojen kautta. Mediassa esitettävä kuva lastensuojelutyöstä on usein arvoiltaan sekä rooleiltaan ristiriidassa lastensuojelun yleisen kuvan kanssa, mikä kiihdyttää kielteistä keskustelua esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Yleistyneet ja usein myös perusteettomat kielteiset puheenvuorot lastensuojelutyöstä aiheuttavat työntekijöissä psykososiaalista kuormitusta. (Lastensuojelun keskusliitto 2016; Forsman 2010, 25-26; Tham 2007, 1242.)

## 2.6 YKSILÖ TYÖHYVINVOINNIN KESKIÖSSÄ

Työhyvinvointi kokemuksena perustuu aina lopulta jokaisen yksilölliseen ja henkilökohtaiseen tulkintaan omasta työhyvinvoinnista. Tällöin on mahdollista, että kaikin puolin samanlaista työtä tekevät yksilöt voivat kokea työhyvinvointinsa täysin päinvastaisiksi. (Robertson & Cooper 2011, 66.) Yksilöllisiä työhyvinvointitekijöitä ovat psykologinen pääoma sekä terveys ja fyysinen kunto (Manka & Manka 2016, 77, 158-159). Näiden lisäksi esimerkiksi yksilöllisten piirteiden, kuten taitojen, iän ja työkokemuksen on osoitettu olevan yhteydessä lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin (Forsman 2010).

Psykologisella pääomalla tarkoitetaan yksilön tai yhteisön asennetta, jonka keskiössä ovat oma-aloitteisuus, yritteliäisyys, toimeliaisuus ja vastuunottaminen. Nämä näkyvät yksilöllisessä toiminnassa iteluottamuksena, uskona omiin kykyihin, myönteisenä asenteena ja sinnikkytenä. (Luthans 2015; Rauhala, Leppänen & Heikkilä 2013, 26.) Abbas, Raja, Darr ja Bouckenooghe (2012) ovat tutkineet psykologisen pääoman vaikutuksia työtyytyväisyyteen. Heidän tutkimuksessaan on osoitettu, että yksilöt, joilla on hyvä psykologinen pääoma, ovat taitavampia ja tyytyväisempiä työssään ja he luottavat omaan työhönsä. (Abbas ym. 2012, 1824.)

Vîrgă, Baci, Lazăr ja Lups (2020, 10) ovat tutkineet sosiaalityöntekijöiden psykologisen pääoman yhteyttä työhyvinvointiin. Tutkimuksessaan he ovat osoittaneet, että psykologinen pääoma suojelee sosiaalityöntekijöitä vahvasti työuupumukselta. Psykologinen pääoma lisää myös työntekijöiden työhön liittyvää toiveikkuutta, optimismia, sinnikkyyttä ja ehkäisee myös työntekijöiden henkistä kuormittumista sekä työssä kynnistymistä. Psykologista pääomaa on tällöin mahdollista kuvata ”energianlähteenä”, jota sosiaalityöntekijät voivat hyödyntää stressaavissa asiakastilanteissa tai työn vaatimusten ollessa painavia. (Vîrgă ym. 2020, 10.) Psykologisen pääoman lisäksi lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia ja työssä jatkamista ennakoivia yksilöllisiä piirteitä ja taitoja ovat ajanhallinta- ja organisointitaidot, avoin ja tuomitsematon asenne, itsevarmuus, henkilökohtainen sitoutuminen, myötätuntoinen ja jämäkkä työote, intuitiivisuus, oma-aloitteisuus sekä sopiva suhde tiimipelaamista ja itsenäistä työskentelytaitoa. (Westbrook ym. 2006, 50-51.)



Työntekijän ikä ja työkokemus näkyvät erityisesti nuorten ja vastavalmistuneiden työntekijöiden työhyvinvoinnissa. Nuoremmilla työntekijöillä ei ole välttämättä ehtinyt karttua työkokemusta, minkä vuoksi lastensuojelutyö saatetaan kokea kuormittavana ja stressaavana sekä oma osaaminen riittämättömänä. Ellett, Ellis, Westbrook ja Dews (2007, 274) yhdistävät kuormituksen ja stressin tunteet lastensuojelutyössä tarvittaviin puutteellisiin tietoihin, taitoihin, kykyihin ja ominaisuuksiin. Tällöin nuorten ja vastavalmistuneiden työntekijöiden osaamattomuudesta syntyvä epävarmuus kuormittaa heitä. (Ellett ym. 2007, 274.) Työhön tulevat uudet työntekijät ovat myös herkkiä vaihtamaan työpaikkaa, mikäli työssä ilmaantuu konflikteja, stressitekijöitä tai yleistä tyytymättömyyttä. Työpaikan vaihtoalttiutta perustellaan osaltaan sillä, että nuorilla työntekijöillä on toisinaan vaikeuksia sopeutua organisaation sääntöihin ja sen määrittämään työrooliin. (Westbrook ym. 2006.)

Työntekijöillä tulisi työhyvinvoinnin näkökulmasta olla sellaisia taitoja, jotka auttavat heitä selviytymään työn kuormittavuus- ja stressitekijöistä (ks. Forsman 2010, 33-35). Anderson (2000, 841-845) on tutkinut Yhdysvaltalaisten yli kaksi vuotta alalla olleiden lastensuojelutyöntekijöiden henkilökohtaisia työssä selviytymiskeinoja (coping strategies). Selviytymiskeinoilla tarkoitetaan yksilön ajatuksia tai toimintatapoja, joiden avulla tämä pyrkii hallitsemaan ympäristön ja yksilön vuorovaikutuksessa syntyviä stressaavia vaateita. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden yleisempiä selviytymiskeinoja olivat tutkimuksen mukaan ongelmanratkaisukeinot, kognitiivinen järkeily, tuen hakeminen muilta, tunteiden näyttäminen sekä toiveajattelu. Liiallinen älyllinen järkeistäminen sekä pyrkimys ongelmien ratkaisuun katsottiin johtavan työntekijöiden henkiin uupumiseen. Sen sijaan sosiaalisen tuen hakeminen muilta sekä tunteiden näyttäminen helpottivat työssä koettua emotionaalista kuormitusta. Työntekijöiden taipumuksen toiveajatteluun Anderson näkee selviytymiskeinona suhteessa lastensuojelutyön luonteeseen. Tällöin resurssipula ja epävarmuus tarvittavista palveluista synnyttävät työntekijöissä turhautumista, josta pyritään selviytymään toiveajattelulla. (Anderson 2000, 841-845.)

Yksilön työhyvinvointitekijät paikantuvat myös fyysiseen kuntoon ja terveyteen. Tällöin terveelliset elämäntavat ja säännöllinen liikunta työn ulkopuolella lisäävät myös työssä koettua työhyvinvointia ja edistää työssä jaksamista. Työhyvinvoinnin kannalta myös työn kuormittavuudesta palautuminen on tärkeää. (Manka & Manka 2016, 181). Vapaa-ajan merkitys työstä palautumisen kannalta on olennainen osa yksilön työhyvinvointia. Vapaa-aika sekä sen mahdollistama palautuminen auttavat sulkemaan työasioita mielestä, vähentävät virittyneitä olotilaa ja lisäävät yksilön kokemaa myönteisyyttä. Palautumisen kannalta on tärkeää kokea, että vapaa-aika on omassa hallinnassa ja että päätökset vapaa-ajan viettämisestä perustuvat yksilön omaan harkintaan. (Manka & Manka 2016, 184.)

Työ ja muu elämä eivät ole toisistaan erillisiä elämän osa-alueita, joten myös työpai-koilla on tärkeää huomioida ihmisten yksilölliset elämäntilanteet ja tarpeet. Työntekijän työhyvinvointiin ja työkykyyn vaikuttavatkin myös työn ulkopuoliset asiat, kuten perhe, ystävät ja harrastukset. Organisaation toimintakyvyn ja työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta onkin tärkeää huomioida myös muun elämän vaikutus osana työtä. Työn ja muun elämän yhteensovittamiseen kannustava organisaatiokulttuuri on yhteydessä organisaatioon sitoutumiseen sekä työtyytyväisyyteen ja psyykkiseen hyvinvointiin. Toimiva suhde työn ja muun elämän välillä on hyväksi sekä työntekijälle että organisaatiolle. Tällöin yksilön on mahdollista keskittyä työhön työnteolle määrättyinä aikana ja myös nauttia vapaa-ajasta ja levosta, kun on sen aika. (Toppinen-Tanner ym. 2016, 7.)

### 3 TYÖYHTEISÖTAIDOT LASTENSUOJELUSSA

Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnin haasteet sekä työntekijöiden pysyvyys- ja saatavuusongelmat ovat pakottaneet poliittiset päättäjät tarkastelemaan sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia uudelta kantilta, jossa työhyvinvointi näyttää enemmänkin resurssina kuin kustannuksena (esim. Lastensuojelun laatusuositus 2019; Valtioneuvosto 2019). Julkisia palveluita kehystävässä niukkuuden aikakaudessa kantavana teema on tehdä enemmän asioita vähemmällä panoksilla ja resursseilla (Banks 2011). Samalla, kun lastensuojelun prosesseja ja palveluita pyritään saattamaan mahdollisimman sujuvaan ja tehokkaaseen muotoon on toimintojen uudistamiseen ja työntekijöiden työtyytyväisyyteen liittyviä mahdollisuuksia paikannettavissa myös työyhteisötasolla tapahtuvista tekijöistä (Manka & Manka 2016; Karhapää ym. 2015).

Vähillä resursseilla toimivissa organisaatioissa, kuten lastensuojelun julkisissa organisaatioissa, työhön myönteisesti vaikuttavan työyhteisön sisäisen sosiaalisen pääoman sekä yleisen työyhteisötaitoisuuden voi katsoa olevan ”ilmainen resurssi”, joka vaikuttaa organisaation toiminnan tehokkuuteen, palvelujen laatuun ja työntekijöiden työhyvinvointiin (ks. Manka & Manka 2016; Virtanen & Sinokki 2014; Mönkkönen & Roos 2010). Työyhteisötasolla tarvittavat taidot heijastuvat esimerkiksi työyhteisön sisäiseen koheesioon, moniammatillisten verkostojen toimivuuteen sekä asiakastyön sujuvuuteen. Näitä yksilön taitoja kuvataan yleisesti työyhteisötaitoina. (Karhapää ym. 2015; Mönkkönen & Roos 2010; Hopkins 2002.)

Työyhteisötaitojen käsitteen taustalla on organisaatiokansalaisuuden (Organizational Citizenship Behaviour - OCB) teoria 1960-luvulta (esim. Katz 1966). Organisaatiokansalaisuudella tarkoitetaan yksilön johdonmukaista toimintaa, joka edistää organisaation toimintaa. Toimintaa ei ole määritelty työsopimuksessa, eikä sen katsota olevan sisäänkirjoitettu osa työn vaatimuksia. Tällöin yksilö toimii organisaatioon nähden edullisella tavalla omasta halustaan, hyödyntäen omia toimintaa tukevia taitoja. (Keskinen 2005.) Kokonaisuutena toimivan organisaation taustalla katsotaan tällöin olevan jouk-

ko ihmisiä - työyhteisö, joka omasta halustaan toimii yhteistyössä organisaation hyväksi. (Organ 1988, 4-6.) Lastensuojelun- ja perhetyöntekijöiden työyhteisötaitoja tutkinut Hopkins (2002, 12) on tutkimuksessaan osoittanut, että työyhteisötaitoja tukevat organisaatioiden käytänteet, työympäristö sekä työntekijöiden mahdollisuus kehittyä työssään ovat yhteydessä työntekijöiden työyhteisötaitoiseen toimintaan. Hopkins kuvaa tätä käsitteellä ”give back” eli työntekijöiden haluna antaa organisaatiolle jotain takaisin hyvistä käytänteistä. (Hopkins 2002, 12.)

Työyhteisötaidot ovat tärkeässä roolissa tarkasteltaessa työyhteisöihin liittyviä työhyvinvointitekijöitä. (Manka & Manka 2016, 148-149; ks. myös kappale 2.3). Tutkielmani teoreettisena kytköksenä toimii Karhapään ym. (2015) tekemä tutkimus sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisötaidoista. Heidän muodostama sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisötaitojen nelikenttä on muodostettu työyhteisöjen, sosiaalialan, hoitotyön ja terveydenhuollon konteksteissa tehtyjen tutkimusten perusteella. Sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisötaidoiksi määrittyvät tällöin 1) ymmärrys työroolista, 2) prosessiosaaminen, 3) moniammatillinen yhteistyö ja 4) vuorovaikutusosaaminen. (Karhapää ym. 2015, 163.) Seuraavissa kappaleissa tarkastelen jokaista työyhteisötaitoa tarkemmin.



**Kuvio 2. Työyhteisötaidot sosiaali- ja terveydenhuollossa (Karhapää ym. 2015)**

### 3.1 YMMÄRRYS TYÖROOLISTA

Sosiaalityö on suhteellisen uusi professio, jonka aatteelliset ensiaskeleet ovat kansallisella tasolla paikannettavissa 1800-luvun loppupuolelle. Lastensuojelulaki kirjattiin muiden huoltolakien ohella ylös lainsäädäntöön vuonna 1937, luoden samalla pohjaa sosiaaioikeudelliselle toiminnalle. Kuitenkin sosiaalityön ammatillistuminen on ollut pitkä ja monivaiheinen prosessi, johon ovat vaikuttaneet esimerkiksi kutakin aikakautta heijastava yhteiskunnallinen ilmapiiri, toinen maailmansota ja lopulta hyvinvointivaltioprojekti. Sosiaalityöntekijän ja asiakkaan käsitteet vakiintuivat Suomessa vasta 1970-luvulla ja samalla sosiaalityön omat ammatilliset menetelmät sekä asiakaslähtöisen työn periaate saivat enemmän tilaa. Sosiaalihuollon lainsäädäntö uudistui 1980-luvulla ja määrittä sosiaalityön ammatiksi, jonka tekeminen edellytti erityistä koulutusta. (Juhila 2006, 19, 31, 33, 41-42.) Sosiaalityötä pidetään edelleen uutena, nuorena ja varhaisessa kehitysvaiheessa olevana tieteenalana, joka tarvitsee edelleen osakseen paljon tieteellistä tutkimusta. (Parton 2000, 450).

Lastensuojelun sosiaalityöntekijän työroolin tarkastelussa on tärkeä huomioida sosiaalityön profession kehityksen vaiheet, työn oikeudellinen perusta sekä sosiaalityön omat ammattieettiset periaatteet, jotka muodostavat perustan työroolin ymmärrykselle. Sosiaalityön historiallinen kehitys on tehnyt lastensuojelutyöstä lakisääteistä työtä, joka edellyttää tekijältään riittävän työhön vaadittavan kelpoisuuden (Juhila 2006; Lastensuojelulaki 417/2007; Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä 817/2015). Näiden lisäksi lastensuojelutyön pohjana on asiakaslähtöinen työskentelytapa, jossa heijastuvat sosiaalityön omat ammattieettiset periaatteet. Tarkastelen seuraavaksi tarkemmin lastensuojelun työroolia määrittelevää lainsäädäntöä sekä työn omia ammattieettisiä periaatteita.

Lastensuojelutyössä sosiaalityöntekijän työroolin ymmärtäminen tarkoittaa sitä, että työntekijällä on selkeä käsitys omaan työhönsä sekä organisaation jäsenyyteensä kuuluvista velvoitteista ja oikeuksista (ks. Mönkkönen & Roos 2010, 265; Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä 817/2015). Lastensuojelutyöhön liittyviä velvoitteita ja oikeuksia puolestaan määrittelee lastensuojelulaki sekä laki sosiaalihuollon ammattihenkilöis-

tä, joissa määritellään lapsen asiasta vastaavan sosiaalityöntekijän työroolia sekä sitä, mitä sosiaalihuollon ammattihenkilöiltä odotetaan. Lapsen asioista vastaavan sosiaalityöntekijän on oltava sosiaalihuollon ammattihenkilö eli henkilö, jolla on lain nojalla lupa harjoittaa lastensuojelun sosiaalityöntekijän ammattia ja käyttää asianomaista ammattinimikettä. Sosiaalihuollon ammattihenkilöllä on siis oltava alan hyväksytty koulutus ja häneltä odotetaan osaamisensa jatkuvaa päivittämistä ja kehittämistä. (Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä 817/2015; Lastensuojelulaki 417/2007.)

Lastensuojelun sosiaalityöntekijän työroolia määrittelee osaltaan myös sosiaalihuollon ammattihenkilölain määrittelemät ammattieettiset velvollisuudet. Tällöin ammatillisen toiminnan päämääränä ovat sellaiset arvot kuin sosiaalinen toimintakyky, yhdenvertaisuus, osallisuuden edistäminen, syrjäytymisen ehkäiseminen sekä hyvinvoinnin lisääminen. (Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä 817/2015.) Lastensuojelun keskeinen tehtävä on turvata lapsille turvallinen kasvuympäristö sekä mahdollistaa lapsen tasa-arvoinen ja monipuolinen kehitys. Lastensuojelulain mukaan lapsilla on myös oikeus erityiseen suojeluun. (Lastensuojelulaki 417/2007.) Lasten oikeuksista säädetään erikseen Suomen perustuslaissa (731/1999), Euroopan ihmisoikeussopimuksessa (63/1999) sekä YK:n Lapsen oikeuksien yleissopimuksessa (LOS 1989). Lastensuojelutyössä työroolia määrittelevä tärkein periaate ja työn tavoite on lapsen etu, jolloin kaikkea lastensuojelun toimintaa on tarkasteltava siitä lähtökohdasta, miten ne palvelevat lapsen etua (Lastensuojelulaki 417/2007).

Työroolia määrittelee myös laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista, mikä näkyy työn arjessa esimerkiksi vaatimuksena tarjota laadultaan hyvää huoltoa sekä palveluita. Asiakkaan itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen on yksi tärkeimmistä asiakkaan oikeuksista, mitä tavoitellaan esimerkiksi asiakkaan kuulemisella ja mielipiteen selvittämisellä. (Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 817/2015.) Lastensuojelussa lapsen ikätasoinen kuuleminen hänen omassa asiassaan on olennainen osa lastensuojelun sosiaalityöntekijän työroolia (Lastensuojelulaki 417/2007). Käytännössä lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työroolia määrittääkin pitkälti lainsäädäntö sekä sen työlle asettamat reunaehdot.

Lainsäädännön lisäksi lastensuojelun sosiaalityöntekijän työroolia määrittelee odotus työntekijän eettisestä osaamisesta. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö

Talentia ry (2017) on jäsenellyt sosiaalialalla tarvittavia eettisiä taitoja. Näitä ovat muun muassa ihmisarvon ja ihmisoikeuksien kunnioittaminen, osallisuuden edistäminen, sosiaalinen oikeudenmukaisuus, epäoikeudenmukaisten käytänteiden ja politiikan vastustaminen. Näiden lisäksi työntekijän on kunnioitettava asiakkaan oikeutta tehdä omaa elämäänsä koskevia valintoja, kuitenkin niin, etteivät ne uhkaa muiden ihmisten oikeuksia ja etuja. (Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry 2017.) Julkisen vallan keinoin voidaankin asettaa ihmisten toiminnalle ehtoja, joiden avulla pyritään turvaamaan yksilön omaa oikeusturvaa tai muiden ihmisten oikeuksia (ks. Hänninen 2017, 101; Perustuslaki 731/1999). Lapset ovat ikätasoisesti eri tavoin riippuvaisia heistä huolehtivista aikuisista. Läheisten aikuisten avulla ja tuella lapset voivat kasvaa ja kehittyä sekä yksilöinä että yhteiskunnan jäseninä. (Esim. Mannerheimin lastensuojeluliitto 2020.) Julkisen vallan tehtävä on turvata lapsille heidän oikeutensa. Tähän tehtävään tarvitaan toisinaan sosiaalihuoltoa ja sosiaalityöntekijöitä. (Lastensuojelulaki 417/2007; Heinonen 2016, 243; Mäntysaari 2016, 75).

Sosiaalityö julkisena vallankäyttönä tuo asiakaskohtamisiin mukaan institutionaalisen oikeuden puuttua yksityisten ihmisten tekemiin elämänvalintoihin. Julkisen vallankäytön näkökulmasta asiakkaiden oikeutta tehdä omaa elämäänsä koskevia päätöksiä voidaan pitää ehdollisena. Sosiaalityön kontekstissa tästä puhutaan usein työhön liittyvän tuen ja kontrollin elementtien yhteydessä (Mäntysaari 2016, 76-77; Juhila 2006, 89). Asiakastyössä tuen ja kontrollin elementeillä tarkoitetaan viranomaistyönä tehtävälle julkiselle sosiaalityölle asetettuja tavoitteita ja raameja. Asiakkaita tulee tukea, kannustaa ja ohjata tekemään päätöksiä ja valintoja, jotka tukevat heidän omaa sekä läheisverkoston hyvinvointia ja terveyttä. Toisaalta julkisena vallankäyttäjänä sosiaalityöllä on myös velvollisuus asettaa rajoja ja kontrolloida sellaista yksilöiden toimintaa, joka vaarantaa heidän omaa tai muiden hyvinvointia. (Juhila 2006, 63, 89.)

Ymmärrys työroolista paikantuu lopulta kuitenkin yksittäisiin työntekijöihin, joten on tärkeää tarkastella myös sitä, miten työroolin ymmärtämistä voi hahmottaa osana työskentelyorganisaatiota. Organisaation jäsenyys edellyttää oman työroolin hahmottamista suhteessa organisaation toimintaan ja tavoitteisiin. Käytännössä työntekijällä

on tällöin selkeä käsitys siitä, mitä häneltä odotetaan osana työyhteisöä ja mihin hänen työroolinsa perustuu. Oman työroolin ymmärtäminen tarkoittaa asettumista työntekijälle annettuun työnkuvaan sekä sitä, että työntekijä suostuu olemaan johdettavana. (Mönkkönen & Roos 2010, 265.) Työyhteisön jaettu ymmärrys toistensa työrooleista perustuu selkeään roolijakoon. Kun jokainen työyhteisön jäsen on sisäistänyt sekä oman että muiden työyhteisön jäsenten työroolit ja toimii näiden roolien mukaisesti, organisaation on mahdollista toimia sille asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Työyhteisötaitona oman työroolin hahmottaminen ja ymmärtäminen ovatkin olennaisia tekijöitä osana organisaation menestymistä. (Mönkkönen & Roos 2010, 146-147, 265; Niehoff 2005, 391-394.)

Oman työroolin ymmärtäminen on tärkeää suhteessa lastensuojelun asiakastyöhön. Kun lastensuojelutyön tavoitteena on lapsen hyvinvoinnin ja edun edistäminen, odotetaan työntekijältä ymmärrystä hahmottaa omaa rooliaan osana lastensuojelutyön tavoitteita. Ymmärrys työroolista työyhteisötaitona asettuukin laajempaan kontekstiin, jolloin työntekijällä on oltava kykyä asemoida omaa työrooliaan osaksi laajempaa sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmää. Oman työroolin ymmärtäminen osana laajempaa verkostoa auttaa työntekijää hahmottamaan omaa toimintaa suhteessa yhteiseen toimintaan, mikä parhaimmillaan näkyy laadukkaina sosiaali- ja terveydenhuollon palveluina. (Ks. Mönkkönen & Roos 2010, 146, 265.)

### 3.2 MONIAMMATILLINEN YHTEISTYÖ

Kunnallisen lastensuojelun moniammatillisen yhteistyön vaade on kirjattu lastensuojelulakiin. Kuntien tehtävä on tällöin huolehtia siitä, että lapsen asioista vastaavalla sosiaalityöntekijällä on käytössään moniammatillista päätöksentekoa tukevaa asiantuntemusta. (Lastensuojelulaki 417/2007.) Moniammatillisen yhteistyön voi katsoa syntyvän paikallisesti yksittäisten työntekijöiden, tiimien, työryhmien ja organisaatiotasojen välisessä vuorovaikutustilanteissa. Tutkijat (esim. Vierula, Pösö & Paavilainen 2019; Pärnä 2012; Mönkkönen 2007) ovat pohtineet moniammatillisen yhteistyön käsitteen dynaamisuutta ja sovellettavuutta ja nostaneet esiin, miten käsitteestä on hankala puhua yleistävästi ja tyhjentävästi. Paikallinen moniammatillinen yhteistyökulttuuri näyttää-



kin syntyvän siitä, miten sen sisällä työskentelevät yksilöt tulkitsevat ja hahmottavat moniammatillista yhteistyötä (Pärnä 2012, 48).

Sandström ym. (2018) ovat selvittäneet moniammatillisen yhteistyön hyötyjä ja haasteita sosiaali- ja terveysalalla. Työyhteisöjen näkökulmasta moniammatillisen yhteistyön hyödyt paikantuivat selkeään työnjakoon, palveluverkoston tuntemiseen sekä sen hyödyntämiseen, tiedonkulun selkiytymiseen, avoimen vuorovaikutuksen ja luottamisen lisääntymiseen sekä toisten moniammatillisten toimijoiden osaamisen arvostamiseen ja hyödyntämiseen. Parhaimmillaan moniammatillinen yhteistyö nähtiin myös työhyvinvointia edistävänä tekijänä, jolloin moniammatillisen yhteistyön hyötyjen nähtiin olevan yhteydessä parantuneeseen työilmapiiriin sekä vastuullisuuden ja myönteisen asenteen lisääntymiseen. (Sandström ym. 2018.) Toimiva moniammatillinen yhteistyö vähentää myös eri tahojen tekemää päällekkäistä työtä ja näin tehostaa työskentelyä. Moniammatillisen yhteistyön on katsottu edistävän parhaillaan työn vaikuttavuutta, kun asiakkaiden elämien moninaisiin haasteisiin voidaan vastata laajemman asiantuntemuksin voimin. (Sandström ym. 2018; Kuorilehto 2014.)

Moniammatillisen yhteistyön haasteet paikantuivat yksilön ominaisuuksiin, ammattien välisiin haasteisiin sekä rakenteellisiin haasteisiin. Yksilöllisistä ominaisuuksista heikot vuorovaikutustaidot, muutosvastarinta, sitoutumisen puute sekä ammatti-identiteetin heikkous tai sen puolustaminen näyttäytyy moniammatillista yhteistyötä haastavina ominaisuuksina. Ammattien välisiä haasteita ovat puolestaan eri ammattiryhmien välisistä näkemyseroista syntyvät haasteet sekä toisten ammattiryhmien osaamisen tunnistamisen puute. Suurin osa haasteista paikantuu kuitenkin rakenteelliselle tasolle. Tällöin resurssien puute, lakien ja byrokratian tuomat esteet, tiedonkulun ongelmat, henkilöstön vaihtuvuus ja riittämättömyys, palveluiden koordinoinnin heikkous sekä johdon tuen puute näyttäytyvät moniammatillista yhteistyötä haastavina tekijöinä. (Sandström ym. 2018.)

Lapinleimu (2015, 45) kuvaa väitöskirjatutkimuksessaan lastensuojelun palvelukentän tilannetta julkisten palvelujen eroosioksi, jonka voi katsoa liittyvän moniammatillisen yhteistyön näkökulmasta sekä yhteistyön yhteisöllisiin haasteisiin, että rakenteellisiin

haasteisiin. Palvelujärjestelmän rakoilun taustalla on tällöin rajanveto ja vastuun siirtäminen erityisesti peruspalveluiden, yksityisten palveluntuottajien, järjestöjen sekä lastensuojelun välillä. Peruspalveluissa sekä yksityisellä- ja järjestöpuolella on mahdollista rajata asiakaskuntaansa hyvinkin tarkasti. Tämä johtaa herkästi asiakkaiden valikointiin ja ulossulkemiseen, mikä puolestaan näkyy lastensuojelun asiakkaiden kasvavana määränä ja lastensuojelun taloudellisina kustannuksina. (Lapinleimu 2015, 45.)

Palvelujärjestelmän pirstaleisuus sekä eri toimijoiden tekemä rajanveto asettavat lastensuojelun sosiaalityön ristiriitaiseen tilanteeseen. Lastensuojelulain velvoittamana lastensuojelun on turvattava lapsen kasvu ja kehitys, mutta joissain tilanteissa lapsen avun ja tuen tarpeeseen olisi parempi vastata lasta lähellä - peruspalvelujen piirissä. Alhasen (2014, 33-34) tekemässä tutkimuksessa erityisesti palveluvalikon koettu pirstaleisuus ja eri toimijoiden sektorit aiheuttavat lastensuojelun asiakkaissa ja työntekijöissä hämmennystä. Asiakkaat saattavat kokea, ettei heillä ole vaikutusmahdollisuuksia osana viranomaisten ylläpitämää moninaista sektorijakoa, eivätkä työntekijäkään välttämättä tunne kovin hyvin oman ammattialan ulkopuolisia toimijoita. (Alhanen 2014, 33-34.)

Vierula, Pösö ja Paavinainen (2019, 298-299) nostavat moniammatillisten yhteistyön pulmakohortien tarkastelun yhteydessä esiin osaltaan myös sen, miten tärkeää on tunnistaa eri sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten kompetenssi käsittelemään emotionaalisesti ja oikeudellisesti raskaita, usein lastensuojeluun liittyviä asioita. He kuvailevat tätä moniammatillisessa yhteistyössä ilmenevänä varautuneisuutena. Varautuneisuus näyttäytyy tällöin epäluottamuksena toisia toimijoita kohtaan tai suhteessa omaan asiantuntijuuteen. Toisaalta varautuneisuus saattaa ilmetä myös pyrkiä myskinä karttaa emotionaalisesti kuormittavia asiakastilanteita. (Vierula ym. 2019, 298-299.)

Moniammatillisessa yhteistyössä ilmenevä varautuneisuus näyttäytyy kuormittavana, sillä pahimmillaan tunteikkaissa ja haastavissa asiakastapauksissa vastuu jakautuu epätasaisesti moniammatillisen tiimin kesken (Vierula ym. 2019, 298). Ellonen ja Pösö (2014, 730) ovat tutkineet, miten moniammatillisissa tiimeissä suhtaudutaan lasten kokemaan väkivaltaan tai kaltoinkohteluun. Tutkimuksen mukaan yleinen reagointitapa asiakaslasten kokemaan väkivaltaan on epäröinti, jolloin työntekijät saattavat vältel-

lä esimerkiksi virkavelvollisuuteen kuuluvaa lastensuojeluilmoituksen tekemistä. Ello-nen ja Pösö (2014, 730) näkevät tutkimuksen tuloksen huolestuttavana, sillä epäröinti ja virkavelvollisuuden laiminlyönti ovat vastoin oikeudellisia normeja.

Moniammatilliseen yhteistyöhön liittyvät odotukset ja velvoitteet ovat lisääntyneet merkittävästi viime vuosien aikana lapsi- ja perhepalveluissa (Vierula ym. 2019, 292). Marinin hallitusohjelmassa moniammatillisen yhteistyön kehittäminen on kirjattu keskeiseksi tavoitteeksi sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen parantamisessa. Hallitusohjelmassa mainitaan esimerkiksi ammattihenkilöiden välinen työnjako, tehtävien laajempi jakaminen sekä moniammatillisten tiimien käyttö, joiden nähdään vaikuttavan sosiaali- ja terveydenhuollon asiakkaiden saamien palveluiden jatkuvuuteen, vaikutta-vuuteen, sujuvuuteen sekä kustannusten hallintaan. (Valtioneuvosto 2019, 151.)

Pelkästään moniammatillisten rakenteiden olemassaolo tai lainsäädännöllinen vaati-mus eivät kuitenkaan takaa moniammatillisen yhteistyön onnistumista, vaan mo-niammatillisen yhteistyön edellytyksiä on tärkeä tukea ja mahdollistaa myös rakenteel-lisella tasolla (Vierula ym. 2019, 298). Marinin hallitusohjelman tavoitteena on perus-terveydenhuollon- ja sosiaalipalveluiden oikea-aikainen saavutettavuus sekä laadukkuus. Tähän tavoitteeseen hallitus pyrkii sote-keskusten kehittämishjelmalla, joka on yhteydessä sote-rakenneuudistuksen valmisteluun sekä toimeenpanoon. Suunnitteilla olevien sote-keskusten sekä jo parhaillaan joissain kunnissa käytössä olevan lastensuo-jelun systemisen toimintamallin on katsottu parantavan moniammatillisen yhteistyön edellytyksiä rakenteellisella tasolla. (Aluehallintovirasto 2019, 150.)

### 3.3 PROSESSIOSAAMINEN

Lastensuojelutyön perusta muodostuu erilaisista prosesseista, jotka rakentuvat eri vai-heista. Lastensuojelutyön prosessien voi yksinkertaistetusti katsoa alkavan lastensuoje-lun palvelun tarpeen arvioinnista ja jatkuvan avohuollon- tai sijaishuollon tukitoimilla tai sijoituksella ja päättyvät jälkihuoltoon. (Hämeen-Anttia 2017, 231-245.) Lastensuo-jelun prosessit rakentuvat tällöin erilaisista toisiinsa kytkeytyvistä tapahtumien ketjuis-ta, joissa jokaisessa on omanlaiset sisällöt ja tavoitteet sekä erilaisten ihmisten työpa-

nokset ja tehtävät. Prosessit sisältävät myös jatkuvaa arviointia siitä, miten kyseinen prosessi vastaa sille asetettuja tavoitteita sekä ennen kaikkea palvelee lastensuojelun keskeistä periaatetta eli lapsen etua. (Hämeen-Anttila 2017, 228; Mönkkönen & Roos 2010, 206.)

Lastensuojelutyön prosessiosaamiseen kuuluu myös oman ammatillisen vastuualueen ylittävä laajempi ymmärrys yhteiskunnan tarjoamista avun ja tuen muodoista. Lastensuojelutyötä tehdään moninaisissa moniammatillisissa verkostoissa, joissa sosiaalityöntekijältä odotetaan myös muiden toimijoiden, kuten varhaiskasvatuksen, koulutoimen ja terveydenhuollon prosessien tuntemista. Tällöin eri ammattiryhmien välinen toimiva yhteistyö paikantuu osaltaan myös eri ammattiryhmien jaettuun prosessiosaamiseen sekä ymmärrykseen toisten tekemästä työstä. (Ks. Mönkkönen & Roos 2010, 206-207.)

Palveluprosessien kuvaaminen, prosessien eri vaiheiden nimeäminen ja läpinäkyväksi tekeminen on tärkeää organisaation toimintakyvyn kannalta. Avoimet ja kaikkien kesken jaetut prosessit helpottavat työntekijöiden omaa työtä sekä sen asemointia osaksi laajempaa organisaation toimintaa. Yksilön taitoa asemoida itseään osaksi erilaisia prosesseja kutsutaan prosessiosaamiseksi. Prosessiosaamisella tarkoitetaan taitoa ohjata työn prosessin eri vaiheita sekä hahmottaa prosessien vaiheiden keskeinen merkitys työn tavoitteiden kannalta. (Mönkkönen & Roos 2010, 206-207.) Esimerkiksi lastensuojelun palveluntarpeen arvioinnin prosessissa työntekijällä tulisi tällöin olla osaamista hahmottaa palveluntarpeen arvioinnin kulkua, sisältöä, tavoitteita ja yhteyksiä muihin lastensuojelun prosesseihin.

Sosiaalityön tekemisen tavat vaihtelevat paikkakunnittain. Vaihtelevuuden taustalla on esimerkiksi työpaikkakulttuuri, työntekijämäärä, työjako sekä vastuuseen ja toimivaltaan liittyviä rajoitteita. Niskala (2008, 62-63) jakaa sosiaalityön kunnalliset organisaatiot kaupungeissa ja maaseutumaisissa kunnissa tehtävään sosiaalityöhön. Kaupungeissa tehtävää sosiaalityötä ilmentää tällöin pitkälle viety työnjako, työn sisältöjen eriytyminen sekä tiukat ammattiroolit. Tämän lisäksi sosiaalityön organisaatioiden toimintaa määrittää moniportainen hallinto sekä ohjesäännöt. Maaseutumaisissa kunnissa puolestaan hallintorakenteet ovat matalia ja eri ammattikuntien edustajat tuntevat toisensa sekä mahdollisesti myös asiakkaansa. (Niskala 2008, 62-63.) Lastensuojeluprosessien järjestäminen ja toteuttaminen on toistaiseksi hyvinkin kuntakohtaista.

Kunnat pyrkivät vastaamaan lastensuojelun tarpeeseen siinä mittakaavassa, mikä kunnan sen hetkinen tarve on (Esim. Lastensuojelulaki 417/2007). Tyypillisesti mitä suuremmasta ja kaupunkimaisesta kunnasta on kyse, sitä pilkotumpia ja jäsennellympiä lastensuojelun prosessit ovat. Pienemmissä ja maaseutumaisemmissa kunnissa lastensuojelu saattaa puolestaan olla keskittynyt yhteen toimipisteeseen, joissa muutamat työntekijät huolehtivat lastensuojelun toteutuksesta ja prosessien etenemisestä. Kuntien välillä on siis suuria eroja, kun tarkastellaan lastensuojelun prosessien toteuttamista. Lastensuojelun palvelut ja tuki on kuitenkin järjestettävä tasalaatuisesti niin, että palvelujen ja avun saatavuus ei ole riippuvaista siitä, missä kunnassa asiakas asuu (Lastensuojelulaki 417/2007).

Suomessa lastensuojelun prosessien toteuttamisen moninaisuuteen on herätty erityisesti siirryttäessä valtakunnallisiin sosiaali- ja terveydenhuollon tietojärjestelmäpalveluihin. Muutoksen taustalla on laki sosiaalihuollon asiakasasiakirjoista, jonka tavoitteena on toteuttaa yhdenmukaisia menettelytapoja käsiteltäessä sosiaalihuollon asiakasta koskevia tietoja (Laki sosiaalihuollon asiakasasiakirjoista 245/2015). Yhdenmukainen kirjaaminen perustuu osaltaan myös palveluprosesseihin (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2019). Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen hallinnoiman Kansa-koulu I ja -II hankkeiden tavoitteena on ollut ottaa käyttöön sosiaalihuollon palvelutehtävälukitus, yhtenäistää asiakaskirjarakenteita, yhdenmukaistaa käsitteitä sekä kartoittaa ja yhtenäistää palveluprosesseja. Yhdenmukaisten sosiaalipalveluiden käytänteiden katsotaan olevan avainasemassa siihen, että asiakkaat saavat tasalaatuisia sosiaalipalveluja riippumatta asuinkunnastaan. (Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Oy Socom 2017, 11.)

Kansa-koulu hankkeen pilottien loppuraporteista tehdyssä koosteessa nousee esiin yhdenmukaisten sosiaalihuollon asiakaskirjojen merkitys osana sosiaalihuollon prosesseja. Pilottiin osallistuneiden sosiaalialan ammattihenkilöiden mielestä selkeä palvelutehtävälukitus ja rakenteiset asiakirjat selkeyttävät asiakasprosesseja. Uusien rakenteisten asiakasasiakirjojen katsotaan johtavan ajattelua olennaisen äärelle sekä laajentavan ajattelua. Rakenteisten asiakasasiakirjojen nähdään tuovan työskentelyn vaiheita

ja tavoitteita paremmin näkyväksi ja samalla selkeyttävän asiakasprosessia ja tukevan asiakastyötä. Myös asiakkaiden ja sosiaalihuollon yhteistyötahojen näkökulmasta rakenteiset asiakasasiakirjat nähdään myönteisinä, sillä niiden avulla työskentelyn vaiheet ja tavoitteet tulevat näkyväksi myös laajemmassa mittakaavassa. (Taskinen 2017.)

Rakenteisten asiakasasiakirjojen sekä niiden myötä selkeytyvien asiakasprosessien katsotaan helpottavan myös uusien työntekijöiden perehdyttämistä sekä prosessien nivelvaiheiden sujumista. Nivelvaiheiden sujuvuuteen liittyy olennaisesti tiedonkulun paraneminen sekä tiedon ajantasaisuus. Prosessien nivelvaiheiden palvelut ovat tällöin aktiivisina tietojärjestelmissä heti, kun asiakas siirtyy uuteen palveluprosessiin tai uudelle paikkakunnalle. (Taskinen 2017.) Asiakasasiakirjojen rakenteellinen uudistus on tervetullutta myös siksi, että sosiaalityön organisaatioissa on vaihtelevia käytänteitä siitä, miten työntekijät hallitsevat ”organisatorista muistia”. Organisatorisella muistilla tarkoitetaan erilaisia tietokantoja, joihin kerätään asiakasasiakirjoja sekä tietoja asiakkuuksista sekä asiakasprosesseista. Rakenteelliset asiakasasiakirjat ennaltaehkäisevät tällöin esimerkiksi sitä, että työntekijän vaihtaessa työpaikkaa tai eläköityessä asiakkaisiin liittyvä kirjaamaton tieto ei jää pelkästään yksittäisten työntekijöiden muistiin. (Niskala 2008, 74.)

Sosiaalityöhön yleisesti liittyvää prosessimaisuus on saanut osakseen kritiikkiä. (Esim. Alhanen 2014; Niskala 2008). Prosessimaisuutta on tarkasteltu erityisesti sen teknisyyden ja rationaalisuuden kautta, jotka osaltaan antavat työlle raameja, mutta eivät silti täysin istu lastensuojelutyön erilaisiin tarpeisiin. Prosessien sisällyttäminen työkäytäntöihin sellaisenaan voikin osoittautua kömpelöksi, kun lastensuojelun asiakkaiden moninaiset elämäntilanteet sekä niihin sovellettava avun ja tuen tarve edellyttävät prosesseilta joustavuutta. Prosessiosaamiseen liittyvä kritiikki ei tällöin kohdistu prosesseihin sinällään, vaan pikemminkin työskentelyotteeseen, joka ei sisällä prosessien ja niihin sisältyvien toimintatapojen kyseenalaistamista. Tällöin prosessien soveltamisesta tulee mekaanista ja lastensuojelun metodeja, menettelytapoja ja tekniikoita sovelletaan lastensuojelutyössä ilman, että huomioidaan jokaisen asiakkaan yksilöllistä elämäntilannetta ja tarpeita. (Niskala 2008, 70).

Alhanen (2014, 36) on puolestaan pohtinut lastensuojelun prosessimaisuuteen kasvotomuutta. Erityisesti suurille kunnille tyypilliset lohkotut asiakasprosessit näyttävät

tällöin taloudellisesti tehokkaana liukuhihnatyöskentelynä, jossa jokaisen prosessin vaiheen vastuutyöntekijä huolehtii omasta työosuudestaan ja sen tavoitteiden saavuttamisesta. Tämän jälkeen prosessin tuloksia on mahdollista suhteuttaa seuraavaan prosessiin ja mahdollisesti siirtää asiakas eteenpäin prosessissaan. Lohkotut asiakasprosessit eivät näyttäydy asiakaslähtöisyyden näkökulmasta erityisen myönteisiltä, sillä niiden on katsottu johtavan pahimmillaan asiakkaiden siirtelyihin sekä asiakassuhteiden keinotekoisiiin katkeamisiin. (Alhanen 2014, 36.)

Edellä kuvatuista lähtökohdista lastensuojelun prosessiosaaminen muodostuu ennen kaikkea siitä, miten sosiaalityöntekijät hahmottavat lastensuojelun prosesseja sekä asemoivat itseään ja omaa työpanostaan suhteessa niihin (Mönkkönen & Roos 2010). Prosessiosaamista on viimeaikaisissa sosiaalialan hankkeissa ruvettu tarkastelemaan yhdenmukaisuuden näkökulmasta (ks. Taskinen 2017). Tällä hetkellä kunnissa toteutettavat lastensuojelun prosessit vaihtelevat, jolloin myös sosiaalityöntekijöiden prosessiosaaminen ei jakaudu tasaisesti (ks. Niskala 2008). Prosessit ja niihin liittyvä osaaminen hahmottuu osaksi loogisuuden, teknisyyden ja rationaalisuuden kautta, mikä edellyttää työntekijöiden prosessiosaamiselta avarakatseisuutta. Tällöin lastensuojelun asiakkaiden erilaisia elämäntilanteita ja tarpeita on mahdollista tarkastella niin, että lastensuojelun prosessit ovat joustavia ja niitä on mahdollista sovittaa ihmiselämän erilaisiin tarpeisiin.

Kaikkiaan sosiaalihuollon prosessit ja prosessiosaaminen saavat tutkimuskirjallisuudessa ristiriitaisia sisältöjä. Toisaalta prosessien yhdenmukaistamisen nähdään johtavan työn tasalaatuisuuteen sekä siten myös asiakkaiden oikeusturvan paranemiseen ja palveluiden laadukkuuteen (Taskinen 2017). Prosessit ja niiden osaaminen näyttäytyvät tällöin työntekijöiden työn punaisena lankana ja tukipilarina, johon omaa työskentelyä on mahdollista peilata. Asiakkaan näkökulmasta prosessit yhtä lailla selkeyttävät asiakaille toiminnan tavoitteita ja sisältöjä (Taskila 2017). Kuitenkin prosessit nähdään myös asiakaslähtöisyyden haasteena, jolloin pilkotut asiakasprosessit johtavat pahimmillaan asiakkaiden kasvottomuuteen, turhaan siirtelyyn sekä asiakassuhteiden keinotekoisiiin katkeamisiin (Alhanen 2014). Vaarana on myös, että sosiaalityöntekijät sovel-

tavat työssään prosesseja monotonisesti ja kyseenalaistamatta. Tällöin prosessiosaaminen ei välttämättä kohtaa asiakkaiden moninaisia elämäntilanteita ja tarpeita. (Niskala 2008.)

### 3.4 VUOROVAIKUTUSOSAAMINEN

Sosiaalityön vuorovaikutusosaaminen on mahdollista jakaa asiakastyön ja työyhteisötason vuorovaikutusosaamiseen. Vuorovaikutustaitoja pidetään yhtenä olennaisimpina asiakastyön taitoina sosiaalityössä (Hall, Juhila, Matarese & van Nijnatten 2014). Asiakastyön vuorovaikutusosaaminen tarkoittaa empaattista, mutta tarkoituksenmukaista ja tavoitteellista kuuntelua ja keskustelua. Ammattimainen kommunikaatio eri taustoista tulevien ihmisten kanssa on osa sosiaalityön ydinosaamista ja ilman oikeanlaisia vuorovaikutustaitoja asiakastyö nähdään haastavana, ellei jopa mahdottomana. (Hall ym. 2014, 1-2.) Asiakastyön vuorovaikutusosaaminen on kytköksissä myös laajempiin lastensuojelun verkostoihin, jotka ovat olennaisesti kiinni asiakkaan tilanteessa, ongelmissa ja tulevaisuudennäkymissä. Tällöin tuen ja auttamisen keinot edellyttävät työyhteisöiltä ja moniammatillisilta verkostoilta taitoja keskustella parhaista mahdollisista auttamisen keinoista ja välineistä yhdessä. (Juhila, Mäkitalo & Noordegraaf 2014, 9-10.)

Työyhteisötason vuorovaikutusosaaminen paikantuu puolestaan esimerkiksi johtamiseen, mentorointiin, kehityskeskusteluihin ja tiimien toimintaan (Mönkkönen ja Roos 2009, 152). Vuorovaikutusosaaminen on tällöin yksilön taito vuorovaikuttaa avoimesti, rehellisesti, läpinäkyvästi, dialogisesti ja luontevasti (Hämäläinen 2005, 89-94). Avoimessa vuorovaikutuksen ympäristössä jokaiselle annetaan mahdollisuus osallistua vuorovaikutukseen ja asioista keskustellaan läpinäkyvästi ja dialogisesti. Rehellisyys perustuu puolestaan siihen, että asioista puhutaan niiden oikeilla nimillä ja tiedonkulku on avointa ja riittävää. Työyhteisön vuorovaikutus on puolestaan luontevaa silloin, kun vuorovaikutus tapahtuu pakottamatta. Tällöin työyhteisön vuorovaikutuksen ilmapiiri on vapautunutta, rentoa ja keskusteluissa on mukana myös huumoria. Työyhteisön väliseen hyvään vuorovaikutukseen kuuluu myös muiden työn arvostaminen sekä työkavereiden kunnioittaminen yksilöinä. Toisten arvostava kohtaaminen sekä erilaisuuden hyväksyminen ovat avaimia onnistuneeseen vuorovaikutukseen. Työyhteisöissä



saa ja pitääkin olla myös erimielisyyksiä sekä näkemyseroja. Olennaista on, että niistä keskustellaan avoimesti. (Hämäläinen 2005, 89-94.)

Smith ja Diedricks (2016, 531) ovat paikantaneet työyhteisön myönteisen vuorovaikutuksen osa-alueet yksilö-, tiimi- ja organisaatiotasolle. Yksilöllisellä tasolla vuorovaikutusosaamisen paikantuu yksilön työtyytyväisyyteen, organisaatioon sitoutumiseen sekä työtehtävistä suoriutumiseen. Näiden lisäksi organisaation sisäinen myönteinen vuorovaikutus on yhteydessä siihen, miten joustava yksilö on suhteessa työhön sekä yksilön työmotivaatioon, työlle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen sekä itseohjautuvuuteen. Tiimien tasolla tapahtuva myönteinen vuorovaikutus johtaa parhaimmillaan tiimien mukautumiskykyyn ja joustavuuteen. Tiimien tasolla myönteisen vuorovaikutuksen ilmapiiri paikantuu tiimien vetäjiin, jolloin tiimin vetäjiltä odotetaan kykyä edistää myönteistä vuorovaikutusta. (Smith & Diedricks 2016, 531.)

Smith ja Diedricks yhdistävät tiimien väliset vuorovaikutustilanteet myös mahdollisuuksiin luoda ystävyysuhteita, jotka ovat olemassa myös työn ulkopuolella. Tällöin tiimien sisäinen vuorovaikutus tarjoaa yksilölle parhaimmillaan tukea, luottamusta ja kunnioitusta. Organisaation tasolla puolestaan myönteinen henkilöstön sisäinen vuorovaikutus kannustaa työyhteisötaitoiseen toimintaan. Se myös edistää työyhteisön keskeistä sopusointua ja tehostaa työn tuloksellisuutta. Myönteinen organisaation vuorovaikutuskulttuuri on yhteydessä myös siihen, että organisaation sisäisiä konflikteja selvitetään rakentavasti. (Smith & Diedricks 2016, 531; Venkataramani ym. 2013.)

Mönkkönen ja Roos (2010, 160-164) kuvailevat työyhteisön myönteisen vuorovaikutuskulttuurin syntyvän dialogisessa vuorovaikutuksessa, jonka tavoitteena on yhteisen tietämyksen ja ymmärryksen muodostamiseen. Dialoginen vuorovaikutussuhde muodostuu osapuolten välisestä yhteisestä tilasta, jossa keneltäkään ei odoteta omien ajatusten hylkäämistä tai toisten myötäilyä. Yhteisessä tilassa muodostuu myös yhteinen eri osapuolten näkemykset yhdistävä päätöksenteko. Dialogisen suhteen muodostaminen edellyttää luottamuksellista suhdetta, jossa osapuolilla on tilaa esittää myös erilaisia ja vieraita näkemyksiä. Ilman vuorovaikutussuhteen sisältämää luottamusta toinen osapuoli koetaan herkästi uhkaavana. (Mönkkönen & Roos 2010, 160-164.)

Dialogista vuorovaikutusta on kritisoitu muun muassa siitä näkökulmasta, että työyhteisöjen sisäinen täydellinen yhteisymmärrys näyttäytyy utopiana. Ihmisten vuorovaikutukseen sekä sen tulkintaan vaikuttaa aina yksilön oma henkilöhistoria sekä kokemukset. Dialogista työskentelyotetta kunnallisissa organisaatioissa on myös tarkasteltu kriittisesti, sillä kunnalliset organisaatiot ovat edelleen hierarkkisia virastoja, joiden ylhäältä alaspäin suuntautuvaa vuorovaikutuskulttuuria on vaikea purkaa edes pitkällä tähtäimellä. (Mönkkönen & Roos 2010, 160, 166.) Mönkkönen ja Roos (2010, 170) huomauttavat kuitenkin, että dialogiseen vuorovaikutuskulttuuriin päästään vain, jos organisaatioissa luodaan sille tilaa ja annetaan dialogisuudelle oikeutus.

Vuorovaikutusosaaminen näyttäytyy tällöin työyhteisötaitona, jota voi opetella. Se edellyttää harjoittelua, arviointia sekä tietoista orientoitumista ja huomion kohdistamista vuorovaikutukseen. Käytännössä omaa dialogista vuorovaikutusosaamista on mahdollista kehittää erilaisilla puhe- ja keskustelutekniikoilla. (Mönkkönen & Roos 2010, 163, 167.) Dialogisten vuorovaikutustaitojen hyödyntäminen edellyttää joustavien ja erilaisten vuorovaikutustilanteiden luomista työyhteisöissä. Näiden avulla työyhteisö kykenee harjoittamaan dialogista keskustelukulttuuria, mutta myös varautumaan poikkeuksiin, kuten esimerkiksi vastareaktioihin. (Mönkkönen & Roos 2010, 186.)

Työyhteisöjen erilaiset toimintatavat ja toimivasta vuorovaikutuksesta syntynyt koherens si vaikuttavat suoraan myös asiakkaiden kanssa tapahtuviin kohtaamisiin. Lastensuojelun sosiaalityön työyhteisöjen erityisyys vuorovaikutusosaamisen näkökulmasta paikantuukin työn luonteeseen, jossa kohtaamiset asiakkaiden ja työyhteisön sisällä perustuvat vuorovaikutukselle. Työntekijöiltä odotetaan työhön olennaisesti liittyvinä taitoina hienovaraista, asiakaslähtöistä ja kunnioittavaa vuorovaikutusosaamista, jolla samaan aikaan asetetaan työskentelyn tavoitteita. Yhtä lailla lastensuojelun työyhteisöissä sekä moninaisissa verkostoissa työskentelyn edellytyksenä on vuorovaikutus sekä taito keskustella. (Juhila ym. 2014, 9-10.)

## 4 TUTKIMUSASETELMA

### 4.1 TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tarkastelen tässä tutkielmassa työyhteisötaitojen merkitystä kunnallisen lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointiin. Olen valinnut tutkimuksessani käsiteltäviksi työyhteisötaidoiksi sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisötaidot. Tutkielman tavoitteena on tarkastella työyhteisötaitojen merkitystä osana lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia sekä sitä kautta luoda ymmärrystä työhyvinvoinnin laaja-alaisuudesta. Tämän lisäksi tavoitteena on hahmottaa erityisesti lastensuojelutyön erityisyyttä työhyvinvoinnin näkökulmasta ja tarkastella lastensuojelutyön vahvuuksia ja haasteita työhyvinvoinnin näkökulmasta.

Päädyin aiheen valintaan pääosin oman kiinnostukseni sekä onnekkaiden sattumien kautta. Ensinnäkin olen kiinnostunut työyhteisöjen eri ulottuvuuksista: työyhteisöissä toimivien yksilöiden välisestä dynamiikasta, vuorovaikutuksesta sekä johtamisesta. Gradun aiheen valinnan aikoihin olin mukana Turun yliopiston työyhteisötaitojen kursilla ja sitä kautta rupesin pohtimaan enemmän työyhteisöjen sisällä tapahtuvia asioita. Samoihin aikoihin olin myös ensimmäisiä kertoja yhteydessä Varsinais-Suomen sosiaalialan osaamiskeskukseen (VASSO), jonka kautta nousi esiin tarve sosiaalityön työhyvinvoinnin tutkimukselle. Näiden tekijöiden yhteisvaikutuksesta päädyin tutkimaan sosiaalityöntekijöiden työyhteisötaitoja sekä niiden työhyvinvointitekijöitä.

Aiheen rajaamiseen vaikutti ennen kaikkea taustateoriani sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisötaidoista. Karhapää ym. (2015) olivat aikaisemmassa tutkimuksessaan jaotelleet alan työyhteisötaidot neljään osaan. Työyhteisötaitojen laajan ja vaikeasti hahmotettavan käsitteen sijaan tuntui yksinkertaiselta pilkkoa myös omaa tutkimusta neljään yläluokkaan ja lähteä muodostamaan haastattelurunkoa niiden perusteella. Aiheen suhteen olin muodostanut yhden varsin suurpiirteisen ennakkohypoteesin, jossa näin lastensuojelun työhyvinvoinnin haasteiden liittyvän työhön liittyvään kiireeseen sekä resurssipulaan. Työyhteisötaitojen neljästä yläluokasta en osannut tehdä ennakkohy-

poteeseja. Lähtötason tietoni lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työrooleista, moniammatillisista verkostoista, prosessiosaamisesta sekä työssä tarvittavista vuorovaikutustaidoista perustuivat lähes kokonaan teoreettisen tason tietoon. Tutkimusaiheena työyhteisötaidot ja erityisesti neljä valitsemaani työyhteisötaidon yläluokkaa näyttäytyivätkin hedelmällisenä tilaisuutena oppia myös itse jotain uutta entuudestaan suhteellisen vieraasta alueesta.

Ajattelen, että kaikki sosiaalityöhön liittyvä työhyvinvointitutkimus on jo sellaisenaan perusteltua. Erityisesti lastensuojelun vaikea tilanne herättää itsessäni suurta huolta ja pohdintaa tulevasta työelämästä ja sen kuormittavuudesta. Tämä herättää pohtimaan myös muiden alalle valmistuvien urapolkuja sekä niiden yhteyttä työssä jaksamiseen ja jatkamiseen. Lastensuojelutyön näkeminen kuormittavana näkyikin erityisesti vasta valmistuneiden urapolkujen suunnittelussa, mutta myös lastensuojelutyöntekijöiden kroonistuneena pulana ja puutteina. On siis sanomattakin selvää, että lastensuojelutyön haasteiden tarkka paikantaminen on perusteltua - tämän jälkeen on aktiivisten toimien vuoro. Tällä tutkielmallani pyrin nimenomaan paikantamaan lastensuojelutyön haasteita ja tällä kertaa työyhteisötasolla. Työyhteisötaitojen vahvuuksia paikantamalla voimme löytää työyhteisöstä ammennettavia voimavaroja lastensuojelun työyhteisöjen sekä työhyvinvoinnin kehittämiseen.

Työyhteisötaitojen tutkimus on ollut todella vähäistä sosiaalityön alalla. Kansallisella ja kansainvälisellä tasolla sosiaali- ja terveysalan tutkiminen on yleisempää, kuin työyhteisötaitojen tarkastelu pelkästään sosiaalityön kontekstissa. Ajattelen, että lastensuojelun sosiaalityössä on sekä työn sisältöihin, että työyhteisöihin liittyviä erityispiirteitä, kuten vuorovaikutuksen tärkeys, joita tulisi myös tutkimuksen tasolla tarkastella erillään muusta sosiaali- ja terveydenhuollosta. Työyhteisöjen vaikutus työhyvinvointiin on merkittävä, joten ajattelen että myös lastensuojelun työyhteisö on tärkeä ottaa suuren lasin alle. Tutkielmani kolmas tavoite liittyikin sosiaali- ja terveydenhuollon kontekstissa tehdyn aiemman tutkimuksen syventämiseen erityisesti lastensuojelun sosiaalityön näkökulmasta.

Näistä lähtökohdista tutkielmani tutkimuskysymys on: *Millaisia merkityksiä työyhteisötaidot saavat kunnallisen sektorin lastensuojelun sosiaalityössä työhyvinvoinnin näkökulmasta?*

## 4.2 AINEISTO JA MENETELMÄT

### **Tutkimusaineisto**

Tutkimusaineistoni koostui kahdeksasta yksilöhaastattelusta, joissa kunnallisesta lastensuojelutyöstä kokemusta omaavat sosiaalityöntekijät kertoivat ajatuksiaan työyhteisötaidoista ja niiden työhyvinvointitekijöistä. Sovimme haastatteluista sekä niiden toteuttamisaikatauluista sähköpostitse. Lähetimme yhteistyöorganisaation yhteyshenkilön kanssa haastattelukutsuja joulukuussa 2019 sekä tammikuussa 2020 ja sain tehtyä haastattelut helmi- ja maaliskuun 2020 aikana. Pyrin järjestämään haastattelut haastateltaville mahdollisimman helpoimmalla ja parhaimmalla tavalla. Suurimmaksi osaksi pidimme haastatteluja haastateltavien järjestämässä tiloissa - pääosin heidän nykyisillä työpaikoillaan. Käytin myös VASSO:n tiloja haastatteluihin.

Haastateltavia pohtiessani halusin varmistaa, että haastatteleman joukko vastaisi mahdollisimman hyvin tutkimuskysymykseeni. Rajasin haastateltavieni joukkoa ainoastaan siten, että heillä tuli olla kokemusta kunnallisen puolen lastensuojelutyöstä, joko nykyisen tai aikaisemman työkokemuksensa puolesta. Lopulliset haastateltavani tulivat moninaisista taustoista. Haastateltavieni kokemus kunnallisesta lastensuojelusta perustui työkokemukseen kahdeksassa eri Varsinais-Suomen kunnassa. En ollut tarkoituksenmukaisesti suunnitellut haastattelevani eri kuntien sosiaalityöntekijöitä, mutta ajattelen, että eri kunnista tulleet työntekijät rikastuttivat aineistoa ja mahdollistivat tutkimuskysymyksen pohtimisen laaja-alaisesti. Eri kunnista lähtöisin olevat työntekijät olivat hyvä lähtökohta myös siksi, että en ollut tutkimuksessani kiinnostunut minkään tietyn kunnan tilanteesta.

Haastateltavillani oli kokonaisuudessaan moninainen koulutustausta ja työhistoria. Haastateltavien joukossa oli esimiesasemassa toimivia henkilöitä (2), muissa työtehtävissä nykyään työskenteleviä henkilöitä (3) sekä nykyisellään kunnallisessa lastensuojelussa työskenteleviä henkilöitä (3). Haastateltavat olivat koulutustaustaltaan valtiotieteiden kandidaatteja (2) ja -maistereita (5), sosionomeja (2) sekä mukana oli myös ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittanut henkilö, perheterapeutti sekä

ammattillinen opettaja. Haastateltavien kokemustaustat kunnallisen lastensuojelun puolelta vaihteli 1,5 vuodesta enintään 30 työvuoteen. Eroavaisuus haastateltavieni välillä oli erot työhistoriassa. Ajattelen, että haastateltavieni työhistorian moninaisuus rikasti aineistoa ja sen avulla haastatteluihini tuli sekä pitkän-, että lyhyen aikavälin näkemystä tutkimuskysymykseeni.

Toteutin puolistrukturoidut teemahaastattelut yksilöhaastatteluina. Kerroin haastateltaville heidän mahdollisuuksistaan vaikuttaa tutkimuksen kulkuun: mahdollisuudesta keskeyttää tutkimus, kysyä tarkentavia kysymyksiä, jättää vastaamatta tai pyytää poistamaan tietty kohta litteraatista. Annoin haastateltaville myös tutkimuslupalomakkeen (ks. Liite 1.), josta ilmeni yksityiskohtaisesti tutkimuksen etiikkaan ja yksityisyyteen liittyviä asioita. Aluksi kartoitin haastateltavien taustoja: kysyin heidän nykyistä ammattiaan, koulutustaustaansa sekä kokemusta kunnallisesta lastensuojelusta. Näiden lisäksi kysyin osalta myös työskentelykuntia, jos ne eivät tulleet haastatteluissa luonnollisesti esille. Halusin taustoittaa haastateltavien työskentelykunnat, sillä havaitsin haastattelujen edetessä, että monissa lastensuojelun käytänteissä on kuntakohtaisia eroja, riippuen erityisesti kunnan koosta.

Tutkimushaastattelu jatkui puolistrukturoidulla teemahaastattelurungolla, joka koostui 16 kysymyksestä (Ks. Liite 3.). Puolistrukturoitu teemahaastattelu tuntui luonnolliselta valinnalta siksi, että taustateoriani muodostama sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisötaitojen nelikenttä tarjosi ikään kuin valmiin rakenteen haastattelurungolle. Teemahaastatteluissa edetään tyypillisesti joidenkin etukäteen valittujen teemojen sekä niihin liittyvien tarkentavien kysymysten varassa (Tuomi & Sarajärvi 2018, 64). Teemahaastattelun etuna oli se, että haastattelurunko oli joustava haastateltavien vastauksiin perustuen ja haastattelussa oli tilaa myös esittää tarkentavia ja syventäviä kysymyksiä (ks. Tuomi & Sarajärvi 2018, 64).

Valitsin puolistrukturoidun teemahaastattelun aineistonkeruumenetelmäksi siksi, että katsoin sen mahdollistavan riittävän väljän ilmapiirin tutkittavan ilmiön käsittelemiseksi. Olin ennen haastattelujen tekemistä huolissani haastattelurunkoni haastavuudesta ja pohdin esimerkiksi paljon sitä, millaista alustusta haastateltavat tulisivat tarvitsemaan haastattelurungon osa-alueiden suhteen. Puolistrukturoitu teemahaastattelu oli hyvä valinta siksi, että siinä kysymykset olivat kaikille haastateltaville samat, mutta

haastateltavien oli mahdollista vastata kysymyksiin omin sanoin. (Ks. Eskola & Vastamäki 2010, 26-29.) Tutkielman kannalta keskeiset aiheet tulivat käytyä läpi selkeiden kysymysten kautta kaikkien haastateltavien kanssa.

Haastattelurunkoni pääteemat olivat 1) *työyhteisö*, 2) *työhyvinvointi* sekä 3) *työyhteisötaidot*. Työyhteisön ja työhyvinvoinnin teemoilla halusin herätellä haastateltavaani tutkimusaiheeseen. Halusin aloittaa tutkimukseni yksinkertaisilla kysymyksillä, jossa haastateltava saisi palauttaa mieleensä ajatuksiaan työhyvinvoinnista sekä työyhteisöistä. Pyrin avoimien kysymysten sekä omien välikommenttieni myötä tuomaan haastattelutilanteeseen luontevuutta sekä keskustelunomaisuutta. Useasti huomasin, että jo pelkästään toistamalla ääneen oman tulkintani haastateltavani kertomasta asiasta, saattoi kysymyksen vastaus syventyä ihan uudella ja yllätyksellisellä tavalla. Haastattelut kestivät vähintään 30 minuuttia ja parhaimmillaan 1,5 tuntia. Yhteenlaskettuina haastatteluaineistoa kertyi 6 tuntia 8 minuuttia. Aineiston litteroinnin tarkkuutena käytin sanasta sanaan litterointia, jossa tauot olin merkannut joko kolmoispisteinä tai ajatusviivoina. Lopullista litteroitua tekstiä haastatteluista kertyi tasan 99 sivua, siten että haastateltavan ja haastattelijan puheenvuorot olivat litteroidussa aineistossa omissa kappaleissaan.

### **Tutkimusmenetelmät**

Laadullisesta tutkimuksesta tehdystä kansallisesta ja kansainvälisestä kirjallisuudesta on löydettävissä lukuisia erilaisia tapoja eritellä, luokitella ja tyypitellä laadullisen tutkimuksen kokonaisuutta. Laadullista tutkimusta voidaankin pitää tietynlaisena kattokäsitteenä hyvin erilaisille laadullisille tutkimuksille. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 10, 23.) Tutkielmani metodologisena perustana toimii Tuomen ja Sarajärven (2018, 11, 30) tulkinta laadullisesta sisällönanalyysistä, sekä erityisesti siihen kytkeytyvästä fenomenologis-hermeneuttisesta tutkimusperinteestä ja tulkinnallisesta tutkimuksesta.

Fenomenologis-hermeneuttisen tutkimusperinteen keskiössä on ihminen sekä tutkijana, että tutkimuksen kohteena. Tällöin tutkimuksen filosofisena ongelmapohjana voidaan pitää ihmiskäsitystä, eli sitä millainen ihminen on tutkimuksen kohteena. Feno-

menologis-hermeneuttisen tutkimuksen tiedonkäsitys perustuu ihmiskäsitykseen, jolloin tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita siitä, miten ihmisestä tutkimuksen kohteena voidaan saada inhimillistä tietoa ja millaista tämä tieto on luonteeltaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 30.) Tutkimusperinteeseen yhdistetty hermeneuttinen ulottuvuus syntyy tutkimukseen liittyvästä tulkinnan tarpeesta. Tällöin tutkimuksen teon kannalta keskeisimmiksi käsitteiksi nousevat esimerkiksi tutkittavien esiin nostamat kokemukset ja merkitykset. Hermeneutiikalla tarkoitetaan yleisesti ymmärtämisen ja tulkinnan teoriaa, jossa tulkinnalle pyritään etsimään sääntöjä ja ilmiöille merkityksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 30.) Tutkielmani lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden antamista merkityksistä istuu Tuomen ja Sarajärven esittämään fenomenologis-hermeneuttiseen tutkimusperinteeseen ja tulkinnalliseen tutkimukseen. Tutkielmani kohteena on ihminen, eli toisin sanottuna lastensuojelun sosiaalityöntekijä. Tutkielmani tarkoituksena on ymmärtää ja tuoda esiin tutkittavien antamia merkityksiä tutkittavalle ilmiölle, eli työyhteisötaitojen työhyvinvointiteikijöille ja sitä kautta pyrkiä syventämään ymmärrystä tutkimastani ilmiöstä.

Tutkielmani analyysitavaksi valitsin teoriaohjaavan sisällönanalyysin. Sisällönanalyysi onkin yleisesti käytetty analyysimenetelmä laadullisissa tutkimuksissa (Tuomi & Sarajärvi 2018, 78). Sisällönanalyysin avulla erilaisia dokumentteja, eli melkein mitä tahansa kirjalliseen muotoon saatettuja materiaaleja voidaan analysoida systemaattisesti ja objektiivisesti. Tutkimassani käyttämäni materiaali on litteroidut ja kirjalliseen muotoon saatetut tutkimushaastattelut. Sisällönanalyysille tyypilliseen tapaan pyrin analyysissäni hahmottamaan tutkimaani ilmiötä lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työyhteisötaitoista ja niiden työhyvinvointiteikijöistä ja pyrin muodostamaan ilmiöstä mahdollisimman tiiviin ja yleistettävän kuvauksen. (Ks. Tuomi & Sarajärvi 2018, 87.)

Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä pyrkimyksenä on tulkita aineistoa käyttäen apuna teoreettista lähtökohtaa. Teorialähtöisen sisällönanalyysin tavoitteena ei ole testata olemassa olevaa teoriaa, vaan antaa teoreettista viitekehystä hyödyntäen uudenlaisia ajattelun ja tulkinnan malleja (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98). Tutkielmani teoreettisena viitekehystenä olen hyödyntänyt aiempaa työyhteisötaitotutkimusta ja siinä esitettyjä työyhteisötaitojen teemoja. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä tutkimusta ohjaava teoria esitellään tutkimuksen alussa ja lopulta teoriaa hyödynnetään analyysivaiheessa



(Tuomi & Sarajärvi 2018, 87). Tutkielmani teoriaosuudessa olen esitellyt taustateoriani sekä siinä muodostetut sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisötaitojen osa-alueet omana kappaleenaan. Analyysivaiheessa analyysin yläluokat muodostin puolestaan teoriaohjaavan sisällönanalyysin tavoin valmiista teoriasta. Analyysini yläluokiksi valikoitui neljä työyhteisötaitojen osa-aluetta. Analyysini alaluokat muodostuivat aineistolähtöisesti. (Ks. Tuomi & Sarajärvi 2018, 98.) Teoriaohjaava sisällönanalyysi etenee kolmivaiheisesti. Aluksi aineisto redusoidaan, eli pelkistetään. Tämän jälkeen aineisto klusteroidaan eli ryhmitellään ja lopuksi abstrahoidaan, jolloin aineistosta luodaan teoreettisia käsitteitä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 88, 91, 99.)

Aloitin aineiston analysoinnin käymällä läpi jokaisesta tutkimustilanteesta litteroimani dokumentin. Aineiston redusointivaiheessa aineistosta karsitaan kaikki epäolennainen pois (Tuomi & Sarajärvi 2018, 92). Puolistrukturoidun teemahaastattelun haastattelu-runko helpotti aineiston redusointia, sillä sen avulla pystyin etsimään litteroimastani aineistosta haluamiani yläluokkia sekä sen, mitä kukin haastateltava oli kuhunkin yläluokkaan vastannut. Loin jokaiselle tutkimalleni työyhteisötaidolle sekä sen yhteydessä kysymilleni kysymyksille oman Word -tiedoston, johon siirsin litteroidun aineiston työyhteisötaitokohtaisesti. Analysoin jokaisen työyhteisötaidon yksi kerrallaan. Aloitin tarkastelemalla työrooleihin liittyvää materiaalia. Luin työroolin Word -tiedoston aineiston läpi useampaan kertaan, samalla alleviivaten tutkimukseni kannalta olennaista materiaalia. Tein alleviivauksiini myös muistiinpanoja, kuten ”laki”, ”rajaaminen”, ”yksityiselämä” helpottaakseni aineiston ydinasian hahmottamista. Tämä on redusointivaiheessa käytetty tapa tiivistää aineiston alkuperäisilmaisuja ytimekkääseen, ilmaisun ydintä kuvaavaan muotoon (ks. Tuomi & Sarajärvi 2018, 92).

Aineiston redusoinnin jälkeen seuraa aineiston klusterointi eli ryhmittely. Klusterointivaiheessa aineistosta tehtyjen redusoitujen ilmaisujen joukosta etsitään yhdistäviä ja erottavia tekijöitä. Samaa ilmiötä kuvaavat ilmaisut ryhmitellään ja ne yhdistetään eri luokiksi, joista muodostuu analyysin alaluokat. Aineistosta muodostamani alaluokat olen nimennyt sisältöä kuvaavalla otsikolla. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 93.) Teoriaohjaavan sisällönanalyysin viimeisessä vaiheessa aineisto abstrahoidaan, eli käsitteelliste-

tään. Sen tavoitteena on erotella tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja muodostaa niiden perusteella teoreettisia yläkäsitteitä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 94.) Analyysini yläluokat muodostin teoriaohjaavan sisällönanalyysin tavoin valmiista teoriasta. Analyysini yläluokiksi valikoitui luonnollisesti Karhapää ym. (2015) tutkimuksen neljä jo esittelemääni työyhteisötaitojen osa-aluetta. (Ks. Myös Tuomi & Sarajärvi 2017, 98.)

**Taulukko 1. Esimerkki teoriaohjaavasta sisällönanalyysistä tutkielmassani**

Miten ymmärrys työrooleista vaikuttaa työhyvinvointiin?	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka
<i>"Tietää lait minkä puitteissa toimii"</i> <i>"Oot toiminu niinku laissa sanotaan"</i> <i>"Helppo nojata siihen lainsäädäntöön"</i>	Lakien tuntemus Lain mukaan toimiminen Lait työn tukena	Lainsäädännöstä varmuutta päätöksentekoon	Työrooli työhyvinvointia edistävänä tekijänä
<i>"Oman työn rajaaminen"</i> <i>"Mun osuus on tämä pala"</i> <i>"Ei osanu rajata sitä mikä kuuluu mulle"</i>	Rajaaminen Oman työn rajaaminen Rajaaminen	Rajaamisesta työhyvinvointia	
<i>"Viime kädessä tehään nää vaikeet päätökset"</i> <i>"Et tää olis sellane peikko ja pelon aiheuttaja"</i> <i>"Vaikeimpien asiakkaiden, asioiden ja päätösten kanssa"</i>	Vaikeiden päätösten teko Uhka, pelottelu Vaikeat asiat	Vaikeiden asioiden varjostama työrooli	

Analyysini käsittää kaikkiaan neljä päälukua, joista ilmenee tutkielmani taustalla vaikuttaneen teorian jäsentelemät sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisötaidot, joihin tutkielmallani etsin uusia ajatuksia työhyvinvoinnin teeman kautta. Nämä yläluokat ovat: 1) *työrooli työhyvinvointia edistävänä tekijänä*, 2) *prosessiosaaminen työhyvinvoinnin edistäjänä*, 3) *työhyvinvointitekijät moniammatillisessa yhteistyössä* sekä 4) *vuorovaikutusosaamisen työhyvinvointitekijät*. Näiden lisäksi analyysi käsittää yhteensä 12 alalukua, joissa tarkastelen lähemmin aineistostani esiin nousseita työyhteisötaitojen työhyvinvointitekijöitä. Analyysini tukena olen käyttänyt suoria lainauksia haastatteluai-  
neistosta.

### 4.3 TUTKIELMAN LUOTETTAVUUDEN JA EETTISYYDEN ARVIOINTI

Tutkimusten eettisten lähtökohtien tarkastelu on osa hyvää tieteellistä käytäntöä. Tutkimuksen luotettavuudella, eli reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten toistettavuutta. Tällä vältytään aineiston ja analyysin kautta saaduilta sattumanvaraisilta tulkinnoilta. Vahvan reliabiliteetin tutkimuksessa tutkimuksen tulokset on mahdollista toistaa, niitä pystytään arvioimaan ja ne ovat saatu uskottavin keinoin. (Pyörälä 1995, 15-16.) Tutkimuksen pätevyys, eli validius puolestaan osoittaa valitun tutkimusmenetelmän kykyä mitata tavoiteltavia tuloksia. Tällöin tarkasteluun otetaan valittu tutkimusasetelma sekä sen kyky vastata tutkimuskysymykseen. (Hirsjärvi & Remes & Sajaavaara 2009, 231; Pyörälä 1995, 15.) Validi tutkimus kestää myös kritiikkiä ja siitä tehdyt tulkinnat voidaan tuoda osaksi laajempaa yhteiskunnallista tarkastelua (Pyörälä 1995, 15).

Tutkielmani reliabiliteettiin vaikuttaa aineiston analyysin redusointi, abstrahointi ja klusterointi, joiden avulla pystyin tutkijana paikantamaan aineistosta samaa ilmiötä kuvaavat yhtäläisyydet ja muodostamaan niiden kautta kokonaiskuvaa aineistosta. Tutkielmani reliabiliteettia tukee myös osaltaan se, että tutkimustulokset ovat linjassa aikaisempien tutkimusten kanssa. Aineiston keruumenetelmänä puolistrukturoitu teemahaastattelu näyttäytyy tutkimuskysymyksen valossa hyvältä valinnalta. Olin tutkimuskysymyksessäni kiinnostunut kunnallisten lastensuojelun työntekijöiden työyhteisötaidoille antamista merkityksistä työhyvinvoinnin näkökulmasta. Aineiston kohdeyrymänä kunnallisen puolen lastensuojelun sosiaalityöstä kokemusta omaavat henkilöt vastasivat tutkimuskysymykseeni laajasti ja toivat esiin jopa itselleni entuudestaan täysin vieraita näkökulmia. Puolistrukturoitu teemahaastattelu näyttäytyy yhtä lailla reliabiliteetin kannalta hyvältä valinnalta, sillä taustateoriani vaikutti haastattelun rakenteeseen sekä sen sisältämiin kysymyksiin. Tällä varmistin, että kaikki haluamani teemat käytyäisiin haastattelun aikana läpi. Sisällönanalyysi puolestaan on tyypillinen laadullisten tekstiaineistojen analyysimenetelmä, joten koin sen luonnollisena valintana myös omassa tutkimuksessani. Teoriaohjaavuus analyysissä tukee puolestaan tutkielmani aineistonkeruuta sekä tutkimustuloksia.

Tutkielmani on toteutettu yhteistyössä kaikkien eri tahojen kanssa. Olen kerännyt haastateltavien työskentelyorganisaatioilta ja haastateltavilta itseltään asianmukaiset tutkimusluvut. Tämän lisäksi pyysin haastateltavilta luvan haastattelujen nauhoittamiseen sekä siihen, että tutkimuksen analyysissä on mahdollista esittää lainauksia heidän haastatteluistaan. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tärkeää arvioida eettisesti myös aineiston keruuta, tunnistettavuutta sekä aineiston arkistointia. Tutkielmani kohdalla pohdin paljon tunnistettavuuteen liittyviä kysymyksiä. Kiinnitin erityistä huomiota aineiston anonymisoinnissa siihen, että aineistosta ei ole tunnistettavissa henkilöitä, kuntia tai yksittäisiä organisaatioita. Haastateltavat eivät sinällään kokeneet tutkielmani aihetta arkaluontoiseksi. Muutaman kerran haastateltavat pohtivat vastauksiaan kriittisesti ja sanoivat esimerkiksi siten, että ”en tiedä voiko tällaista sanoa ääneen”. Kyseiset aiheet olivat kuitenkin tutkimuskysymykseni kannalta epäolennaisia ja jätin nämä otteet kokonaan pois analyysistä. Haastattelujen aikana nousi esiin myös kokemuksia työyhteisöjen vuorovaikutuksesta, johtamisesta ja yhteiskunnallisista rakenteista, joiden vuoksi katsoin aineiston huolellisen anonymisoinnin ja luottamuksellisuuden erityisen tarpeelliseksi.

Anonymisoinnin kannalta huoleni paikantui siihen, miten Varsinais-Suomen lastensuojelun kuntaorganisaatiot ovat hyvinkin erilaisia ja siten helposti tunnistettavissa. Lastensuojelun työntekijöiden yhteisö osoittautui myös haastattelujen aikana tiiviiksi ja pohdin tutkielmani teon eri vaiheissa sitä, miten haastateltavien anonymiteetti säilyisi. Kaikkiaan ajattelen, että tutkielmani on toteutettu haastateltavia sekä heidän nykyisiä ja aikaisempia työskentelyorganisaatioita kunnioittaen. Toisaalta huomaan, että anonymiteetin turvaamiseen sekä tutkielman tulosten esittämiseen liittyy paljon jännitteisyyttä ja huolta. Vaikka aineiston olisi parhaalla mahdollisella tavalla anonymisoitu, on suhteellisen pienessä ja tiettyyn paikkaan sidotussa aineistossa varmasti tunnistettavia piirteitä. Ajattelen, että tunnistettavuuteen liittyvät kysymykset ovat tällöin tutkijan ulottumattomissa ja sidottu yksilökohtaiseen silmän tarkkuuteen.

Haastattelurungon kokoaminen ja sen toteuttaminen haastatteluina olivat tutkielmani haastavimmista vaiheista. Pohdin ennen haastattelujen tekemistä neljän työyhteisötaidon osa-alueen käsittelemistä mahdollisimman ytimekkäästi haastateltavien aikaa kunnioittaen. Lopullinen haastattelurunkoni muodostui kysymyksistä, jotka näyttäytyi-

vät sekä itselleni, työnohjaajilleni sekä haastateltaville hankalina. Kysymyksiin sisälle pääseminen koettiin haastateltavien puolesta hankalana ja tätä vahvasti myös haastateltavien tarve saada vahvistusta siihen, että ovatko he ylipäättään vastaamassa oikeaan kysymykseen. Useimmiten haastateltavat onnistuivat hienosti vastaamaan kysytyyn kysymykseen ilman minkäänlaisia tukikysymyksiä. Toisaalta jotkin haastateltavien vastaukset lähtivät niin pahasti hakoteille, että käytin johdattelevia esimerkkejä päästäkseni kiinni tutkimaani aiheeseen. Tutkielman luotettavuuden kannalta suhtaudun omaan johdattelevaan haastatteluotteeseen kriittisesti. Johdattelu on väistämättä ohjannut keskustelua tiettyyn suuntaan, jolloin oma vaikutukseni tutkijana saattaa näkyä aineistossa ja tutkimustuloksissa.

## 5 TYÖROOLI TYÖHYVINVOINTIA EDISTÄVÄNÄ TEKIJÄNÄ

Yleisesti työroolilla ja sen ymmärtämisellä tarkoitetaan työntekijän kykyä hahmottaa omaa työtään sekä siihen sisältyviä tehtäviä, velvoitteita ja oikeuksia suhteessa työskentelyorganisaation toimintaan ja tavoitteisiin (Mönkkönen ja Roos 2010, 265). Tässä tutkielmassa ymmärrys työroolista yhdistyi haastateltavien puheenvuoroissa sekä työn perustehtävän sekä siihen liittyvien vastuiden ja velvoitteiden ymmärtämiseen. Työrooli muodostui tällöin ammatin, tehtävänimikkeen, koulutuksen ja niihin liittyvien vastuiden kautta.

*H8: ”Yleisellä tasolla lähinnä just se, että rooleja varmasti on erilaisia. Ihan sen ammattinimikkeen, tehtävänkuvan ja koulutuksen ja tällasten tekijöiden vuoksi. Tärkeintä on, että jokainen on sen oman roolinsa sisäistänyt ja myöskin se, että ne tehtävän kuvat on määritelty ja on tekijällensä selkeitä.”*

Haastatteluotteissa ymmärrys työrooleista näyttäytyi työhyvinvointia lisäävänä tekijänä. Työhyvinvointi yhdistyy tällöin siihen, että työntekijällä on selkeä käsitys omasta paikastaan, tehtävistään, vastuistaan sekä niihin liittyvistä ulkopuolisista odotuksista.

*H7: ”No mä aattelen, että se [työhyvinvointi] näkyy hyvin voimakkaasti siinä, jos on selkee työrooli. Et tietää missä ne omat vastuut, omat rajat menee ja tietää et mitä työntekijältä odotetaan ja mitä taas ei odoteta. Niin kyllähän kaikki tämmöset raamit edistää sitä työhyvinvointia.”*

Haastateltava H7 kuvailee työroolia työntekijään kohdistuvien ulkopuolisten odotusten kautta. Tällöin työrooliin näyttää vaikuttavan esimerkiksi organisaation ja esimiehen työlle asettamat odotukset ja tavoitteet. Näiden nähtiin muodostavan työlle raamit, joiden hahmottaminen lisäävää työn selkeyttä. Työhyvinvointia voi katsoa tällöin syntyvän siitä, miten työroolin ymmärrys poistaa työn epävarmuustekijöitä ja selkeyttää työntekijälle sitä, mitä häneltä työntekijänä odotetaan ja myös sitä, mitä häneltä ei odoteta.

Seuraavaksi syvennän työroolin ymmärtämisen työhyvinvointivaikutuksia kolmen haastatteluissa esille nousseiden kolmen teeman kautta. Näitä ovat lastensuojelun sosiaalityöntekijän työroolia kehystävän lainsäädännön merkitys työhyvinvoinnille, työrooliin liittyvän rajaamisen elementti sekä vaikeiden asioiden läsnäolo osana työroolia.

## 5.1 LAINSÄÄDÄNNÖSTÄ VARMUUTTA PÄÄTÖKSENTEKOON

Lastensuojelun sosiaalityötä ja työntekijöiden työroolia määrittää pitkälti lainsäädäntö sekä siinä määritellyt työn sisällöt, tavoitteet, veloitteet ja oikeudet (ks. Lastensuojelulaki 417/2007). Haastatteluissa haastateltavat peilasivat yhtä lailla omaa työrooliaan lain määrittelemän viranomaistyön roolin kautta. Aineistosta nousi esiin lain merkityksellisyys lastensuojelun sosiaalityöntekijän tehtävänimikkeen määrittelyssä ja se, miten laki määrittelee työn sisältämiä valtuuksia ja mahdollisuuksia. Lakiin perustuvaa työroolia perusteltiin myös työn vaatiman ammattipätevyyden kautta. Lastensuojelutyön perustuminen lakiin näyttäytyi haastatteluissa erityisesti päätöksenteon varmuutta lisäävänä tekijänä, minkä nähtiin vaikuttavan myönteisesti työhyvinvointiin. Kun lastensuojelutyön päätöksenteko on toisinaan raskasta, työn henkistä kuormittavuutta vähentää tieto siitä, että päätösten takana on lainsäädäntö.

*H2: ”No mää aattelen, et se helpottaa sitä henkistä kuormitusta tosi paljon, kun tietää lait minkä puitteissa toimii. Koska sit sää voi aina perustella sun toimintaa lakiin. Ja sit ei tarvi niinku pähkäillä, tai selitellä, tai tehdä sellasta vatvomista että oonkohan mää nyt tehnyt oikein. Sää voit itelle ja muille perustella sun päätökset sillä, että oot noudattanu lakia ja toiminu niinku laissa sanotaan. Mää aattelen, et se on niinku juridisesti - mutta myös psyykkisesti pienempi kuorma kantaa siinä kohtaa.”*

Lainsäädännön määrittelemä työrooli näyttäytyi työhyvinvointia lisäävänä tekijänä. Haastateltava H2 kuvailee, että lait asettavat lastensuojelutyölle puitteita, joihin nähdessä omaa toimintaa on mahdollista perustella. Tällöin esimerkiksi epävarmoissa päätöksentekotilanteissa omaa päätöksentekoa on mahdollista perustella lainsäädännöllä.

Otteessa haastateltava näkee tämän vähentävän työn henkistä kuormitusta. Lainsäädännön nähtiin myös tuovan lastensuojelun sosiaalityöntekijän työrooliin elementtejä, joiden vuoksi työ koettiin tärkeänä ja mielekkäänä.

*H5: ”Mehän lainmukaisesti tehdään virkatyötä ja ollaan vastuussa niistä asiakkaista, niin sieltä myöskin se tulee, että on helppo nojata siihen lainsäädäntöön. Ja ehkä sitä kautta kokee sen [työn] silleen tärkeeksi. Et se on silleen mielekästä.”*

Haastateltava H5 kuvailee lakiin perustuvaa työroolia siten, että sen kautta lastensuojelutyö virkatyönä koettiin mielekkäänä ja tärkeänä, mikä tekee lastensuojelun sosiaalityöntekijän työroolista itsessään työhyvinvointia lisäävän tekijän.

## 5.2 RAJAAMISESTA TYÖHYVINVOINTIA

Rajaamisen elementti oli yksi keskeisimmistä työrooleihin liittyvistä teemoista, jotka haastateltavat nostivat esiin. Työn rajaaminen koettiin tärkeänä lastensuojelutyössä, jossa riski henkiselle kuormittumiselle on suuri. Työroolin rajaamista pohdittiin haastatteluissa kolmen teeman kautta. Näitä olivat työmäärän ja työhön käytetyn ajan rajaaminen, työn henkinen rajaaminen sekä työroolin ja yksityiselämän välinen rajanveto osana työyhteisöä.

Haastatteluissa lastensuojelun sosiaalityöntekijän työrooliin nähtiin kuuluvan olennaisena osana taito rajata omaa työmäärää sekä työhön käytettyä aikaa. Haastateltavat näkivät, että sosiaalityöntekijän omalla vastuulla on rajata omaa työmäärää ja työhön käytettyä aikaa ja sitä kautta edistää omaa työssä jaksamista.

*H2: ”No kyl mä nään, että se oman työn rajaaminen varsinkin lastensuojelun sosiaalityössä on ihan elintärkeä taito. Mä en usko, että yhdessäkään suomalaisessa kunnassa on lastensuojelun sosiaalityöntekijällä asiallista työmäärää. Jos sitä työtä ei itse rajaa, niin se vie jossain kohtaa terveyden, tai että ei sitten jossain kohtaa pysty enää tekemään, tai ei välitä tehdä sitä työtä kunnolla. [...] Kukaan muu ei sitä työtä rajaa, niin sen on jokaisen itse pakko opetella että miten sen sitten kukakin hoitaa. [...] Resurssit on niin tiukat varmasti joka pai-*



*kassa, että jos kuvittelee pystyvänsä kaiken tekemään, et mitä työnantaja ikään kuin odottaa – enkä puhu nyt välttämättä siitä lähiesimiehestä, vaan resurssithan on just semmoset mitä kuntapäätäjät päättää. Jos nykyisillä resursseilla ajatellaan, et työt pitää hoitua, niin kyllä kuolema korjaa ihan jokaisen ennenku työt on tehny.”*

Oman työmäärän ja työhön käytetyn ajan rajaaminen näyttäytyy haastattelussa lastensuojelun sosiaalityöntekijän elintärkeältä taidolta osana työroolia. Oman työn rajaaminen on tärkeää, sillä haastateltavan mukaan se edistää työssä jaksamista ja ennaltaehkäisee työssä kynnistymistä. Haastateltava pohtii otteessa sitä, miten työuupumus näyttäytyy väistämättömänä seurauksena sille, jos työntekijällä joko ei ole taitoa, tai tämä ei ota itse vastuuta oman työroolin rajaamisesta. Lastensuojelun resurssipulan myötä asiakasmäärät ja siten myös työn määrä voivat venyä kohtuuttomankin suuriksi, jos työntekijällä ei ole taitoa rajata omaa työtään. Vastuu oman työmäärän rajaamisesta paikantuu haastateltavan otteessa työntekijälle itselle. Tällöin lastensuojelun loputtomalta tuntuva työmäärää ei kontrolloida esimerkiksi esimiehen tai kuntapäätäjien toimesta. Havainnon perusteella työntekijän oma vastuu työmäärän rajaamisesta korostuu liikaa lastensuojelun sosiaalityössä, jossa työn rakenteelliset puitteet eivät välttämättä tue työntekijöiden työhyvinvointia parhaalla mahdollisella tavalla.

Toinen työrooliin liittyvä rajaamisen ulottuvuus nousi haastatteluissa esiin työn henkisen rajaamisen -käsitteen kautta. Henkinen rajaaminen osana työroolia näyttäytyy silloin työntekijän henkilökohtaisena järkeilynä ja ymmärryksenä oman työroolin sisältämistä valtuuksista, toiminnan mahdollisuuksista sekä niiden rajallisuudesta. Henkinen rajaaminen yhdistettiin ennen kaikkea lastensuojelutyön henkiseen kuormittavuuteen sekä asiakaslapsien elämän moninaisiin vaikeisiin tilanteisiin. Tällöin henkinen rajaaminen tarkoittaa ymmärrystä oman toiminnan ja vastuun rajallisuudesta.

*H6: ”Työrooli.. No mää aattelen, että se on tärkeä sillä tavalla, että sun ei tarvi aatella silleen, että sun tehtävä olis yksin pelastaa koko maailmaa. Vaan mun osuus on tämä pala ja tämän palan mää yritän*

*tehdä mahdollisimman hyvin. Niin se parhaimmassa tapauksessa auttaa työntekijöitä jaksamaan.”*

Henkinen rajaaminen näyttäytyy haastateltavien mukaan tärkeänä työhyvinvoinnin kannalta. Haastateltava H6 pohtii otteessa omien valtuuksien ja mahdollisuuksien ymmärtämistä sekä suhteuttamista laajempaan auttamisverkostoon ja näkee sen auttavan työntekijöitä hahmottamaan omaa työroolia ja sen rajoja. Aineisto-otteesta välittyy kuva, jossa henkinen rajaaminen on ikään kuin itselle tehtävää järkeilyä oman ammatin valtuuksista ja mahdollisuuksista, mutta myös rajanvetoa suhteessa muihin ammattikuntiin.

Toisaalta henkistä rajaamista osana työroolia pohdittiin haastatteluotteissa laajemminkin suhteessa lastensuojelun yhteistyökumppaneihin, moniammatillisiin verkostoihin sekä asiakkaisiin. Työroolin henkinen rajaaminen suhteessa asiakastilanteisiin sekä yhteistyökumppaneihin näyttäytyy työhyvinvointia lisäävänä tekijänä. Tällöin omien toiminnan ja vastuun mahdollisuuksien ja rajallisuuden ymmärtäminen helpottaa työntekijän henkistä taakkaa, kuten seuraavasta aineisto-otteesta nousee esille.

*H7: ”Et kyllä itellä kun aloitin vuonna X lastensuojelun avohuollossa ja sillohan lainsäädäntökin oli hyvin erilainen - et sieltä ei tullu riittävästi sitä raamitusta, eikä ollu itellä sitä käsitystä ja jotenki sitä sosiaalityöntekijän identiteettiä. Niin olihan se tosi uuvuttavaa, kun tuli jotenki tosi paljon niitä odotuksia joka suunnasta. Että yhteistyökumppaneilta pääasiassa ja tietysti myös perheiltä kenen kanssa työskenteli – tuli paljon odotuksia ja vaatimuksia ja ei osannu rajata sitä niinku mikä kuuluu mulle, mitä mää oikeestaan teen, niin sehän oli tosi kuormittavaa.”*

Haastateltava H7 kuvailee aikaisempaa työkokemustaan aloittelevana sosiaalityöntekijänä, jolloin oman toiminnan ja valtuuksien rajallisuuden hahmottaminen oli ollut hänelle hankalaa. Tällöin haastateltava koki yhteistyökumppaneilta ja perheiltä tulleet odotukset uuvuttavina ja kuormittavina. Haastateltava kokee, että oman työn henkinen rajaaminen olisi ollut työhyvinvoinnin kannalta tällöin tärkeää. Yhdistän haastateltavien kuvaukset työroolin henkisestä rajaamisesta työhön liittyvään hallinnan tuntee-

seen. Tällöin ymmärrys työroolin sisällöistä, valtuuksista, vastuun rajoista sekä mahdollisuuksista valtuuksista lisää työntekijän työn hallinnan tunnetta ja siten toimii myös työuupumusta ennaltaehkäisevänä tekijänä.

Kolmas työroolin rajaamisen ulottuvuus ilmeni haastatteluissa pohdintoina yksityiselämän ja työyhteisön välillä. Työroolin ja yksityiselämän tiukka rajanveto näyttäytyi työhyvinvoinnin kautta ongelmallisena. Tiukka rajanveto sulkee työntekijän yksityiselämässä tapahtuvat haasteet täysin työyhteisön tietämättömiin. Tällöin työyhteisöllä ei ole mahdollisuutta antaa tukea ja apua. Yksityiselämän avoimuus suhteessa työrooliin nähtiin työhyvinvointia tukevana tekijänä. Tällöin työyhteisöllä nähtiin olevan enemmän mahdollisuuksia tukea yksityiselämän ongelmien kanssa kamppailevia työntovereita. Rajaaminen tällöin on yhtä lailla tietoista toimintaa ja edellyttää yksilön henkilökohtaista harkintaa. Työroolin ja yksityiselämän välistä rajaamista pohdittiin erityisesti työyhteisön toimivuuden ja toisten auttamisen kautta, kuten haastateltava H8 pohtii seuraavassa aineisto-otteessa.

*H8: Mietin joskus sitä, että helpottais ku tuntis ihmisistä sitä toistakin puolta enemmän, ku vaan sitä työroolia ja työminää. [...] Tietty jos on semmosii asioita omassa elämässä, jotka voi vaikuttaa siihen työn tekoon ja työssä selviytymiseen, niin oishan niistä jollain tasolla ja jollain tavalla hyvä tietää. Ettei odota ja oletta siltä työkaverilta samanlaista panosta, kun sillon ku ei tiedä tai ei oo mitään. Mut et ne on sit henkilökohtasia valintoja, et kuka haluaa kertoa ja mitä ja kenelle. Mut jos on jotain pidempii poissaoloja tai huomaa, et toisen työpanos ei oo ihan tavanomaisella tasolla, niin kyl mää aattelen, että se helpottaa sekä työkavereitten, että sen ihmisen omaa olemista siellä työpaikalla. Kyl niitä tilanteita on ollu, ku huomaa, että toinen ei ihan oma ittensä oo, vaikka se työpanos ois samanlainen ja sit sitä tilannetta saatetaan elää monta kuukautta ja se vaan niinku kerryttää ja kasvaa isommaksi ja pahemmaksi sitten. Sit ku tietäis mistä on kyse, niin sen osais toisaalta sitten huomioida.”*

Aineisto-otteessa haastateltava näkee työyhteisön välisen yksityiselämän asioiden jakamisen työhyvinvointia lisäävänä tekijänä, sillä sen avulla työyhteisö voisi tukea toinen toistaan yksityiselämän haasteissa. Sen lisäksi työyhteisön olisi mahdollista huomioida näiden haasteiden vaikutukset työhön kohdistuneissa odotuksissa ja vaatimuksissa. Näin ollen itsestään kertominen lähentää työntekijöitä ja luo työyhteisöön kannustavaa ja rohkaisevaa ilmapiiriä. Tästä näkökulmasta työhyvinvointi asettuu laajempaan kontekstiin, jossa työhyvinvointiin nähdään vaikuttavan myös työn ulkopuoliset asiat.

### 5.3 VAIKEIDEN ASIOIDEN VARJOSTAMA TYÖROOLI

Lastensuojelun asiakastyöhön liittyy väistämättä ihmiselämän vaikeuksien ja haasteiden kohtaaminen, mikä puolestaan heijastuu työn sisältöihin sekä esimerkiksi lastensuojelun sosiaalityön julkisuuskuvaan (esim. Tham 2007; Westbrook ym. 2006). Vaikeiden asioiden varjostamaa työroolia pohdittiin aineistossa monien teemojen kautta. Tällöin sosiaalityöntekijän työrooli näyttäytyi epäedullisena ja -kiitollisena suhteessa työn perustehtävään, palveluvalikkoon, palveluvalikossa työskenteleviin toimijoihin sekä laajempaan yhteiskunnalliseen kontekstiin, kuten esimerkiksi mediaan.

Vaikeiden asioiden kohtaaminen osana lastensuojelun sosiaalityöntekijän työroolia näyttäytyi haastatteluotteissa ensinnäkin asiakastyön ja työn perustehtävän kautta. Haastatteluotteissa nousi esiin pohdinta lastensuojelun sosiaalityöntekijän työroolista, jonka olennaisena osana on kohdata ja ottaa vastuuta ihmiselämien hankalimmissa tilanteissa. Vaikeiden asioiden ja asiakastilanteiden kohtaaminen ja viimekätinen vastuunotto niissä tilanteissa nähtiin haastatteluissa epäkiitollisena ja turhauttavana, mutta myös tärkeänä.

*H4: ”No se tietenkin mitä nyt ajattelee sosiaalityöntekijän työtä, niin onhan se ainakin meillä – en tiedä onko muualla vastaavaa, et jotenki se rooli niinku niitten ihan vaikeimpien asiakkaiden, asioiden ja päätösten tekemisen kanssa, nii se korostuu tällä hetkellä. Että jotenki sellanen avoimuollollinen, tai ennaltaehkäisevätyö niin se on ihan minimissä. Et kyl se melkein se sosiaalityöntekijän rooli on sellanen ikävien päätösten leimaaja ja valmistelija ja niitten keskustelija*

*ja läpiviejä niin se ei oo mitenkään kovin kiitollinen. Et ei kukaan sosiaalityöntekijä jaksu sellasta työtä loputtomiin, että oot aina niinku niissä ikävissä asioissa mukana, vaikka sielläkin varmasti hyviä tuloksia saa aikaan.”*

Haastatteluotteessa haastateltava H4 kuvaa sosiaalityön työroolia vaikeimpien asioiden leimaajan, valmistelijan ja läpiviejän kautta. Tällöin työrooli näyttää niin, että työn ikävien sisältöjen vuoksi työrooli koetaan toisinaan epämieluisana ja epäkiitollisena. Ikävissä asiayhteyksissä kohdatut asiakkaat eivät välttämättä tarjoa erityisesti kiitosta lastensuojelun sosiaalityön työpanoksesta. Haastateltava kuvailee työroolia ikävien asioiden kohtaajana kestäättömänä työntekijän kannalta, vaikka näkee myös selvästi tällaiselle työroolille tarvetta. Kun lastensuojelun sosiaalityöntekijän työroolin pääpaino on korjaavissa ja kontrolloivissa palveluissa ja niihin kytkeytyvässä päätöksenteossa, myös työntekijöiden työkuorma näyttää kasvavan kohtuuttomasti. Tällöin esimerkiksi myös ennaltaehkäisevät palvelut osana työroolia olisivat myös työntekijöille inhimillisempiä ja helpompia.

Lastensuojelun työroolia pohdittiin aineistossa myös yhteistyökumppaneiden puheenvuorojen ja vallankäytön kautta. Tällöin lastensuojelutyö näyttää pelotteena tai uhkauksena, jolla asiakkaita pyritään motivoimaan elämäntapamuutoksiin.

*H4: ”Se mitä täällä kunnassa X on yritetty sitä lastensuojelun roolia sellasena ikävänä tahona muuttamaan. Toki tietenkin viime kädessä tehdään näitä vaikeita päätöksiä, et jos täytyy jonkun ihmisen, lapsen tai aikuisen henkeä turvata, niin niihin liittyy. [...] Mut tavoite on, että sitä lastensuojelun roolia sellasena peikkona pyrittäis jotenki välttämään. Että saatais myös se sieltä yhteistyökumppaneiden suusta pois se semmonen uhkailu, että ”nyt täytyy toimia tai otetaan yhteys lastensuojeluun”. Et tää olis sellanen peikko ja pelon aiheuttaja.”*

Haastateltava H4 kuvailee, miten lastensuojelun yhteistyökumppanit näkevät lastensuojelutyön ”peikkona”, jolloin myös asiakkaille välitetään negatiivista kuvaa lasten-

suojelusta. Lastensuojelu on yhteistyökumppaneiden ja asiakkaiden silmissä uhka tai rangaistus, jolloin lastensuojelun työntekijöiden työrooli ikävien asioiden leimaajana korostuu. Otteesta välittyy tarve yleiselle asennemuutokselle suhteessa lastensuojelutyölle sekä työroolille. Uhkana ja rangaistuksena nähdyn lastensuojelun hyvät ja korjaavat tarkoitusperät vesittyvät helposti, jos asiakkaat pelkäävät lastensuojelun toimenpiteitä. Yhtä lailla tämän voi katsoa vaikuttavan lastensuojelutyön asiakaskohtamisiin, jolloin ennakoasenteellisia asiakkaita voi olla vaikea motivoida mukaan työskentelyyn.

Työhyvinvoinnin kannalta vaikeimpien asioiden leimaajan työrooli nähtiin työhyvinvointia vähentävänä tekijänä, sekä työhyvinvoinnin kannalta kestäättömänä roolina. Työn sisältöihin liittyvä epäkiitollisuuden tunne näyttäytyy haastattelujen perusteella yleisenä huonona olona sekä henkisenä kuormituksena.

Edellä olen kuvannut työroolin ymmärtämisen merkityksiä työhyvinvoinnille, jossa ymmärrys työroolista näyttäytyy tärkeänä työhyvinvointia lisäävänä tekijänä. Työroolien sekä niihin sisältyvien tehtävien, mahdollisuuksien, valtuuksien ja vastuiden hahmottaminen ja ymmärtäminen selkeyttävät aineisto-otteiden perusteella työhön liittyviä odotuksia sekä vähentävät työntekijän työstä kokemaa kuormitusta. Katson tämän liittyvän työhön liittyvään hallinnan tunteeseen, joka on myös aikaisemman tutkimuksen perusteella koettu tärkeäksi työhyvinvointia lisääväksi tekijäksi. (Manka & Manka 2016; Matela 2011; Kim & Stoner 2008.) Työhön liittyvä hallinnan tunne on yhteydessä myös lastensuojelutyöntekijöiden työssä pysymiselle, joten ajattelen ymmärryksen työroolista olevan tärkeää myös tästä näkökulmasta (ks. Myös Matela 2011). Aineisto-otteiden perusteella esimerkiksi riittävä perehdytys työhön sekä peruskoulutuksessa sisäistetty prosessi- ja lainsäädäntöosaaminen lisäävät työrooliin yhdistyviä lastensuojelutyön perustaitoja, joiden osaaminen työssä näyttäytyy työhön liittyvän hallinnan tunteen lisääntymisenä.

Aineistossa lastensuojelutyöhön liittyvä lainsäädäntö näyttäytyy työroolin tukipilarina, joka tukee ja tuo varmuutta lastensuojelutyön päätöksentekoon. Lainsäädäntöön perustuva lastensuojelutyö koetaan tärkeänä ja yhteiskunnallisesti merkittävänä työnä. Tärkeäksi koettu työ ja siihen liittyvä ammattilpeys saavat työn tuntumaan merkitykselliseltä myös silloin, kun työ koetaan kuormittavana. Havainto on yhdenmukainen

myös aikaisempaan tutkimukseen, jossa muiden auttaminen työnä sekä siihen liittyvät kokemukset työn merkityksellisyydestä vaikuttavat myönteisesti työssä jaksamiseen ja kompensoivat työn kuormittavuutta. (Marshall & Barnett 1992.)

Lastensuojelutyö näyttäytyi aineisto-otteiden perusteella monin tavoin kuormittavana. Erityisesti resurssien puutteen vuoksi työntekijät kokevat vastuuta oman työmäärän ja työhön käytetyn ajan rajaamisesta. Työrooliin liittyvä rajaaminen yhdistyy aineisto-otteiden perusteella yhtä lailla työhön liittyvään hallinnan tunteeseen, mikä näyttäytyy työssä jaksamisen kannalta elintärkeänä. Työroolien näkökulmasta työmäärän ja työhön käytetyn ajan rajaaminen ei pitäisi kuitenkaan olla työntekijöiden tehtävä. Myös Munro -raportissa (2011) painotetaan esimiehen roolia vastuunottoa osana työn taloudellista tehokkuutta (Munro 2011). Myös työn henkinen rajaaminen, eli omien vastuiden ja toiminnan mahdollisuuksien järjestyminen näyttäytyvät aineiston perusteella tärkeinä työhyvinvointia lisäävinä tekijöinä. Heinosen ja Sinkon (2014) mukaan esimiehillä on tärkeä rooli siinä, miten he tunnistavat työntekijöiden kokema ahdistusta sekä siinä, miten he voivat auttaa työntekijöitä tulemaan toimeen ahdistuksen kanssa. Yhdistän heidän ajatusmaailmansa myös siihen, miten esimiehet voivat auttaa työntekijöitä ymmärtämään työroolin sisältämiä tehtäviä, mahdollisuuksia ja valtuuksia. Tällöin myös esimiehen toimesta on mahdollista lievittää esimerkiksi toimintamahdollisuuksien vähäisyydestä ja palvelujen heikosta saatavuudesta koettua ahdistusta. (Ks. McLean & Andrew 1999.)

Työtä ja yksityiselämää pidetään usein erillisinä osa-alueina, joiden ristiriitainen suhde on ollut tutkimuksen kohteena jo pitkään (ks. Esim. Järvinen 2017). Kuten aikaisemmassa tutkimuksessa (esim. Virtanen & Sinokki 2014, 220-224) on osoitettu, yksilön yksityiselämässä tapahtuvat asiat vaikuttavat esimerkiksi työssä suoriutumiseen ja työssä jaksamiseen. Yksityiselämän rajan avaaminen mahdollistaa yksilöiden elämäntilanteiden ja tarpeiden huomioimisen myös työpaikalla, minkä on katsottu lisäävän työntekijöiden työhyvinvointia sekä myös organisaation tuottavuutta. (Toppinen-Tanner ym. 2016.) Työelämän ja yksityiselämän välisen rajan avaaminen näyttäytyykin aineiston perusteella jokaisen työntekijän henkilökohtaisena valintana. Tällöin työroo-

lin ja yksityiselämän välinen rajanveto asettuu ristiriitaisiin suhteisiin, sillä rajan avaaminen näyttäätyy työhyvinvointia lisäävänä tekijänä, mutta työnantajalla ei ole oikeutta saada työntekijästä sellaista tietoa mikä on epäolennaista työtehtävään liittyvien velvollisuuksien ja oikeuksien puolesta.

Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työroolin kuormitustekijäksi paikantuu aineistossani työn näyttäytyminen vaikeiden asioiden kautta. Tällöin työntekijät kokevat työn kielteiset sisällöt, sekä yhteistyökumppaneiden ja median antaman kuvan lastensuojelutyön työroolista kielteisenä ja kuormittavana. Myös aikaisemmassa tutkimuksessa kielteinen kuva lastensuojelutyöstä näyttäätyy työntekijöitä kuormittavana tekijänä (Forsman 2010; Tham 2007). Lastensuojelun heikon resursoinnin puolesta työhön liittyvät aikapaineet ovat johtaneet siihen, että työntekijöiden työroolin keskeisinä tehtävinä ovat korjaavat ja kontrolloivat palvelut sekä niihin liittyvä päätöksenteko. Tällöin työroolin olennaiset sisällöt näyttäytyvät vaikeiden ja raskaiden asiakastilanteiden kohtaamisina, mitkä osaltaan koetaan työntekijöiden puolesta kuormittavina. Tämä näkyy aineistossani toiveina ennaltaehkäisevälle työlle ja kevyemmille työn sisällöille.



## 6 TYÖHYVINVOINTITEKIJÄT MONIAMMATILLISESSA YHTEISTYÖSSÄ

### 6.1 YMMÄRRYS MONIAMMATILLISEN VERKOSTON TYÖROOLEISTA JA VASTUISTA

Kunnallisen sektorin lastensuojelun sosiaalityössä moniammatillinen yhteistyö on lakisääteinen velvoite, jonka tavoitteena on huolehtia riittävästä päätöksentekoa tukevas- ta asiantuntemuksesta osana sosiaalityöntekijöiden työtä (Lastensuojelulaki 417/2007). Aineistossa moniammatillinen yhteistyö paikantui lastensuojelun moninais- ten verkostojen ympärille, jossa lapsen asiasta vastaavan sosiaalityöntekijän rooli on toimia moniammatillisten verkostojen koordinoijana. Muut toimijat ovat työskentelys- sä mukana, jotta sosiaalityöntekijällä olisi käytettävissä oman ammattialueensa ulko- puolinen osaaminen. Moniammatillisen yhteistyön työhyvinvointivaikutukset liittyvät tällöin jokaisen oman työroolin hahmottamiseen sekä jaettuun vastuuseen, jotka ke- ventävät lastensuojelun sosiaalityöntekijän työtaakkaa.

*H7: ”Sosiaalityöntekijänä ensinnäkin tekee sitä selvitystyötä siitä lap- sen tilanteesta ja on yhteistyössä päivähoidon, koulun, terveyden- huollon, mahdollisten aikuisten palvelujen – mielenterveys, päihde, työvoimapuoli, kaikki nämä mahdolliset verkostot mitä asiakkaitten ympärillä on. Niin se on todella moniammatillista ja pyydetään sitten arvioita siitä, mihin oma ammatillisuus ja koulutus ei riitä. [...] Ideaa- litilanteessahan sosiaalityöntekijä on sellainen toiminnan koordinaat- tori. Varmistaa, että lapsella ja perheellä on kaikki ne palvelut joita se tilanne edellyttää, - että tavoitteisiin päästäis ja, että tilanne paranis. Niin sillohan se vaikuttaa siihen työhyvinvointiin aivan valtavasti.”*

Haastateltava H7 kuvailee lastensuojelun moniammatillista yhteistyötä monien eri toimijoiden välisenä yhteistyönä asiakkaan tilanteen edellyttämällä tavalla. Kun lapsen asiasta vastaavan sosiaalityöntekijän vastuulla on lapsen tilanteen parantaminen, näyt- täytyy moniammatillisten verkostojen merkitys vastuun laajemman jakautumisen kaut- ta. Moniammatillisen yhteistyön kannalta toiminnan johtaminen, työnjaon selkeys,

yhteisen tiedon jakaminen sekä työntekijöiden henkilökohtainen orientoituminen ovat tällöin ensiarvoisen tärkeitä. Tällöin sosiaalityöntekijän ei tarvitse tehdä yksin vaikeita päätöksiä, vaan jokainen moniammatillisen tiimin jäsen tuo oman ammatillisen panoksensa asiakkaan tilanteen parantamiseksi. Moniammatillinen verkosto on työtä tukeva elementti, jossa jokainen ammattiryhmä tunnistaa ja tietää oman vastuualueensa. Yhdistän tämän osaltaan moniammatillisten verkostojen työrooleihin ja niiden ymmärtämiseen. Suhteessa aikaisempaan kappaleeseen työroolin ymmärtämisestä tämä teema eroaa sillä, että aineistossa korostettiin myös laajempaa ymmärrystä muiden toimijoiden työrooleista. Tällöin ymmärrys työroolista ei paikannu vain lastensuojelun työntekijän omaan työrooliin, vaan laajempaan ymmärrykseen siitä, mikä on kunkin lapsen asiaan osallistuvan ammattilaisen työrooli sekä siihen kuuluvat työn sisällöt, vastuut ja velvollisuudet.

## 6.2 LUONTEVUUS JA LUOTTAMUS HYVINVOIVAN TIIMIN PERUSTA

Moniammatillinen yhteistyö toimi parhaiten silloin, kun eri ammattialojen ja yksiköiden toimijoiden välillä on tuttavallinen ja luonteva suhde. Tällöin konkreettiset tapaamiset edesauttoivat luontevan ja sujuvan moniammatillisen suhteen syntymistä. Haastatteluohteissa luonteva ja tuttavallinen moniammatillinen yhteistyö näyttäytyy ennen kaikkea myönteisen vuorovaikutussuhteen kautta. Moniammatillisten verkostojen vuorovaikutus on tällöin avointa, suoraa ja se tapahtuu vaivattomasti. Kuten seuraavissa aineisto-otteissa nousee esille, luonteva ja luottavainen moniammatillinen yhteistyö nähdään aineistossa työhyvinvointia lisäävänä tekijänä.

*H8: ”Jos olis enemmän tällasta yhteistyötä ja ihan konkreettista: tavattais ja juteltais asioista, niin ehkä siinä vois tulla ihan eri tavalla puheeksi se, että tällä perheellä tuntuu nyt olevan tällasia ongelmia. Et siitä voidaan jutella yhdessä ja sovitaan mitä tehdään. Et sais se olla sellasta avoimepaa, suurempaa, matalampaa kynnystä siihen. Mut kyllä se edellyttää sitä, että ihmiset tuntee toisensa.”*

Otteessa moniammatillisen verkoston keskinäisen avoin vuorovaikutussuhde on keskeisessä roolissa siinä, miten asiakkaiden asioita ratkaistaan yhdessä. Henkilöiden välisen avoimen, suoran ja luontevan vuorovaikutuksen takana on tällöin tuttuuden ele-

mentti. Työntekijöiden moniammatillista yhteistyötä helpottaa muiden työntekijöiden näkeminen sekä asioiden avoin ja vilpitön pohtiminen. Tämä johtaa parhaillaan siihen, että asiakkaan problematiikka jakautuu useamman ammattialan kesken, tai vähintään siihen, että sosiaalityöntekijä saa matalalla kynnyksellä vahvistusta oman päätöksenteon tueksi. Tällöin sosiaalityöntekijä ei ole työssään yksin, vaan apu ja tuki on läsnä tai helposti saatavilla.

Työhyvinvoinnin kannalta moniammatillisen yhteistyön luontevuus, eri toimijoiden välinen avoin ja helppo vuorovaikutussuhde sekä asiakkaan tilanteen tarkastelu useista näkökulmista paikantuu haastatteluotteissa vastuun kysymyksiin. Tällöin työhyvinvointia syntyy, kun vastuu asiakkaan asiasta jakautuu usealle henkilölle. Vaikka haastatteluotteissa lopullinen vastuu lapsen asiasta palautuukin aina sosiaalityöntekijälle, niin sosiaalityöntekijä voi nojata tekemissään ratkaisuisa moniammatillisen verkoston apuun, tukeen ja asiantuntemukseen. Aineistossa vastuun ottaminen ja vastuun jakaminen näyttäytyivät yksittäisen työntekijän henkisen ja konkreettisen työkuorman jakautumisena, minkä nähtiin vähentävän yksittäisen työntekijän kuormitusta.

*H2: ”No se tietysti näkyy [työhyvinvoinnissa] jos se toimii. Jos se toimii huonosti, niin se kyllä kuormittaa aika paljon. Ja sitten jos se toimii hyvin, niin sehän keventää sitä omaa työtaakkaa. Jos jokainen tekee oman osuutensa ja kantaa vastuunsa. Et kyl sillä on tosi iso merkitys.”*

Aineisto-otteessa moniammatillisessa yhteistyössä työhyvinvoinnin nähdään syntyvän erityisesti vastuun ja asiantuntemuksen jakamisesta. Haastateltava kuvailee, että hyvin toimiva moniammatillinen yhteistyö vähentää sosiaalityöntekijän omaa työtaakkaa. Toimiva moniammatillinen yhteistyö kuitenkin edellyttää vastuunkantoa jokaiselta eri toimijalta.

Työhyvinvointia tukeva moniammatillinen yhteistyö paikantui aineistossa myös jaettuun ymmärrykseen työn tekemisen tavoista ja tavoitteista. Tällöin jokaisella mo-

niammatillisen tiimin jäsenellä on selkeä ja jaettu käsitys työn perustavanlaatuisista raameista.

*H4: ”Se just, että saa tukea niiltä muilta toimijoilta. Et saa sen tuen siihen, että mennään oikeeseen suuntaan, niin siitä tulee ehkä niitä onnistumisen kokemuksia – mikä on sit myös suoraan siihen hyvinvointiin myös. Se tuo myös ehkä sitä struktuuria ja selkeyttä siihen kans, mikä varmasti auttaa jaksamiseen ja työhyvinvointiin – että on se selkeä tapa toimia ja ei oo erilaisia tapoja toimia työyhteisössä.”*

Haastateltava kuvailee toimivan moniammatillisen yhteistyön perustuvan jaetulle ymmärrykselle toiminnasta. Ajattelen, että tällöin asiakastyön tavoitteet sekä toimenpiteet ovat koko moniammatillisen verkoston jakamia. Tämän haastateltava näkee tuovan työhön myös rakennetta, mikä heijastuu työhyvinvointiin hallinnan tunteen kokemuksena.

### 6.3 KUORMITUSTEKIJÖINÄ TYÖNTEKIJÖIDEN VAIHTUVUUS JA VASTUUN VÄLTTELIJÄT

Moniammatillisen yhteistyön haasteiksi paikantuvat työntekijöiden vaihtuvuuteen liittyvät haasteet sekä moniammatillisten verkostojen sisällä tapahtuva vastuun välttely. Aineisto-otteissa moniammatillisen tiimin sisällä tapahtuva työntekijöiden vaihtuvuus nähtiin yhteistyösuhdetta hankaloittavana tekijänä, sekä kuormitustekijänä koko moniammatillisen verkoston työhyvinvoinnin kannalta.

*H8: ”[...] Sit ku pidetään jotain yhteistyöpalavereja vaikka X-toimijan tai Y-toimijan kanssa, niin tänä vuonna siellä istuu nämä työntekijät ja ens vuonna siellä istuukin ihan jotkut toiset työntekijät. Et eihän se pääse kehittymäänkään sellaseks luontevaks, ku aina joudut tutustumaan uusiin ihmisiin. Jos olis pysyvämpää porukkaa ja se yhteistyö olis säännöllistä ja avoimempaa, niin ehkä ne tulis eri tavalla puheeksikin ne asiat.”*

Aineisto-otteessa haastateltava kuvailee työntekijöiden vaihtuvuuden olevan este luontevalle yhteistyösuhteelle. Tällöin jatkuvan vaihtuvuuden myötä työntekijät joutuvat tutustumaan uusiin ihmisiin. Kuten haastateltava itsekin kuvaa, jos moniammatilli-

sen tiimin jäsenet olisivat pysyvämpiä, niin yhteistyö olisi säännöllisempää ja avoimempaa.

Vaihtuvuuteen liittyvät haasteet paikannettiin aineistossa erityisesti sosiaalityöntekijöihin ammattikuntana. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden suurta vaihtuvuutta tarkasteltiin tällöin muiden ammattikuntien näkökulmasta ja aineistossa pohdittiin sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden vaikutuksia suhteessa muiden ammattikuntien työnteon sujuvuuteen ja työhyvinvointiin.

*H2: ”Sosiaalityöntekijöitä on hirveän vaikea saada sitoutumaan ja jäämään lastensuojeluun. [...] Mä koen, että et kyllä on vähän sellasta ammattikunta-ajattelua siitä, että sosiaalityöntekijät on aika tietoisia siitä omasta arvostaan. Niinku tietysti kuuluukin olla, mut ehkä se näkyy siinä, ettei kauheesti olla halukkaita sitoutumaan siihen työyhteisöön. Se tuo sit sellasta epävakautta ja epävarmuutta siihen työyhteisöön. Mä koen sen sellasena epäreilunakin, et yks ammattiryhmä pystyy vaikuttamaan niin paljo työyhteisöön. Toki se on myös tarpeellista ja se korostaa myös sitä sosiaalityöntekijän roolia, minkä mä koen erittäin tarpeelliseksi lastensuojelussa. Mut että, et niinku se on hirveän uuvuttavaa siellä työyhteisössä.”*

Haastateltava H2 kuvailee otteessa lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden seurauksia suhteessa työyhteisöön ja moniammatillisiin verkostoihin. Vaihtuvuus näyttää tällöin moniammatillisen verkoston kannalta kuormittavana ja se lisää yhteisön sisäistä epävakautta, mikä heikentää työyhteisön eheyttä ja vaikuttaa yksittäisten työntekijöiden työhyvinvointiin. Toisaalta otteessa nousee esiin myös pohdinta lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden yhteiskunnallisen aseman parantamisesta. Työpaikan vaihtaminen voi olla yksittäisen sosiaalityöntekijän etu ja toisaalta tällaisen ammattiryhmän sisäisen valttikortin voi katsoa parhaillaan parantavan sosiaalityöntekijöiden yhteiskunnallista asemaa. Työpaikan vaihtaminen näyttää tällöin sosiaalityöntekijöiden etua ajavana kilpailuvalttina, joka kuitenkin saa ristiriitaisia merkityksiä käytännössä.

Toinen moniammatillisen yhteistyön kuormittavuustekijä paikantuu aineistossa vastuun välttelyn kysymyksiin. Vastuun välttely lastensuojelun kysymyksissä on lainsäädännön sekä viranomaisten työroolien näkökulmasta vakava asia (Ellonen ja Pösö 2014). Vastuun välttelyä on mahdollista tarkastella siten, että yksittäisellä työntekijällä ei välttämättä ole riittävää ymmärrystä työrooliinsa kuuluvista vastuista ja velvollisuuksista. Viranomaistyöhön liittyvän vastuun välttely on ongelmallista myös sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnin näkökulmasta, sillä sosiaalityöntekijän tehtävänä on tällöin yksin huolehtia siitä, että asiakaslapsi saa parhaan mahdollisimman avun ja tuen, mikä näyttäytyy haastatteluotteissa turhauttavana, kuormittavana ja stressaavana.

*H7: ”Jos on paljon semmosta turhautumista eri osa-alueilla ja ehkä semmosta avuttomuuden ja kädettömyyden tunnetta, niin sitten se ei välttämättä ole yhteistyötä. Että se voi olla enemmänki sellasta vastuun pallottelua. Ja silloin se on äärimmäisen kuormittavaa. [...] Se, et yksinään koitat hoidella sieltä lastensuojelusta käsin ja joudut pahimmassa tapauksessa vaatimaan muita tekemään sen osuutensa. Ja tulee sitä ylimääräistä kuormaa, jos joutuu kantamaan huolta ja murhetta siitä, et miten muut tekee ne työnsä, tai ei tee. Niin, että voi luottaa siihen että jokainen tekee sen mitä on sovittu, niin helpottaahan se sitä omaa työtaakkaa ja sitä kautta vaikuttaa siihen työhyvinvointiin.”*

Aineisto-otteessa nousee esiin, miten vastuun vältteleminen tai oman ammattiroolin vastainen toiminta heijastuu lastensuojelun työntekijöihin työn ylimääräisenä kuormittavuutena ja stressitekijänä. Tällöin lastensuojelun yhteistyökumppanit saattavat syyttää vastuun täysin lastensuojelulle. Vastuun vältteleminen muiden toimijoiden puolesta nähdään sosiaalityöntekijöitä kuormittavana tekijänä myös siksi, että tällöin sosiaalityöntekijän tehtäväksi jää pahimmillaan vastuun kantaminen siitä, että myös muut moniammatillisen tiimin jäsenet tekevät omat työnsä vastuullisesti. Kuten aineisto-otteista ilmenee, vastuun välttely koetaan erittäin haasteellisissa asiakastilanteissa, joissa sosiaalityöntekijä jää herkästi yksin. Tämä on ongelmallista, sillä juuri monimutkaisten ja vaikeiden tilanteiden ratkaisemisessa moniammatillinen työskentely on tärkeää.

Edellä olen käsitellyt moniammatilliseen yhteistyöhön liittyviä työhyvinvointitekijöitä. Toimiva moniammatillinen yhteistyö muodostuu haastattelujen perusteella siitä, että moniammatillisen verkoston jokainen työntekijä tuntee oman työroolinsa ja ottaa vastuuta sen mukaisesti. Sandström ym. (2018) ovat tutkimuksessaan todenneet sujuvan ja vastuullisen moniammatillisen yhteistyön olevan yhteydessä esimerkiksi parantuneeseen työilmapiiriin. Sujuakseen moniammatillinen yhteistyö edellyttää kuitenkin selkeää roolijakoa ja vastuun ottamista (Sandström ym. 2018.) Toisten ihmisten tunteminen ja moniammatillisen tiimin tuttuus hahmottuu haastateltavien puheessa resurssina, jossa työn ydinsisältöön voidaan päästä matalalla kynnyksellä kiinni. Tämän nähtiin keventävän kaikkien ammattiryhmien työtaakkaa ja tekevät työnteosta sujuvampaa ja tehokkaampaa.

Moniammatillisessa yhteistyössä työhyvinvoinnin uhkatekijöiksi paikantuivat työntekijöiden vaihtuvuus, sekä eri ammattialojen vastuun välttely. Jatkuva vaihtuvuus näytetään haastateltavien puheessa työn lisäkuormana, jonka tulkitseen kuluttavan erityisesti työhön käytettäviä aikaresursseja. Vaihtuvuuden on katsottu kuormittavan sekä jäljelle jääneitä työntekijöitä että koko organisaatiota (Sandström ym. 2018). Vastuun välttely puolestaan kuormittaa erityisesti lastensuojelun sosiaalityöntekijöitä (ks. Myös Vierula ym. 2019; Ellonen & Pösö 2014).

## 7 PROSESSIOSAAMINEN TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄJÄNÄ

### 7.1 LASTENSUOJELUTYÖN PUNAINEN LANKA

Lastensuojelutyössä työn prosessit ja niiden toteuttaminen on kirjattu ylös lakiin, mikä näyttäytyi haastateltavien puheessa hyvänä asiana. Lastensuojelutyö perustuu prosesseille ja sosiaalityöntekijöiden työn sisältö ja tavoitteet määrittävät lastensuojelun prosessien kautta. (Ks. Lastensuojelulaki 417/2007.) Aineistossa lastensuojelun prosessit hahmottuivat laintuntemuksen ja prosessikaavioiden kautta. Prosessit ja niihin liittyvä prosessiosaaminen nähtiin työn peruspilarina sekä punaisena lankana.

*H1: ”Hmm, ne [prosessit] on kyllä aika tarkkaan avattu ja kuvattu. Mikä on tietty hyvä asia, että sitten on sellanen punainen lanka mitä seurata. Vaikka asiakastapaukset on erilaisia, niin on joku mitä seurata. Ja tietää myös sen, että meneekö se nyt eteenpäin vai takapakia, että mennään oikeeseen suuntaan. [...] Mun mielestä on hyvä että ne prosessit on silleen lakisäänteisiä, että ei voi olla sillee et ”en nyt kerkee tehdä niin jätetään tekemättä”.”*

Aineistossa prosessiosaaminen liitettiin vahvasti osaksi lastensuojelun sosiaalityötä. Tällöin prosessiosaaminen muodostuu sen kautta, että miten työntekijät hahmottavat prosesseja ja asemoivat itseään ja muita osallisia niihin. Prosessiosaamisen työhyvinvointitekijöiden perustana on tällöin työtä selkeyttävät, avatut ja kuvatut lastensuojelun prosessit. Kaikkiaan prosessit ja prosessiosaaminen näyttäytyy haastateltavien puheessa loogisuuden ja kaavamaisuuden kautta, mitä haastateltava H1 kuvailee työn punaisena lankana. Toisaalta haastateltava kuvailee lastensuojelun prosessiosaamisen erityispiirteeksi yksilöllisten elämäntilanteiden huomioimista. Tämä sisältää odotuksen prosessien ennakoimattomuudesta ja joustavuudesta. Tällöin lastensuojelun prosesseilta odotetaan myös sopeutumista ja joustoa erilaisissa asiakastilanteissa.

### 7.2 PROSESSIOSAAMISESTA HALLINNAN TUNNETTA

Prosessiosaaminen nähtiin työtä selkeyttävänä ja tehostavana elementtinä. Tällöin työntekijät ovat sisäistäneet sekä oman roolinsa, mutta myös muiden osallisten roolit



suhteessa prosesseihin. Työ on tällöin selkeää ja perustuu oikein kohdistetuille toimille, jolloin jokaisen on helppo tunnistaa ja tehdä oma tehtävänsä prosessista. Prosessiosaaminen on tällöin olennainen osa lastensuojelun sosiaalityöntekijän työroolia.

*H8: ”Vaikuttaa mielestäni merkittävästi [työhyvinvointiin]. Pitäähän se nyt ylipäätään – työ ja toimenkuvat on selkeitä, ne on kuvattu ja jokainen on sen oman roolinsa sisäistänyt ja jokainen tietää mitä prosessissa tapahtuu ja miksi. Kyllähän se selkiyttää ja tehostaa sitä työntekoa – ja persoonasta riippuen toki, mut lähtökohtaisesti siitä jää sellanen turha hosuminen ja sählääminen pois, kun prosessit on selkeitä ja niitten mukaan mennään.”*

Aineisto-otteessa lastensuojelun prosessien sekä niiden mukaan toimimisen nähdään selkiyttävän työyhteisön keskinäistä työnjakoa sekä työn sisältöjä. Prosessiosaaminen yhdistyykin vahvasti työrooleihin, jolloin jokaisen oman työroolin ymmärtäminen osana lastensuojelun prosesseja näyttäytyy työtä selkiyttävänä, tehostavana ja työn yhteisymmärrystä lisäävänä tekijänä. Haastateltava H8 kuvaileekin prosessiosaamista työrauhan sekä turhan sähläämisen ja hosumisen poisjäämisen kautta. Prosessiosaamisen merkitys rakentuu tällöin yhteisesti jaetuille työn raameille ja reunaehdoille, jotka järjestävät ja selkeyttävät työtä.

Kun työ voi olla sisällöltään moninaista ja yllätyksellistä ja sen sisältämät prosessit toisinaan epäselviä, niin prosessien ja prosessiosaamisen mahdollistama hallinnan tunne näyttäytyi työhyvinvointia lisäävänä tekijänä.

*H7: ”Hallinnan tunne on ehkä se keskeinen siinä, että kun on käsitys siitä että miten prosessit menee. Ja ei tietenkään silleen, kun puhutaan ihmisistä ja lapsista ja perheistä, niin ei voi olla mitenkään 100 prosenttisesti sama kaava kaikkeen työskentelyyn.”*

Prosessiosaamisen työhyvinvointitekijät muodostuvat työn hallinnan tunteen kautta. Lastensuojelutyön prosesseihin liittyvien byrokratian ja sääntöjen voikin osaltaan katsoa tuovan työhön sekä hallinnan-, että turvallisuudentunnetta. Hallinnan tunne pai-

kantuu selkeisiin työn sisältöihin sekä työlle asetettuihin odotuksiin. Hallinnan tunne on yhtä lailla paikannettavissa myös työyhteisötasolle, jossa työhyvinvointia syntyy, kun jokaisella työyhteisön jäsenellä on selkeä käsitys omasta roolistaan osana lastensuojelun prosessia. Toisaalta lastensuojelun prosessien epäselvyys ja epäjohtonmukaisuus näyttävät tuottavan työntekijöissä epätietoisuutta, mikä näyttäytyy jouhevaa työskentelyä häiritsevänä tekijänä.

### 7.3 OSAAMATTOMUUDESTA EPÄVARMUUTTA

Prosessiosaaminen nähtiin lastensuojelutyöntekijöiden perustavanlaatuisena ja työssä selviytymisen kannalta välttämättömänä taitona. Vaikeudet hahmottaa ja sisäistää lastensuojelun prosesseja näyttäytyivät osaamattomuuden ja epävarmuuden kokemuksina. Osaamattomuus ja epävarmuus paikannettiin erityisesti uusiin työntekijöihin, vastavalmistuneisiin sekä prosessien nivelkohtiin, joissa työntekijöiltä odotettiin uudenlaista tietämystä ennestään mahdollisesti vieraasta prosessin vaiheesta.

*H3: ” [...] Just aluksi varsinkin, kun uus työntekijä tulee. Kun alussa ei oikein tunne meidän tai kaupungin systeemejä ja kuvioita ja palveluita ja muita, niin sitten voi tulla kyllä sellaista ahdistusta kun ei silleen osaa. Mutta se on sitten semmonen mikä työn kautta helpottuu. [...] Niin varmaan just niissä nivelvaiheissa tulee just sitä sen osaamisen kanssa sellaista... Puutteita siinä osaamisessa.”*

Prosessiosaamiseen liittyvät haasteet paikantuivat aineistossa erityisesti uusiin työntekijöihin, sekä prosessien nivelvaiheisiin, jolloin prosessien osaamattomuus synnyttää ahdistusta ja epävarmuutta. Haastateltava H3 tarkoittaa nivelvaiheilla prosessien kohtia, jolloin asiakas siirtyy esimerkiksi palvelutarpeen arvioinnista lastensuojelun avo- huoltoon. Tällaisissa tilanteissa työntekijät saattavat kokea epävarmuutta ja ahdistusta omista prosessiosaamisen puutteista.

Aineistosta välittyy kuva, jossa lastensuojelun prosessien opettelu on työntekijöiden omalla vastuulla. Prosessien opettelu ei tällöin paikannettu esimerkiksi sosiaalityön peruskoulutukseen tai osaksi työhön perehdyttämistä. Prosessien osaamattomuus koettiin kuormittavana ja stressaavana erityisesti ulkopuolisten tahojen odotusten

vuoksi. Tällöin erityisesti työnantaja tuntui odottavan uusilta työntekijöiltä prosessien tuntemusta, vaikka todellisuudessa prosessien osaaminen olisikin ollut heikkoa.

*H7: ”No sillä [prosessiosaamisella] on ihan hirvittävän suuri vaikutus työhyvinvointiin. Just kun tossa aikaisemmin sanoin noista odotuksista, jotka ite koin tosi raskaina sillon aluksi. Niin, että jos mää olisin ymmärtänyt ne lastensuojelun prosessit ja, että mulla olis ollut selkeä kuva siitä, että mitä mun kuuluu niinkun tehdä ja miten se kuuluu tehdä, niin työ ei olis ollut ollenkaan niin kuormittavaa.”*

Haastateltava kuvailee aineisto-otteessa, miten työssä koetaan ulkopuolisia odotuksia, jotka eivät kohtaa työntekijän sen hetkisen prosessiosaamisen kanssa. Tällöin ulkopuoliset odotukset ja työntekijän omat puutteelliset taidot tuntuvat kuormittavilta.

Edellä olen tarkastellut lastensuojelun prosessiosaamisen merkityksiä työhyvinvoinnin näkökulmasta. Lastensuojelun prosessiosaaminen näyttäytyi haastatteluotteissa tärkeänä työhyvinvointia lisäävänä tekijänä. Selkeät ja avatut prosessien kulut helpottavat työntekijöiden työtä ja tuovat siihen varmuutta lisäävää raamia. Lastensuojelutyö on toisinaan vaikeasti ennakoitavaa ja asiakkaiden elämäntilanteiden kohtaaminen raskasta. Tällöin prosessiosaaminen vaikuttaa erityisesti työntekijöiden työstä kokemaan hallinnan- ja turvallisuuden tunteeseen. Hallinnan tunne on yhteydessä siihen, miten työntekijä tietää ja ymmärtää oman tehtävänsä ja vastuunsa osana lastensuojelun prosessia. Turvallisuudentunne syntyy puolestaan siitä, että työntekijä tietää toimivansa lainsäädäntöjen kehystämien prosessien sisällä oikein. (Ks. Manka & Manka 2016, 178; Virtanen & Sinokki 2014, 210.)

Toisaalta prosessien osaamattomuus synnyttää työntekijöissä ahdistusta ja epävarmuuden tunteita. Epävarmuus liitetään erityisesti uusiin työntekijöihin, sekä prosessien nivelvaiheisiin. Myös aikaisemmassa tutkimuksessa (Ellett ym. 2007) kokemukset työn kuormittavuudesta ja stressaavuudesta on yhdistetty puutteellisiin tietoihin ja taitoihin. Ulkopuoliset odotukset työntekijöiden prosessiosaamisesta lisäsivät haastateltavien mukaan työstä koettua ahdistusta entisestään. Aineistossa esiin nousseet

havainnot aloittelevien työntekijöiden sekä prosessien nivelvaiheisiin kohdistuvista osaamisen odotuksista on kiinnostava. Lastensuojelun prosessien osaaminen olisi tällöin ikään kuin sisäänrakennettu ominaisuus jokaisella työntekijällä. Kuitenkin aineistosta nousseet havainnot prosessien osaamattomuudesta ja siihen liittyvästä epävarmuudesta osoittavat, että työntekijöiden prosessiosaaminen on työntekijäkohtaista. Myös aikaisemmassa tutkimuksessa (Karvinen-Niinikoski ym. 2005) on osoitettu, että erityisesti vähän aikaa alalla olleet sosiaalityöntekijät kokevat huolta oman osaamattomuutensa ja taitojensa riittämättömyydestä.

Havaintoa on tärkeä tarkastella myös lainsäädännön näkökulmasta, sillä työnteko ja siihen oppiminen ovat lainsäätäjän erityisessä suojeluksessa (ks. Työsopimuslaki 55/2001; Työturvallisuuslaki 738/2002). Työnantajalla on vastuu opastaa työntekijä työhönsä. Riittävällä perehdyttämisellä on myönteiset vaikutukset työhyvinvointiin ja työssä pysymiseen (Viitala 2003). Tästä näkökulmasta lastensuojelutyössä aloittelevien työntekijöiden sekä prosessin nivelvaiheiden parissa työskentelevien työntekijöiden riittävän osaamisen ja perehdyttämisen tukeminen esimiestyössä näyttäytyvät työhyvinvoinnin kannalta tärkeänä. Tällöin vastuu prosessiosaamisesta ei paikannu vain työntekijään itseensä.

## 8 VUOROVAIKUTUSOSAAMISEN TYÖHYVINVOINTITEKIJÄT

Vuorovaikutusosaaminen on lastensuojelutyön osalta yhdistettävissä sekä asiakastyön vuorovaikutusosaamiseen sekä työyhteisöissä tarvittaviin vuorovaikutustaitoihin (Hall ym. 2014; Mönkkönen & Roos 2010). Vuorovaikutustaidot näyttäytyivät aineistossa työhön liittyvinä perustavanlaatuisina taitoina. Suurin osa haastateltavista ajatteli, että on mahdotonta tai vaikeaa työskennellä lastensuojelun sosiaalityöntekijänä ilman vuorovaikutustaitoja. Haastateltavista suurin osa oli sitä mieltä, että vuorovaikutustaitoja on joko mahdotonta tai hyvin vaikea opetella.

*H2: ”Se on varmaan laintuntemisen lisäksi toinen semmonen jalka (naurahtaa) lastensuojelussa. Niinku mä aikaisemmin sanoin, niin se työskentely perustuu suhteessa toimimiseen. Niin vaikka sä tietäisit kuin hyvin miten joku prosessi etenee, niin jos sä et osaa kommunikoida erilaisten ihmisten kanssa vaihtuvissa tilanteissa ja lukea niitä tilanteita ja ihmisiä, niin ei siitä työstä tuu mitään. [...] Se on sellainen asia mitä pitää vaatia ja pitää esillä työyhteisöissä. Mun mielestä se on niinku edellytys tällä alalla toimimiseen. Et mun mielestä lähtökohtaisesti ei pitäis edes palkata lastensuojeluun työntekijää, joka ei kykene edes kommunikoimaan toisten kanssa asiallisesti, tai rakentavalla tavalla.”*

Aineisto-otteessa haastateltava kuvailee lastensuojelutyötä suhteessa toimimiseksi, eli ihmissuhdetyöksi. Vuorovaikutustaidot näyttäytyvät tällöin lastensuojelutyön peruspiireina sekä ehtona alalla toimimiselle. Työtä on tällöin mahdotonta tai erittäin vaikeaa tehdä ilman vuorovaikutustaitoja. Aineistossa vuorovaikutusosaamista pohdittiin paljon sitä kautta, onko vuorovaikutusosaamisessa kyse yksilön ominaisuudesta, vai onko kyseessä opittava taito.

*H7: ”Mää en halua sanoa, että se olis sisäsyntyinen ominaisuus, vaan se on sellainen mietintä, että jos vuorovaikutusosaaminen on vähän heikompi tai näin, niin miten sitä vois opiskella ja miten sitä voi niinku*

*opintojen aikana arvioida ja kehittää. Ja se just, että kun meillä ei ole mitään soveltuvuuskokeita.”*

Haastateltava H7 kuvailee, miten vuorovaikutusosaaminen ei olisi yksilön sisäsyntyinen ominaisuus, vaan taito, jota voisi vahvistaa esimerkiksi opinnoissa. Otteessa nousee esiin myös pohdinnat sosiaalityön soveltuvuuskokeista, joissa työntekijöiden vuorovaikutusosaamista voisi arvioida jo ennen alalle tuloa. Otteesta välittyy ajatus, jossa vuorovaikutusosaaminen näyttäytyy tärkeänä työssä tarvittavana taitona, mutta toisaalta edes vuorovaikutustaitojen opettelu ei takaa sitä, että yksilö osaisi vuorovaikutustaitoja työhön siirtyessään. Vastuu vuorovaikutusosaamisesta paikantuu tällöin sosiaalityöntekijöiden peruskoulutuksen seulontavaiheeseen ja myöhemmin koulutukseen, jossa heikkoja vuorovaikutustaitoja voisi viimeistään vahvistaa.

## 8.1 TYÖN SUJUVOITTAJA JA KUORMITUKSEN VÄHENTÄJÄ

Haastatteluissa vuorovaikutusosaamista pohdittiin laajasti suhteessa asiakastyöhön. Asiakastyössä vuorovaikutustaidot yhdistettiin työn sujuvuuteen sekä kokemukseen asiakaskohtaamisen kuormittavuudesta. Taitava vuorovaikuttaja luo luottamussuhteen asiakkaaseen sekä kuulee asiakasta ja kohtelee asiakasta asiallisesti. Haastateltavat kuvailivat, että sosiaalityön työn sisältöön ja vuorovaikutukseen liittyy olennaisesti vaikeiden asioiden esille ottaminen. Asiakassuhteen vuorovaikutus näyttäytyy haastateltavien puheessa moninaisena ja vuorovaikutuksen sisältöihin on haastateltavien mukaan mahdollista vaikuttaa työntekijän omilla vuorovaikutustaidoilla. Asiakassuhteiden myönteinen vuorovaikutus sujuvoittaa työtä ja siten myös kuormittaa työntekijöitä vähemmän.

*H2: ”Jos mä osaan vuorovaikuttaa suhteessa asiakkaaseen, niin lähtökohta varmaan on se, että asiakastyö sujuu vähän paremmin. Jollain se ei kuormita mua niin paljon. Mut niin kyl mä huomaan, et jos vaikka asiakkaalla on ollut vaikka negatiivinen kokemus aikasemmas- ta työntekijästä ja kokemus, että ei oo tullut kuulluksi tai että on kohdeltu asiattomasti, niin kyllä siinä joutuu ite tehdä ihan tuplamäärän töitä, että saa luotua jonkinlaisen luottamuksen siihen ihmiseen ja jotenki vakuuteltua, että kyllä tämä tästä lähtee sujumaan.”*

Haastateltava kuvailee aineisto-otteessa työntekijän mahdollisuuksia vaikuttaa asiakassuhteen vuorovaikutukseen. Otteessa haastateltava kuvailee asiakaskohtaamisia epämukavien aiheiden ympärillä ja nostaa esiin asiakkaiden mahdolliset negatiiviset ennako-oletukset lastensuojelun palveluiden piiriin joutumisesta. Kuitenkin työntekijällä on vuorovaikutustaitojen myötä mahdollisuuksia ikään kuin suostutella tai puhua asiakas lastensuojelun puolelle. Haastateltava kuvaileekin miten vuorovaikutustaidot suhteessa asiakastyöhön sujuvoittaa työtä ja tällöin myös kuormittaa työntekijää vähemmän. Tällöin työn sujuvuus ja vähentynyt kuormitus yhdistyvät siihen, miten asiakassuhteessa ei synny vastakkainasetteluja ja työntekijän on mahdollista keskittää työpanoksensa asiakkaan auttamiseen.

Vuorovaikutusosaaminen on tärkeää myös työyhteisöjen sisällä. Haastateltavat nostivat olennaisina työyhteisön koheesiota edistävinä elementteinä työyhteisön vapaan ja avoimen keskusteluilmapiiirin, huumorin sekä vuorovaikutuksen rehellisyyden. Työyhteisön sisäisen vuorovaikutusosaamisen nähtiin olevan yhteydessä myönteiseen työilmapiiriin sekä vuorovaikutuksen avoimuuteen. Näillä koettiin olevan myönteisiä työhyvinvointivaikutuksia.

*H1: No kyllä ne [vuorovaikutustaidot osana työhyvinvointia] varmaan näkyy siinä, että sitten on vapaampaa se keskustelu ja sitä huumoriakin on. Jos se vuorovaikutus ei toimi, niin kaikki on vaan silleen että mikä on pakko puhua, niin se puhutaan. Mut sit ku on silleen vapaata ja avointa, kyllähän se työhyvinvointiin vaikuttaa positiivisesti. [...] Tietty semmonen, et on huumoria työpaikalla ja että voi sitten silleen huumorilla selvitä niistä vaikeistakin asioista. Ja semmonen avoimuus kans just et voi puhua mistä vaan, että ei oo sellasta että tarvis vältellä jotain työntekijää tai pomoa tai... Tai, että jonkun ollessa läsnä ei voi jostain asioista puhua.”*

Aineisto-otteessa nousee esiin vuorovaikutuksen kannalta myönteisiä työyhteisön piirteitä. Työhyvinvoinnin kannalta olennainen tekijä on erityisesti vuorovaikutuksen luontevuus, jolloin työyhteisöjen vuorovaikutusta ei kehystä kuppikunnat tai klikit. Myönteistä ilmapiiriä luo vuorovaikutuksen vapaus sekä rentous, jolloin vaikeitakin asioita voi kohdata huumorin kautta. Myönteisen ilmapiirin nähdään vaikuttavan myönteisesti työhyvinvointiin, koska silloin työntekijöillä on ikään kuin lupa olla vuorovaikutuksessa myös kevyesti ja tuttavallisesti työhön liittyvien asioiden äärellä.

## 8.2 RASKAIDEN ASIOIDEN PURKU JA KÄSITTELY

Asiakastilanteet ovat kuitenkin toisinaan onnistuneesta vuorovaikutuksesta huolimatta raskaita. Haastateltavat kokivat, että työyhteisöllä, esimiehellä ja esimerkiksi työhajauksella on tärkeä rooli siinä, että vaikeat ja raskaat tilanteet tulevat käsitellyksi. Asiasta keskusteleminen ja niiden purkaminen nähtiin haastatteluissa työhyvinvoinnin kannalta tärkeinä.

*H8: ”Raskaitten asioiden, vaikeitten asioiden kans siellä pääsääntöisesti tekemisissä ollaan. Onhan siinä se erityispiirre. Et on tosi kuormittavia asioita ja myöskin se, että pääsee sit ite välillä purkamaan. Kyllä itellä on ainakin niistä hyviä kokemuksia, kun on ollut joku kuormittava huostaanotto prosessi päällä, et joku siinä tiimissä vaikka kysyy, et miten sää vaikka ite jaksat. Sit ku se olis vielä ollut se esimies niin olis ollut kauheen kiva. Mut kiva, että edes joku esitti sen kysymyksen. Mut et ehkä se korostuu se työyhteisön ja esimiehen rooli siinä, et luo sitä tunnetta sille työntekijälle, et sen jaksamisesta ja hyvinvoinnista ollaan kiinnostuneita ja huolissaan.”*

Haastateltava kuvailee aineisto-otteessa, miten tärkeää asiakastilanteiden purkaminen on työhyvinvoinnin kannalta. Vaikeiden, raskaiden ja tarvitsevien asiakkaiden parissa tehtävässä sosiaalityössä asiakastilanteista keskusteleminen ja niiden purkaminen esimerkiksi työyhteisössä, esimiehen kanssa tai työhajauksessa on tärkeää työntekijän oman jaksamisen kannalta. Tällöin työntekijä voi hakea ulkopuolista tukea tai varmenusta omalle työnteolle. Työhyvinvointia tukee myös työyhteisön sisäinen ja pyyteetön huolenpito sekä välittämisen ilmapiiri.



### 8.3 ERILAISUUTTA HYVÄKSYVÄ VUOROVAIKUTUS

Työyhteisön sisäiset vuorovaikutustaidot ovat osa ammatillisuutta. Lastensuojelun sosiaalityö perustuu pitkälti vuorovaikutukselle, niin asiakkaan, työtovereiden, tiimien, verkostojen sekä esimiehen osalta. Tällöin myös eri tahoilla voi olla erilaisia vuorovaikutuksen tapoja sekä erilaisia näkökulmia ja ajatuksia. Vahvaan ammatillisuuteen nähtiin kuuluvan erilaisuuden hyväksyminen myös vuorovaikutuksen osalta. Erilaisuuden hyväksymisen nähtiin vähentävän vuorovaikutuksen ristiriitoja ja lisäävän osapuolten välistä kunnioitusta. Työhyvinvoinnin näkökulmasta erilaisten vuorovaikutustapojen, näkemysten ja mielipiteiden hyväksyminen lisää osapuolten välistä sopuisuutta. Aineistossa tämän nähtiin vaikuttavan myönteisesti työympäristöön ja sen sisäiseen vuorovaikutukseen.

*H6: ” [...] Niin tietysti se on eduksi, jos työntekijät pystyy dialogiin. Siinä nähän me ollaan tietenkin työntekijöinä – täytyy sallia se, et me ollaan erilaisia. Työntekijänä siinä on tärkeä muistaa se, että kaikkien mielipiteet on yhtä arvokkaita. Et se lienee sit se sudenkuoppa, että voi syntyä sellaista sisäistä ristiriitaa siitä, että voiko näin olla ja, että mikä on enemmän oikein ku joku muu, tai... Se lienee se sudenkuoppa. Mut ku tää toimii, niin tää on tosi hyvä.”*

Haastateltava H6 pohtii aineisto-otteessa sitä, miten työssä ollaan väistämättäkin tekemisissä erilaisten ihmisten ja sitä kautta myös erilaisten näkemysten, mielipiteiden ja ehdotusten kanssa. Tällöin työhyvinvointi ja työssä jaksaminen sekä viihtyminen ovat kytköksissä työyhteisön sisäiseen ymmärrykseen ihmisten erilaisuudesta. Otteesta välittyy kuva, jossa työntekijän on tärkeä tarkastella ja reflektoida omien näkemysten ja ajatusten rajallisuutta. Työssä jaksaminen on tällöin helpompaa, jos työntekijä kykenee avartamaan näkemystään ja hyväksymään myös työyhteisön sisäiset erilaisuudet. Erilaisuutta hyväksyvä vuorovaikutuskulttuuri nouseekin työhyvinvointia lisääväksi tekijäksi. Tällöin työyhteisössä tapahtuva vuorovaikutus on kunnioittavaa, asiallista ja avointa.

Edellä olen pohtinut lastensuojelutyön vuorovaikutusosaamista työhyvinvoinnin näkökulmasta. Vuorovaikutusosaaminen näyttäytyi haastatteluissa olennaisena osaamisena useissa työn osa-alueissa. Vuorovaikutusosaamisen työhyvinvointitekijät paikantuvat ensinnäkin lastensuojelutyön luonteeseen, jossa raskaat ja kuormittavat asiakastilanteet edellyttävät taitoja olla vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden on katsottu usein tasapainoilevan asiakassuhteessa ilmenevän kumppanuuden ja kontrollin välillä (Juhila 2006). Vaikka asiakastyössä kohdattavat asiat ovatkin toisinaan vaikeita ja vakavia ja niihin liittyy olennaisesti julkisen vallankäytön ja kontrollin elementti, niin hyvillä vuorovaikutustaidoilla työntekijällä on mahdollisuus muodostaa luottamuksellinen ja myönteinen suhde asiakkaaseen sekä tämän lähipiiriin. Asiakastyön myönteinen vuorovaikutus sujuvoittaa työtä ja vähentää työn kuormitusta. Myös aikaisemmassa tutkimuksessa lastensuojelun asiakastyön vuorovaikutusosaaminen on nostettu olennaiseksi sosiaalityön taidoksi (esim. Hall ym. 2014; Juhila ym. 2014). Asiakastyön vuorovaikutusosaaminen on parhailtaan yhteydessä myös asiakkaan saaman huolenpidon laatuun sekä oikeusturvaan (Sandström ym. 2018; Juhila ym. 2014).

Työyhteisötasolla tapahtuva luonteva vuorovaikutus heijastuu yhtä lailla työntekijän kokemaan työhyvinvointiin. Vapaa ja rento vuorovaikutuskulttuuri helpottaa asioiden jakamista ja ongelmanratkaisua, jolloin kollegiaalisen avun ja tuen pyytäminen ja saaminen on helppoa ja luontevaa (Sandström ym. 2018; Forsman 2010). Myönteisen vuorovaikutuksen on todistettu olevan yhteydessä lastensuojelun työntekijöiden työtyytyväisyyteen sekä organisaatioon sitoutumiseen (Smith & Diedricks 2016; Venkataramani ym. 2013).

Lastensuojelutyön luonteeseen kuuluu vaikeat ja raskaat asiat. Tällöin asiakastilanteiden purku työyhteisön kesken, esimiehen kanssa tai työhajauksessa nähtiin tärkeänä työhyvinvointia lisäävänä tekijänä. Asiakastilanteiden purkamisen katsottiin vähentävät työstä koettua kuormitusta ja samalla asioista keskustelemalla työntekijöiden katsottiin saavan tukea ja varmistusta omaan työskentelyyn. Esimiehen tukeen liittyvä havainto toistaa osaltaan aiempaa tutkimusta, jossa lastensuojelun esimiehiltä saatu tuki ehkäisee työntekijöiden loppuun palamista. Toisaalta vastuu tuen hakemisesta ja

sen saamisesta paikantuu myös tässä tutkielmassa työntekijään itseensä. (Ks. Anderson 2000.)

Lopuksi lastensuojelun vuorovaikutusosaamista on tärkeää tarkastella myös työhön olennaisesti liittyvän erilaisuuden kautta. Lastensuojelutyön asiakkaat sekä työtoverit ovat näkemyksiltään, mielipiteiltään ja siten myös vuorovaikutuksen tavoiltaan erilaisia. Tällöin lastensuojelun vuorovaikutusosaamiseen nähtiin liittyvän olennaisesti erilaisuutta hyväksyvä piirre. Erilaisuuden hyväksymisen osana vuorovaikutusosaamista nähtiin vapauttavan vuorovaikutuskulttuuria ja mahdollistavan erilaisten ajatusten esittämisen. (Ks. Mönkkönen & Roos 2010.)

## 9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä tutkielmassa olen tarkastellut työyhteisötaitojen merkitystä työhyvinvointiin kunnallisessa lastensuojelun sosiaalityössä. Tutkielman tarkoituksena oli vastata kysymykseen: *minkälaisia merkityksiä työyhteisötaidot saavat kunnallisen sektorin lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työhyvinvoinnin näkökulmasta?* Tarkastelin työyhteisötaitoja lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden omien kokemus- ja näkemysmaailman kautta, sillä työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät heijastuvat lopulta aina yksilön kokemusmaailmaan. Tutkielman tulokset vastasivat yleisiä odotuksiani työyhteisötaitojen työhyvinvointivaikutuksista. On helppoa ajatella, että esimerkiksi yksilön selkeä käsitys työroolistaan lisää työhyvinvointia. Yhtä lailla esimerkiksi työyhteisöjen myönteinen vuorovaikutus vaikuttaa itsestään selvästi positiivisella tavalla yksilön työhyvinvointiin. Kuitenkin tutkielmassa esiin nousseet teemat toivat myös uusia näkökulmia itsestään selvien hypoteesien rinnalle. Tutkielman laadullinen haastatteluaineisto tarjosikin hyvät lähtökohdat tarkastella yksilöiden merkitysmaailmaa. Työyhteisötaidot ovat lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden kuvauksissa tärkeitä ja olennaisia työssä tarvittavia taitoja, mutta niiden hallitsemista ja osaamista ei voida missään tapauksessa pitää itsestään selvinä.

Tutkielman tavoitteena on ollut syventää ymmärrystä sosiaalialan ja erityisesti lastensuojelun työyhteisötaidoista sekä nostaa esiin työyhteisötasolla tapahtuvia asioita työhyvinvoinnin näkökulmasta. Tutkielma on laadullinen teoriaohjaava sisällönanalyysi ja tutkielman teoriaa ja analyysiä on ohjannut aikaisempi tutkimus (Karhapää ym. 2015) sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisötaidoista. Aikaisemmassa tutkimuksessa sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisötaidot on jaettu neljään osaan, joita ovat 1) ymmärrys työroolista, 2) moniammatillinen yhteistyö, 3) prosessiosaaminen sekä 4) vuorovaikutusosaaminen. Nämä neljä teemaa toimivat teoreettisena kytköksenä tutkielmani analyysissä. Työyhteisötaitojen nelikenttä näyttäytyi aineistoni valossa lastensuojelutyön ytimenä. Tutkielman päähavainto onkin, että jokaista neljää työyhteisötaitoa pidettiin aineistossa olennaisena osana lastensuojelutyötä ja näiden taitojen hallitsemisella on olennainen yhteys yksilön kokemaan työhyvinvointiin.

*Työroolin ymmärtämistä* on mahdollista tarkastella siten, miten hyvin yksilö jo työhön tullessaan tietää mitä hän on tullut tekemään. Työroolin ymmärtämiseen liittyvät odotukset tutkijana kohtasivat pääsääntöisesti aineiston tulosten kanssa. Lastensuojelun sosiaalityöntekijät ymmärtävät hyvin omaa työrooliaan ja perustelevat tätä esimerkiksi työrooliin liittyvällä lainsäädännöllä. Työroolin ymmärtäminen näyttäytyi tutkielmassani työhyvinvointia lisäävänä työyhteisötaitona. Lainsäädännön koettiin tukevan työtä ja tuovan työhön liittyvään päätöksentekoon varmuutta ja lisäävän työn hallinnan tunnetta. Työhön liittyvän hallinnan- ja turvallisuudentunteen on katsottu myös aikaisemmassa tutkimuksessa olevan yhteydessä työhyvinvointiin sekä työssä jaksamiseen (Manka & Manka 2016; Matela 2011; Kim & Stoner 2008). Tämän lisäksi lainsäädännön määrittelemä työrooli koettiin tärkeänä ja yhteiskunnallisesti merkittävänä. Tulokset saavat varmistusta myös aikaisemmasta tutkimuksesta, jossa Marshall ja Barnett (1992) ovat osoittaneet merkityksellisenä koetun työn vaikuttavan myönteisesti työhyvinvointiin. Tärkeäksi koettu työ, muiden auttaminen ja näihin kytkeytyvä ammattiylpeys saavat työn tuntumaan merkitykselliseltä myös silloin, kun työ koetaan kuormittavana. (Marshall & Barnett 1992.)

Lastensuojelun sosiaalityöntekijän työrooliin nähtiin olennaisesti kuuluvan rajaamisen elementti. Rajaamista osana työroolia pohdittiin kolmesta näkökulmasta, joita olivat oman työmäärän sekä työhön käytetyn ajan rajaaminen, työn henkinen rajaaminen sekä työn ja yksityiselämän välillä tehtävä rajaaminen. Työmäärän ja työhön käytetyn ajan rajaaminen nähtiin elintärkeänä elementtinä lastensuojelutyössä. Vastuu rajaamisesta paikantui työntekijälle itselleen. Lastensuojelun työmäärää sekä niiden yhteyttä työssä jaksamiseen ja työpaikan vaihtamiseen on tarkasteltu paljon aikaisemmassa tutkimuksessa (esim. Mänttari-van Der Kuip 2015; Matela 2011; Kim & Stoner 2008; Juhila 2006; Huxley 2005; McLean & Andrew 1999). Oletettavasti työroolin ymmärtämiseen liittyvät kuormitustekijät paikantuvat työn toimintaympäristöön sekä rakenteelliselle tasolle. Aikana, jolloin yhteiskunnalliset resurssit ovat rajallisia ja esimerkiksi lastensuojelun asiakasmitoituksen kohtuullistamisen aikajänne saattaa venyä vuosienkin päähän, työntekijöiden työroolin henkinen rajaaminen on työssä jaksamisen kannalta elintärkeää (ks. Valtioneuvosto 2019). Tällöin työntekijä tekee itselle selväksi sen,

mitkä ovat realistisesti hänen työrooliin liittyvät toiminnan mahdollisuudet sekä oma ammatillinen vastuu asiakkaista. Työntekijöiden omien vastuiden ja toiminnan mahdollisuuksien järkeily näyttäytyi aineistossani työn henkisenä rajaamisena, mikä koettiin työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen kannalta tärkeänä.

Kolmas aineistosta esiin noussut rajaamisen ulottuvuus liittyi pohdintoihin työn ja yksityiselämän väliseen rajanvetoon. Työn ja muun elämän välisen rajan avaaminen työtovereille ja esimiehelle näyttäytyi työhyvinvointia lisäävänä tekijänä. (Ks. Myös Toppinen-Tanner ym. 2016.) Onkin pohtimisen arvoista kysyä, missä määrin työyhteisön olisi hyvä tietää näistä vaikuttavista tekijöistä ja mikä on esimiehen vastuu puuttua yksityiselämässä tapahtuviin asioihin, jos ne vaikuttavat yksilön työssä suoriutumiseen ja työhyvinvointiin? Työn ja yksityiselämän tiukan rajanvedon taustalla vaikuttava työntekijöiden yksityisyyttä suojelevan lainsäädännön voi katsoa vaikuttavan esimerkiksi esimiesten halukkuuteen puuttua työntekijöiden yksityiselämässä tapahtuviin asioihin (ks. Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004; Henkilötietolaki 523/1999). Toisaalta aikaisempi tutkimus (Toppinen-Tanner ym. 2016) kannustaa organisaatioita avoimeen ja luottamukselliseen toimintaympäristöön, jossa työn ja yksityiselämän välistä rajaa on mahdollista avata.

Työrooliin liittyvät kuormitustekijät paikantuivat aineistossa myös siihen, miten lastensuojelutyön rooli sekä sisällöt muodostuvat toisinaan kielteisten ja vaikeiden asioiden kautta. Työroolin koettiin muodostuvan liiaksi vaikeiden ja raskaiden asiakastilanteiden kohtaamisten kautta, mikä nähtiin aineistossa epäselvänä ja kuormittavana. Myös lastensuojelun yhteistyökumppaneiden, asiakkaiden sekä median antama kuva lastensuojelun palveluista uhkana tai rangaistuksena koettiin kuormittavana. Myös aikaisemmassa tutkimuksessa on todettu, että lastensuojelutyön kielteinen kuva vaikuttaa työn mielekkyyteen sekä työssä jaksamiseen (Forsman 2010; Tham 2007).

*Moniammatillisessa yhteistyössä* työhyvinvointiin nähtiin vaikuttavan myönteisesti jaettu ymmärrys moniammatillisen tiimin jokaisen jäsenen työrooleista ja vastuista. Myös myönteisen, luontevan ja luottamukseen perustuvan yhteistyön nähtiin vaikuttavan myönteisesti koko moniammatillisen tiimin työhyvinvointiin sekä työn sujuvuuteen. Aikaisemmassa tutkimuksessa moniammatillisten tiimien myönteinen ja sujuva vuorovaikutus on yhdistetty työtyytyväisyyteen sekä organisaatioon sitoutumiseen

(Smith & Diedricks 2016; Venkataramani ym. 2013). Aineistossa työhyvinvointia lisääväksi ja toisaalta myös uhkaavaksi tekijäksi nousivat kysymykset vastuista. Jaettu vastuu omien työroolien mukaisesti nähtiin vähentävän yksittäisen työntekijän työtaakkaa ja siten vaikuttavan myönteisesti työssä jaksamiseen.

Moniammatillisen yhteistyön vaade lastensuojeluasioissa on kirjattu ylös lainsäädäntöön, mikä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että käytännön toteutus olisi onnistunutta (ks. Lastensuojelulaki 417/2007). Lastensuojelutyön moniammatillisten verkostojen tämän hetkiset kipukohdat, kuten työntekijöiden vaihtuvuus sekä eri ammattiryhmien vastuun välttely ja epäröinti johtavat pahimmillaan asiakkaan oikeusturvan vaarantumiseen. Vaihtuvuuden nähtiin koskevan erityisesti lastensuojelun työntekijöitä, joiden keskuudessa työntekijöiden vaihtuvuus on myös aikaisemmassa tutkimuksessa todistettu olevan suurta. (Matela 2011.) Työntekijöiden vaihtuvuuden on katsottu kuormittavan jäljelle jääneitä työntekijöitä sekä kuormittavan jo valmiiksi vähäisiä lastensuojelun resursseja (Forsman 2010). Työntekijöiden vaihtuvuutta sekä yksittäisten työntekijöiden sitoutumisen puutetta on puolestaan tarkasteltu aikaisemmassa tutkimuksessa erityisesti moniammatillisen yhteistyön kuormitustekijänä (Sandström ym. 2018; Elloinen & Pösö 2014; Westbrook ym. 2006).

Viranomaistyössä vastuun välttely näyttäytyy jo lain perusteella vakavana ongelmana, mutta se heijastuu myös lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työssä jaksamiseen (Elloinen & Pösö 2014). Vastuun välttelyn nähtiin johtavan siihen, että pahimmillaan vastuu lapsen asian edistämisestä sekä työmäärästä kasaantuu yksittäiselle sosiaalityöntekijälle. Vastuun välttely työhyvinvoinnin uhkatekijänä näyttäytyi aineiston perusteella liittyvän laajempaan kontekstiin, jossa esimerkiksi lainsäädäntö sekä virkavelvollisuus nousevat tärkeiksi pohtimisen arvoisiksi kysymyksiksi. Aineistossa kuvatut ideaalit moniammatillisen yhteistyön tavat toteutuvatkin käytännön tasolla vaihtelevasti, mikä osoittaa, että moniammatillisen yhteistyön taidot ovat yksilökohtaisia.

Moniammatillisen yhteistyön turvaaminen ja edistäminen on tärkeää tulevaisuudessa. Tähän tavoitteeseen pyritään suunnittelemalla eri ammattialojen saatavuutta ja hoidon ja huolenpidon tehokkuutta edistäviä sote-keskuksia. Moniammatillista yhteistyö-

tä tukee myös jo joissain kunnissa käytössä oleva systeeminen tiimimalli, jossa sosiaalityöntekijä saa työnsä tueksi moniammatillisen tiimin asiantuntemuksen. Molemmissa moniammatillista yhteistyötä edistävissä muutoksissa on kyse moniammatillisen osaamisen helpposta saatavuudesta sekä jaetusta päätöksenteosta. (Terveysten ja hyvinvoinnin laitos 2020; Sosiaali- ja terveysministeriö 2019.) Molemmat tavoitteet istuvat myös tämän tutkielman tuloksiin, joissa lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia edistää luonteva ja luottamukseen perustuva tiimien toiminta sekä päätöksentekoon liittyvän vastuun tasaisempi jakautuminen. Moniammatillisen yhteistyön kehittäminen lastensuojelussa ei tällöin vaikuta vain asiakkaiden asemaan ja oikeuksiin, vaan myös yksittäisten työntekijöiden työhyvinvointiin.

Lastensuojelun *prosessiosaaminen* koettiin merkittävänä työhyvinvointia lisäävänä taitona. Prosessiosaamista kuvailtiin työn punaisena lankana sekä tukipilarina, jonka nähtiin lisäävän työhön liittyvää hallinnan- ja turvallisuudentunnetta. Lastensuojelun asiakkaiden moninaisten ja toisinaan raskaiden elämäntilanteiden vuoksi työntekijöiden prosessiosaaminen koettiin tärkeänä, sillä sen avulla työntekijöillä nähtiin olevan mahdollisuuksia paikantaa omaa työskentelyään sekä sen tavoitteita suhteessa lastensuojeluprosessiin. Työhyvinvoinnin näkökulmasta hallinnan ja turvallisuuden tunteita pidetään olennaisina työhyvinvointia lisäävinä elementteinä (Manka & Manka 2016; Virtanen & Sinokki 2014). Hyvän perehdytyksen sekä työhön orientoinnin on katsottu edistävän työntekijöiden työhyvinvointia ja työssä viihtymistä (Manka & Manka 2016).

Prosessiosaamisen uhkatekijät työhyvinvoinnin näkökulmasta paikantuivatkin aineistossa prosessien osaamattomuuteen. Prosessien osaamattomuudesta johtuvat epävarmuuden kokemukset yhdistyivät ennen kaikkea uusiin työntekijöihin, sekä lastensuojeluprosessien nivelvaiheisiin. Ulkopuolisten odotukset työhön liittyvistä sisällöistä ja tavoitteista näyttivät lisäävän epävarmuuden ja ahdistuksen tunteita entuudestaan. Tutkielman kannalta tärkeä havainto onkin, miten lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden prosessiosaamiseen ei panosteta riittävästi ja vastuu tästä osaamisesta ei kohdistu erityisesti mihinkään tahoon. Tällöin vastuu prosessien osaamisesta paikantuu työntekijään itseensä.

Lastensuojelun organisaatioissa työntekijöitä perehdytetään lastensuojelun prosesseihin vaihtelevasti. Myös lastensuojelun prosessien mallinnukset sekä niihin perehdyt-



täminen vaihtelevat kuntakohtaisesti. Lastensuojelun prosessien yhdenmukainen mallintaminen sekä niiden kehittäminen valtakunnallisella tasolla on tutkielman näkökulmasta kannattavaa. Yhdenmukaiset lastensuojelun asiakasprosessit vaikuttavat sekä asiakastyöhön, että työntekijöiden työhyvinvointiin. Asiakastyön suhteen yhdenmukaiset asiakasprosessit tukevat tasalaatuaista dokumentointia ja kirjaamista sekä vahvistavat asiakkaiden luottamusta julkiseen sosiaalihuoltoon (ks. Taskinen 2017). Työntekijöiden näkökulmasta yhdenmukaiset asiakasprosessit ja niiden osaaminen olisivat tärkeä sisällyttää alan peruskoulutukseen, mikä helpottaisi työelämään siirtymistä sekä prosessien nivelvaiheisiin liittyvää epävarmuuden tunnetta. Toisaalta prosessien selkeät mallinnukset helpottavat myös esimiesten tehtävää työntekijöiden työhön perehdyttämisessä.

*Vuorovaikutusosaaminen* on perustavanlaatuisen taito lastensuojelun sosiaalityössä, niin asiakastyössä kuin työyhteisötasolla. Kuitenkin vuorovaikutusosaaminen näyttäytyi ainoana työyhteisötaitona, johon liittyi haastateltavien puolesta vaihtelevia näkemyksiä siitä, onko vuorovaikutus ylipäättään opeteltavissa oleva taito. Dialogisen vuorovaikutuksen näkökulmasta yksilöiden on kuitenkin mahdollista opetella erilaisia puhe- ja reagoitintapoja, jotka luovat dialogista keskustelukulttuuria. Dialoginen vuorovaikutuskulttuuri luo työyhteisöihin ilmapiiriä, jossa myös vastatunteita sekä erilaisia näkemyksiä ja mielipiteitä on mahdollista kohdata rakentavalla tavalla. (Mönkkönen & Roos 2010.)

Lastensuojelutyön vuorovaikutusosaamiseen nähtiin liittyvän olennaisesti erilaisuutta hyväksyvä toimintakulttuuri. Työhyvinvoinnin näkökulmasta erilaisuuden hyväksymisen nähtiin lisäävän työyhteisöjen yhtenäisyyttä, sopuisuutta sekä myönteistä ryhmähenkeä. Vuorovaikutusosaamisen näkökulmasta dialogisten vuorovaikutustaitojen opettelu sosiaalityön peruskoulutuksessa olisi tärkeää, sillä silloin valmistuneella sosiaalityöntekijällä olisi jo peruskoulutuksen puolesta alalla tarvittavaa vuorovaikutusosaamista. Tällöin myös organisaatio- ja työyhteisötasolla olisi tärkeää kannustaa ja luoda tilaa dialogiselle vuorovaikutuskulttuurille.

Asiakastyön vuorovaikutuksen nähtiin sujuvoittavan työtä ja siten vähentävän työhön liittyvää kuormitusta. Myös aikaisemmassa tutkimuksessa sosiaalityön sujuva ja asiakasta kunnioittava vuorovaikutusosaaminen näyttäytyi olennaisena sosiaalityöntekijän taitona (esim. Hall ym. 2014; Juhila ym. 2014). Työyhteisötason vuorovaikutusosaaminen paikantui puolestaan työyhteisöjen myönteiseen vuorovaikutuskulttuuriin sekä erityisesti siihen, että työntekijöillä on lupa purkaa ja käsitellä sekä asiakastilanteita, että työyhteisön sisäisiä erimielisyyksiä. Myönteinen työyhteisön sisäinen vuorovaikutuskulttuuri onkin yhteydessä työntekijän työhyvinvointiin ja siihen, miten työyhteisöissä jaetaan ja käsitellään asioita avoimesti ja rakentavasti (Mönkkönen & Roos 2010). Kollegiaalisen avun ja tuen mahdollistaminen ja sen saaminen on tärkeää erityisesti lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työssä jaksamisen kannalta, jossa asiakkaiden elämäntilanteiden kohtaaminen voi olla raskasta (Wilén 2018; Mänttari-van Der Kuip 2015; Venkataramani ym. 2013; Forsman 2010).

Tutkielmani tärkein havainto on, että lastensuojelu sekä sen johtaminen ja moniammatilliset tiimit tarvitsevat toimiakseen työyhteisötaitoja. Lastensuojelutyö toimii ja työntekijät voivat hyvin, kun jokaisella työyhteisön jäsenellä on selkeä käsitys työroolistaan ja siihen sisältyvistä vastuista. Tämä koskee myös laajemmassa mittakaavassa moniammatillisia verkostoja, joiden sujuvuus edellyttää työroolien ja vastuiden selkeyttämistä ja niiden mukaan toimimista. Prosessiosaaminen on puolestaan lastensuojelun sosiaalityöntekijän perustaito, jonka hallitseminen lisää työhön liittyvää hallinnan tunnetta. Lopuksi vuorovaikutusosaaminen työyhteisötaitona luo vuorovaikutukseen perustuvan työn pohjan. Myönteinen, rakentava, kannustava, avoin ja luottamukseen perustuva vuorovaikutus asiakastyössä ja työyhteisöissä heijastuu työntekijöiden työhyvinvointiin. Työyhteisötaitoja ei voida kuitenkaan pitää lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden henkilökohtaisina tai sisäsyntyisinä ominaisuuksina, vaan työyhteisötaidot näyttäytyivät taitoina, joita voi opetella. Taitojen opetteluun paikkoja ja vastuuta taitojen osaamisesta olisi kuitenkin tärkeää siirtää sosiaalityön peruskoulutukseen sekä osaksi työhön perehdyttämistä, sen sijaan, että vastuu työyhteisötaidoista olisi yksinomaan työntekijällä itsellään.

Työhyvinvointi on lopulta aina yksilöllinen kokemus, minkä vuoksi tutkimustuloksiini on suhtauduttava kriittisesti ja kontekstisidonnaisesti. Yksilön kokemuksen taustalla vai-

kuttaa esimerkiksi yksilöön, olosuhteisiin ja organisaatioon liittyvät tekijät ja tällöin eri haastateltavien näkökulmasta työhyvinvointi ja työyhteisötaidot voivat näyttäytyä hyvinkin eri tavalla. Tutkielman rajoitteet liittyvätkin tulosten yleistettävyyteen. Kahdeksasta haastattelusta koostunut aineisto on verrattaen pieni ja yksilöiden kokemusmaailman tutkiminen tuo omat rajoitteensa aineiston analyysiin. Näiden lisäksi haastateltavien joukko on koulutustaustaltaan sekä työskentelykunniltaan varsin heterogeeninen, mitkä puolestaan toivat aineiston analyysiin ja tulkintaan omat haasteensa. Tutkielman tulokset saavat kuitenkin paljon vahvistusta aikaisemmasta tutkimuksesta, minkä vuoksi ajattelen tutkielmani olevan onnistunut. Aineistonkeruumenetelmänä puolistrukturoitu teemahaastattelu tuo myös omat haasteensa tutkielman luotettavuuteen. Haastateltavat kokivat tutkielman työyhteisötaitojen pääteemat jokseenkin vaikeina, minkä vuoksi vastauksissa ilmeni jonkin verran variaatiota. Pysin kuitenkin analyysissä nostamaan esiin teemoja, jotka nousivat esiin useimmissa haastatteluissa.

Jatkotutkimuksen kannalta ajattelen, että keskittyminen vain tiettyyn työyhteisötaidon osa-alueeseen voisi tuoda paljon uusia näkökulmia työyhteisötaitojen tutkimukseen. Myös laajempi aineisto toisi kylläisyyttä tutkittavaan teemaan, mikä puolestaan lisäisi tutkimuksen yleistettävyyttä ja luotettavuutta. Jatkotutkimuksen kannalta ajattelen, että erityisesti lastensuojelun prosessiosaaminen ja moniammatillinen yhteistyö ovat tutkimuksen arvoisia työyhteisötaitoja. Prosessiosaamisen ja moniammatillisen yhteistyön näkökulmasta erityisesti sosiaalihuollossa tapahtuvat muutokset, kuten sosiaalihuollon Kanta -järjestelmän käyttöönotto, sote-uudistus sekä systeeminen tiimimalli tarjoavat tuoreita näkökulmia työyhteisötaitojen tutkimukseen.

## LÄHTEET

- Alhanen, Kai (2014) Vaarantunut suojeluvalta: Tutkimus lastensuojelujärjestelmän uhkatekijöistä. Helsinki: Terveystieteiden tutkimuskeskus ja hyvinvoinnin laitos.
- Anderson, Dinah G. (2000) Coping Strategies and Burnout Among Veteran Child Protection Workers. *Child Abuse & Neglect* Vol. 24(6), 839-848.
- Aura, Ossi & Ahonen Guy (2016) Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Talentum Pro.
- Banks, Sarah (2011) Ethics in an Age of Austerity: Social work and the Evolving New Public Management. *Journal of Social Intervention: Theory and Practice* Vol. 20(2), 5-23.
- Barnett, Rosalind C. & Marshall, Nancy L. & Singer, Judith T. (1992) Job Experiences Over Time, Multiple Roles, and Women's Mental Health: A Longitudinal Study. *Journal of Personality and Social Psychology* Vol. 62(4), 634-644.
- Ben-Zur, Hasida & Michael, Keren (2007) Burnout, Social Support, and Coping at Work among Social Workers, Psychologists, and Nurses. *Social Work in Health Care* Vol. 45(4), 63-82.
- Diaconescu, Maria (2015) Burnout, Secondary Trauma and Compassion Fatigue in Social Work. *Revista de Asistentă Socială* nr.3, 57-63.
- Forma, Pauli & Kaartinen, Risto & Pekka, Toni (2013) Strategisen työhyvinvointijohtaminen ja henkilöstöjohtamisen rooli kunta-alalla. *Kevan tutkimuksia* 1/2013.
- Forsman, Sinikka (2010) Sosiaalityöntekijän jaksaminen ja jatkaminen lastensuojelussa. Henkilökohtaisen ja muodollisen uran rajapinnoilla. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Egan, Marcia & Kadushin, Goldie (2004) Job Satisfaction of Home Health Social Workers in the Environment of Cost Containment. *Health & Social Work* Vol. 29(4), 287-296.
- Ellett, Alberta J. & Ellis, Jacquelyn & Westbrook, Tonya M. & Dews, Denise (2007) A Qualitative Study of 369 Child Welfare Professionals' Perspectives about Factors Contributing to Employee Retention and Turnover. *Children and Youth Service Review* Vol. 29(2), 264-281.
- Ellonen, Noora & Pösö, Tarja (2014) Hesitation as a System Response to Children Exposed to Violence. *The International Journal of Children's Rights* Vol. 22(4), 730-747.
- Eskola, Jari & Vastamäki, Jaana (2010) Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa Aaltola, Juhani & Åhlberg, Mauri & Ropo, Eero & Grönfors, Martti & Aarnos, Eila & Saarela-Kinnunen, Maria & Saloviita, Timo & Heikkinen, Hannu L. T. & Niikko, Anneli & Syrjälä, Leena (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Jyväskylä: PS-Kustannus, 26-45.
- Hall, Christopher & Juhila, Kirsi & Matarese, Maureen & van Nijnatten, Carolus (2014) Social Work Discourse in Practice. Teoksessa Hall, Christopher & Juhila, Kirsi & Matarese,

se, Maureen & van Nijnatten, Carolus (toim.) *Analysing Social Work Communitation*. New York: Routledge, 1-9.

Heinonen, Hanna (2016) Lastensuojelu ja lapsen etu. Teoksessa Törrönen, Maritta & Hänninen, Kaija & Jouttimäki, Päivi & Lehto-Lundén, Tiina & Salovaara, Petra & Veistilä, Minna (toim.) *Vastavuoroinen sosiaalityö*. Helsinki: Gaudeamus, 243-260.

Heinonen, Hanna & Sinko, Päivi (2014) *Onnistuneen lastensuojeluprosessin johtaminen*. Helsinki: Lastensuojelun keskusliitto.

Heinonen, Hanna & Väisänen, Antti & Hipp, Tiia (2012) Miten lastensuojelun kustannukset kertyvät? Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula (2009) *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi.

Hopkins, Karen M. (2002) Organizational Citizenship in Social Service Agencies. *Administration in Social Work* Vol. 26(2), 1-16.

Huxley, Peter & Evans, Sherrill & Gately, Claire & Webber, Martin & Mears, Alex & Pajak, Sarah & Kendall, Tim & Medina, Jibby & Katona, Cornelius (2005) Stress and Pressures in Mental Health Social Work: The Worker Speaks. *British Journal of Social Work* Vol. 35(7), 1063-1079.

Hämäläinen, Pekka (2005) *Ihmisen kokoinen työyhteisö*. Helsinki: Tammi.

Hämeen-Anttila, Lotta (2017) Lasten ja perheiden sosiaalipalvelut. Teoksessa Kananoja, Aulikki & Lähteinen, Martti & Marjaniemi, Pirjo (toim.) *Sosiaalityön käsikirja*. Helsinki: Tietosanoma.

Hänninen, Sakari & Saikkonen, Paula (2017) *Hyvinvointivaltio ylittää jälkensä*. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Juby, Cindy & Scannapieco, Maria (2007) Characteristics of Workload Management in Public Child Welfare Agencies. *Administration in Social Work* Vol. 31 (3), 95-109.

Juhila Kirsi (2018) *Aika, paikka & sosiaalityö*. Tampere: Vastapaino.

Juhila, Kirsi (2006) *Sosiaalityöntekijöinä ja asiakkaina*. Tampere: Vastapaino.

Juhila, Kirsi & Mäkitalo, Asa & Noordegraaf, Martine (2014) *Analysing Social Work Interaction: Premises and Approaches*. Teoksessa Hall, Christopher & Juhila, Kirsi & Matarese, Maureen & van Nijnatten, Carolus (toim.) *Analysing Social Work Communitation*. New York: Routledge, 9-25.

Järvinen, Pekka (2017) *Menestyvän työyhteisön pelisäännöt*. Helsinki: Alma Talent.

Kananoja, Jouko (2009) Sosiaalinen pääoma: yhteisöllisyyden paluuta vai henkistä väkivaltaa. *Yhteiskuntapolitiikka* Vol. 74(1), 72-79.

Karhapää, Merja & Laulainen, Sanna & Kivinen, Tuula (2015) Työyhteisötaidot sosiaali- ja terveydenhuollossa. *Hallinnon tutkimus* Vol. 34(2), 162-172.

Karvinen-Niinikoski, Synnöve & Salonen, Jari & Meltti, Tero & Yliruka, Laura & Tapola-Haapala, Maria & Björkenheim, Johanna (2005) Konstikas sosiaalityö 2003: Suomalaisen sosiaalityön todellisuus ja tulevaisuudennäkymät. Helsinki: Sosiaali ja terveystieteiden tutkimuskeskus.

Katz, Daniel & Kahn, Robert (1966) *The Social Psychology of Organizations*. New York: Wiley.

Kehusmaa, Kirsti (2011) Työhyvinvointi kilpailuetuna. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Keskinen, Soili (2005) Alaistaito. Luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Helsinki: Kunnallissalan kehittämiskeskus.

Kim, Hansung & Ji, Juye & Kao, Dennis (2011) Burnout and Physical Health among Social Workers: A Three-Year Longitudinal Study. *Social Work* Vol. 56(3), 258-268.

Koivusalo, Meri (2017) Markkinaehtoisuus ja terveystieteiden rajat. Teoksessa Hänninen, Sakari & Saikkonen, Paula (toim.) Hyvinvointivaltio jättää jälkensä. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 129-145.

Kuitunen, Heli (2018) Työkyvyn strateginen johtaminen ja työterveysyhteistyö julkisen alan organisaatioissa vuonna 2018. *Kevan tutkimuksia* 2/2018.

Kuorilehto, Ritva (2014) Moniasiantuntijuus sosiaali- ja terveydenhuollon perhetyössä. Tampere: Juvenesprint.

Lapinleimu, Henna (2015) Miten markkinoistuminen lävistää lastensuojelua? Sosiaalityöntekijöiden arkikokemuksia tavoittamassa. Väitöskirjatutkimus. Tampere: Tampereen yliopisto.

Lehto-Lundén, Tiina & Salovaara, Petra (2016) Hyvinvoiva sosiaalityöntekijä. Teoksessa Törrönen, Maritta & Hänninen, Kaija & Jouttimäki, Päivi & Lehto-Lundén, Tiina & Salovaara, Petra & Veistilä, Minna (toim.) Vastavuoroinen sosiaalityö. Helsinki: Gaudeamus, 165-177.

Luthans, Fred (2015) *Psychological Capital and Beyond*. New York: Oxford University Press.

Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut (2016) Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

Marjala, Pauliina (2009) Työhyvinvoinnin kokemukset kertomuksellisina prosesseina: narratiivinen arviointitutkimus. Väitöskirjatutkimus. Oulu: Oulun yliopisto.

Matela, Kari (2011) Viihtyvät ja vaihtuvat: Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työssä pysymiseen ja työstä lähtemiseen vaikuttavat tekijät. Oulu: Pohjois-Suomen sosiaali-alan osaamiskeskus.

McLean, John & Andrew, Toby (1999) Commitment, Satisfaction, Stress and Control Among Social Managers and Social Workers in the UK. *Administration in social work* Vol. 23(3-4), 93-117.

Mor Barak, Michèle & Levin, Amy & Nissly, Jan A. & Lane, Christianne J. (2006) Why do They Leave? Modeling Child Welfare Workers' Turnover intentions. *Children And Youth Services Review* Vol. 28(5), 548-577.

Munro, Eileen (2011) The Munro Review of Child Protection. Lontoo: The Stationery Office.

Mäntysaari, Mikko (2016) Hyvinvointiliberalismi ja uusliberalismi sosiaalityön toimintaympäristönä. Teoksessa Vastavuoroinen sosiaalityö. Törrönen, Maritta & Hänninen, Kaija & Jouttimäki, Päivi & Lehto-Lundén, Tiina & Salovaara, Petra & Veistilä, Minna (toim.) Vastavuoroinen sosiaalityö. Helsinki: Gaudeamus, 75-86.

Mänttari-van der Kuip, Maija (2015) Work-related Wellbeing among Finnish Frontline Social Workers in an Age of Austerity. *Jyväskylä studies in education, psychology and social research*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Mönkkönen, Kaarina (2007) Vuorovaikutus. Dialoginen asiakastyö. Helsinki: Edita.

Mönkkönen, Kaarina & Roos, Satu (2010). Työyhteisötaidot. EU: Unipress.

Niemelä, Mikko (2008) Julkisen sektorin reformin pitkä kaari Valtava -uudistuksesta Paras -hankkeeseen. *Sosiaali- ja terveysturvan tutkimuksia* 102. Helsinki: Kela.

Niehoff, Brian B. (2005) A Theoretical Model of the Influence of Organizational Citizenship Behaviors on Organizational Effectiveness. Teoksessa Turnipseed, David (toim.) *Handbook of Organizational Citizenship Behavior: A review of "Good Solider" Activity in Organizations*. New York: Nova Science Publisher, inc, 385-397.

Niskala, Asta (2008) Salatusta suhteesta kahden kimppaan - Analyysi sosiaalityön prosessin rakentumisesta. Väitöskirjatutkimus. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus.

Organ, Dennis W. (1988) *Organizational Citizenship Behavior*. Lexington: Lexington Books.

Parton, Nigel (2000) Some Thoughts on the Relationship Between Theory and Practice in and for Social Work. *British Journal of Social Work* Vol. 30(4), 449-463.

Patomäki, Heikki (2007) Uusliberalismi Suomessa – Lyhyt historia ja tulevaisuuden vaihtoehdot. Helsinki: Werner Söderström Oy.

Podsakoff, Philip M. & MacKenzie, Scott B. & Paine, Julie Beth & Bachrach, Daniel G. (2000) Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management* Vol. 26(3), 513–563.

Pekkarinen, Laura & Pekka, Toni (2015) Työhyvinvoinnin strateginen johtaminen ja työterveysyhteistyö kunta-alalla vuonna 2015. *Kevan tutkimuksia* 1/2015.

Pyörälä, Eeva (1995) Kvalitatiivisen tutkimuksen metodologiaa. Teoksessa Leskinen, Jaakko (toim.) Laadullisen tutkimuksen risteysasemalla. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus, 11-26.

Pärnä, Katariina (2012) Kehittävä moniammatillinen yhteistyö prosessina. Lapsiperheiden varhaisen tukemisen mahdollisuudet. Väitöskirjatutkimus. Turku: Turun yliopiston julkaisusarja.

Raitakari, Suvi & Saario, Sirpa (2008) Vaikuttavuuden osoittamisen vaatimukset mielen terveys ja päihdekuntoutuksessa. Teoksessa Jokinen, Arja & Juhila, Kirsi (toim.) Sosiaalityö aikuisten parissa. Tampere: Vastapaino, 196-223.

Rauhala, Ilona & Leppänen, Makke & Heikkilä, Annamari (2013) Pääasia – organisaation psykologinen pääoma. Helsinki: Talentum.

Rauramo, Päivi (2012) Työhyvinvoinnin portaat: Viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita.

Rissanen, Sari (2016) Sosiaalityön johtaminen. Teoksessa Vastavuoroinen sosiaalityö. Törrönen, Maritta & Hänninen, Kaija & Jouttimäki, Päivi & Lehto-Lundén, Tiina & Salovaara, Petra & Veistilä, Minna (toim.) Vastavuoroinen sosiaalityö. Helsinki: Gaudeamus, 231-242.

Robertson, Ivan & Cooper, Gary (2011) Well-being: Productivity and Happiness at Work. New York: Palgrave Macmillan.

Saari, Pirjo & Blomster, Peter & Väänänen, Janne (2005) Sosiaali- ja terveysalojen työn haasteista ammattiryhmittäin. Kuntatyö 2010 -tutkimuksen raportteja 2. Helsinki: Kuntien eläkevakuutus.

Salo, Paula & Rantonen, Otso & Aalto, Ville & Oksanen, Tuula & Vahtera, Jussi & Junnonen, Sanna Riitta & Beldschun, Andreas & Väisänen, Raija & Mönkkönen, Kaarina & Hämäläinen, Juha (2016) Sosiaalityöntekijöiden hyvinvointi. Sosiaalityön kuormittavuus, voimavaratekijät ja sosiaalityöntekijöiden mielenterveys. Helsinki: Työterveyslaitos.

Smith, Stacey & Diedericks, Elsabé (2016) Positive Employment Relations: A Qualitative Meta-synthesis of the Evidence. *Journal of Psychology in Africa* Vol. 26(6), 527-534.



Stalker, Carol A. & Mandell, Deena & Frensch, Karen M. & Harvey, Cheryl & Wright, Margriet (2007) Child Welfare Workers Who are Exhausted Yet Satisfied with Their Jobs: How do They Do it? *Child and Family Social Work* Vol. 12 (2), 182-191.

Tham, Pia (2007) Why Are They Leaving? Factors Affecting Intention to Leave among Social Workers in Child Welfare. *British Journal of Social Work* Vol. 37 (7), 1225-1246.

Toppinen-Tanner, Salla & Bergbom, Barbara & Friman, Riikka & Ropponen, Anniina & Toivanen, Minna & Uusitalo, Hanna & Wallin, Marjo & Vanhala, Anna (2016) Työ @ elämä. Opas työpaikoille työn ja muun elämän yhteensovittamiseksi. Helsinki: Työterveyslaitos.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli (2018) Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Valtioneuvosto (2019) Pääministeri Sanna Marinin hallituksen ohjelma 10.12.2019: Osallistava ja osaava Suomi – sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta. Helsinki: *Valtioneuvoston julkaisuja* 2019:31.

Vataja, Katri & Seppänen-Järvelä, Riitta & Vanhanen, Tuomas (2007) Sosiaalitoimisto työympäristönä. Sosiaalitoimistojen tarkastelua työyhteisöjen ja työn organisoinnin näkökulmasta. *Yhteiskuntapolitiikka* Vol. 72(4), 357-370.

Venkataramani, Vijaya & Labianca, Giuseppe & Grosser, Travis (2013) Positive and Negative Workplace Relationships, Social Satisfaction, and Organizational Attachment. *Journal of Applied Psychology* Vol. 98(6), 1028-1039.

Vierula, Tarja & Pösö, Tarja & Paavilainen, Eija (2019) Moniammatillisuus ja palvelutarvearviointi lapsi- ja perhepalveluissa. Ammattilaisten näkemykset pulmakohdista. *Yhteiskuntapolitiikka* Vol. 84(3), 292-300.

Vîrgă, Delia & Baci, Elena-Loreni & Lazăr, Theofild-Andrei Lups, Daria (2020) Psychological Capital Protects Social Workers from Burnout and Secondary Traumatic Stress. *Sustainability* Vol. 12(6), 1-16.

Virtanen, Petri & Sinokki, Marjo (2014) Hyvinvointia työstä. Työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Helsinki: Tietosanoma.

Westbrook, Tonya M. & Ellis, Jackie & Ellett, Alberta (2006) Improving Retention Among Public Child Welfare Workers: What Can We Learn from the Insights and Experiences of Committed Survivors? *Administration in Social Work* Vol. 30(4), 37-63.

Williams, Sharon E. & Nichols, Quenton & Kirk, Alan & Wilson, Takeishan (2010) A Recent Look at the Factors Influencing Workforce Retention in Public Child Welfare. *Children And Youth Services Review* Vol. 33(1), 157-160.

## Internet lähteet

Aluehallintovirasto: Aluehallintovirastot (2020).

<https://www.avi.fi/web/avi/aluehallintovirastot>. Viitattu 27.2.2020.

Aluehallintovirasto: Sosiaalipalvelujen ohjaus ja neuvonta (2013).

<https://www.avi.fi/web/avi/sosiaalipalvelujen-ohjaus-ja-valvonta>. Viitattu 25.3.2020

Burton, Joan (2010) WHO Healthy Workplace Framework and Model: Background and Supporting Literature and Practice. Geneve: WHO.

[https://www.who.int/occupational\\_health/healthy\\_workplace\\_framework.pdf](https://www.who.int/occupational_health/healthy_workplace_framework.pdf). Viitattu 25.3.2020.

International Labour Organization: Workplace well-being (2020).

[https://www.ilo.org/safework/areasofwork/workplace-health-promotion-and-well-being/WCMS\\_118396/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/safework/areasofwork/workplace-health-promotion-and-well-being/WCMS_118396/lang--en/index.htm). Viitattu 3.4.2020.

Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Oy Socom: Kansakoulu II - Määrämuotoisen kirjaamisen tuki sosiaalialalla (2017). [http://www.socom.fi/wp-content/uploads/2016/10/Kansa\\_koulu\\_II\\_Final.pdf](http://www.socom.fi/wp-content/uploads/2016/10/Kansa_koulu_II_Final.pdf). Viitattu 16.5.2020.

Mannerheimin lastensuojeluliitto: Lapsen kasvu ja kehitys (2020).

<https://www.mll.fi/vanhemmille/lapsen-kasvu-ja-kehitys/>. Viitattu 28.2.2020.

Sandström, Sanna & Keiski-Turunen, Annika & Hassila, Lea & Aunola, Eija & Alahuhta, Maija (2018) Moniammatillinen yhteistyö sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten kuvaamana. ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut 44. <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2018061225734>. Viitattu 21.4.2020.

Sosiaali- ja terveysministeriö: Valinnanvapauskokeilun kärkihankekauden arviointi, SOTE-keskukset (2019).

[https://stm.fi/documents/1271139/3214387/Raportti\\_Valinnanvapauskokeilu\\_Sote-keskukset\\_Owal+Group.pdf/97690511-2087-ef71-9c2a-bf4b3ad4d68c/Raportti\\_Valinnanvapauskokeilu\\_Sote-keskukset\\_Owal+Group.pdf.pdf](https://stm.fi/documents/1271139/3214387/Raportti_Valinnanvapauskokeilu_Sote-keskukset_Owal+Group.pdf/97690511-2087-ef71-9c2a-bf4b3ad4d68c/Raportti_Valinnanvapauskokeilu_Sote-keskukset_Owal+Group.pdf.pdf). Viitattu 18.5.2020.

Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja: Lastensuojelun laatusuositus (2019).

[https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161862/STM\\_2019\\_8\\_J\\_Lastensuojelun\\_laatusuositus.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161862/STM_2019_8_J_Lastensuojelun_laatusuositus.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 15.3.2020.

Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentra Ry: Arki, arvot ja etiikka.

Sosiaalialan ammattihenkilön eettiset ohjeet (2019). [https://talentia.e-julkaisu.com/2017/eettiset-ohjeet/docs/Talentia\\_Etiikkaopas\\_2017.pdf](https://talentia.e-julkaisu.com/2017/eettiset-ohjeet/docs/Talentia_Etiikkaopas_2017.pdf). Viitattu 16.5.2020.

Taskinen, Teppo (2017) Pilottien hyvät käytännöt. Kansa-koulu -hankkeiden loppuraportit. [http://www.socom.fi/kansa-](http://www.socom.fi/kansa-koulu/toiminta_ja_tietomaaritysten_toimeenpano/pilottien-hyvat-kaytannot/)

[koulu/toiminta\\_ja\\_tietomaaritysten\\_toimeenpano/pilottien-hyvat-kaytannot/](http://www.socom.fi/kansa-koulu/toiminta_ja_tietomaaritysten_toimeenpano/pilottien-hyvat-kaytannot/). Viitattu 16.5.2020.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos: Systeemisen lastensuojelun levittäminen ja juurruttaminen (SYTY!) (2020). <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/systemisen-lastensuojelun-levittaminen-ja-juurruttaminen-syty->. Viitattu 18.5.2020.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos: Uudistuvat kirjaamiskäytännöt (2019). <https://thl.fi/fi/web/tiedonhallinta-sosiaali-ja-terveysalalla/kanta-palvelut/sosiaalihuollon-kanta-palvelut/asiakastietojen-maarittelyt/uudistuvat-kirjaamiskaytannot>. Viitattu 16.5.2020.

Unicef: Lasten oikeudet (2020). <https://www.unicef.fi/lapsen-oikeudet/>. Viitattu 15.3.2020.

Valtiovarainministeriö: Kuntien itsehallinto ja päätöksenteko (2020). <https://vm.fi/kuntien-itsehallinto-ja-paatoksenteko>. Viitattu 28.3.2020.

Valvira: Sosiaalihuolto (2015). <https://www.valvira.fi/sosiaalihuolto>. Viitattu 27.2.2020.

Wilén, Leena (2018) Mitä kuuluu lastensuojelu? –Julkaisusarja osa 2. Kohtaamisia? – Lastensuojelun arki työntekijöiden näkökulmasta. Lastensuojelun keskusliitto. [https://www.lskl.fi/materiaali/lastensuojelunkeskusliitto/mitakuuluulastensuojelu2\\_19.8.pdf](https://www.lskl.fi/materiaali/lastensuojelunkeskusliitto/mitakuuluulastensuojelu2_19.8.pdf). Viitattu 24.4.2020.

### **Lainsäädäntö**

Euroopan ihmisoikeussopimus 63/1999.

Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä 817/2015.

Laki sosiaalihuollon asiakasasiakirjoista 245/2015.

Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 817/2015.

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004.

Lastensuojelulaki 417/2007.

Sosiaalihuoltolaki 3101/2014.

Suomen perustuslaki 731/1999.

Tietosuojalaki 1050/2018.

Työsopimuslaki 55/2001.

Työturvallisuuslaki 738/2002.

## LITTEET

### LIITE 1. TUTKIMUSLUPAPYYNTÖ

Osallistun Miiamari Kemppaisen Pro Gradu -tutkielmaan ”Työyhteisötaidot ja työhyvinvointitekijät lastensuojelun sosiaalityössä – lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden ajatuksia kunnalliselta sektorilta”.

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja tutkimushaastattelun voi keskeyttää missä vaiheessa tahansa. Haastattelut nauhoitetaan ja niistä voidaan käyttää otteita tutkimusraportissa niin, että haastateltavan henkilöllisyys ei tule esiin ja, että käyttö on luottamuksellista.

Annan myös Varsinais-Suomen sosiaalialan osaamiskeskukselle luvan julkaista tutkimuksen osana toimintaansa.

Tutkimuksen tekijään voi ottaa myöhemmin yhteyttä, mikäli tulee kysyttävää. (Miiamari Kemppainen, *sähköpostiosoite, puhelinnumero*).

Paikka ja päivämäärä:

---

Haastateltava

Allekirjoitus ja nimenselvennys

---

Haastattelija

Allekirjoitus ja nimenselvennys

**LIITE 2. TUTKIMUSLUPAPYYNTÖ ORGANISAATIOILLE**

## Pro Gradu -tutkielman tutkimuslupapyyntöanomus

Tutkielman tekijän nimi ja yhteystiedot: Miiamari Kempainen
Tutkielman ohjaajat: Jarkko Rasinkangas ja Mia Hakovirta
Turun yliopisto, yhteiskuntatieteellinen tiedekunta, sosiaalityö

Tutkielman nimi: Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työyhteisötaidot ja työhyvinvointi

Tutkielman tarkoitus: Selvittää lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden antamia merkityksiä työyhteisötaitojen työhyvinvointitekijöille.

Tutkielman kohderyhmät: Lastensuojelun sosiaalityöntekijät, lähijohtajat ja poliittiset päättäjät.

Tutkielman tavoitteet: Tutkielman tavoitteena on tarkastella työyhteisötaitojen merkitystä osana lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointia sekä sitä kautta luoda ymmärrystä työhyvinvoinnin laaja-alaisuudesta. Tämän lisäksi tavoitteena on hahmottaa erityisesti lastensuojelutyön erityisyyttä työhyvinvoinnin näkökulmasta ja tarkastella lastensuojelutyön vahvuuksia ja haasteita työhyvinvoinnin näkökulmasta.

Aineiston keruumenetelmä ja keruujankoha: Puolistrukturoitu teemahaastattelu, kerätty alkuvuodesta 2020 (tammikuu-maaliskuu).

Tutkimusaineiston kuvaus: Aineisto koostuu kahdeksasta puolitrukturoidusta teemahaastattelusta. Haastateltavilla yhdistävänä tekijänä on kokemus kunnallisen puolen lastensuojelun sosiaalityöstä. Haastateltavat ovat eri kunnista ympäri Varsinais-Suomea. Aineisto on jaoteltu neljään pääteemaan, joita ovat 1) ymmärrys työroolista, 2) moniammatillinen yhteistyö, 3) prosessiosaaminen ja 4) vuorovaikutusosaaminen. Haastatteluissa kartoitin haastateltavien käsityksiä kyseisistä työyhteisötaidoista sekä siitä, millaisia merkityksiä niille annettiin työhyvinvoinnin näkökulmasta.

Tutkimusrekisterin hävittäminen ja arkistointi: Tutkija huolehtii tietojen asianmukaisesta salassapidosta, säilyttämisestä ja hävittämisestä. Haastateltavien anonymiteetti on turvattu tutkielmassa, eikä siitä ole erotettavissa yksittäisiä henkilöitä, organisaatioita tai kuntia.

Tutkielman arvioitu valmistumisajankohta: Alkukesä 2020.

Sifoumukset: Tutkielma on tehty yhteistyössä Varsinais-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen kanssa. Yhteishenkilö Tapio Häyhtiö.

### LIITE 3. HAASTATTELURUNKO

Haastattelupvm:

Haastattelija:

Haastateltava:

Haastateltavan koulutus:

Haastateltavan ammatti:

Työyhteisö

1. Minkälaisia piirteitä liität hyvään ja toimivaan työyhteisöön?
2. Minkälaisia piirteitä toivoisit julkisen puolen lastensuojelun työyhteisö(i)ssä olevan enemmän?

Työhyvinvointi

1. Mitä sinulle tulee mieleen työhyvinvoinnista?
2. Mitä työhyvinvointiin liittyviä vahvuuksia kunnallisen lastensuojelun puolella on?

Työyhteisötaito 1. "Ymmärrys työroolista"

1. Mitä sinulle tulee mieleen työrooleista?
2. Miten ajattelet, että työroolit näkyvät työhyvinvoinnissa?
3. Mitä asioita työroolien suhteen haluaisit kehittää lastensuojelussa?

Työyhteisötaito 2. "Moniammatillinen yhteistyö"

1. Mitä sinulle tulee mieleen julkisen sektorin lastensuojelutyön moniammatillisuudesta?
2. Miten ajattelet, että moniammatillinen yhteistyö näkyy työhyvinvoinnissa?
3. Mitä asioita moniammatillisen yhteistyön suhteen haluaisit kehittää lastensuojelussa?

Työyhteisötaito 3. "Vuorovaikutusosaaminen"

1. Mitä sinulle tulee mieleen vuorovaikutusosaamisesta lastensuojelun sosiaalityössä?
2. Miten vuorovaikutusosaaminen näkyy työhyvinvoinnissa?
3. Miten haluaisit kehittää lastensuojelun vuorovaikutusosaamista?

Työyhteisötaito 4. "Prosessiosaaminen"

1. Mitä sinulle tulee mieleen lastensuojelun prosesseista?
2. Miten prosessiosaaminen vaikuttaa työhyvinvointiin?
3. Miten haluaisit kehittää lastensuojelun prosessiosaamista?