

HUMAK[®]

Riittämättömyyden tunteesta maailman- parantajaksi

- työhyvinvointi
nuorisotyössä



Minna Rauas

NUOLI 20

Nuoriso- ja Liikunta-alan asiantuntijat ry



Riittämättömyyden tunteesta maailmanparantajaksi

- työhyvinvointi nuorisotyössä

NUOLI 20
Nuorisotyö- ja Liikunta-alan asiantuntijat ry

HUMAK[®]

Opetus- ja kulttuuriministeriö on tukenut teoksen julkaisemista.

Minna Rauas

Riittämättömyyden tunteesta maailmanparantajaksi
-työhyvinvointi nuorisotyössä

ISBN 978-952-69826-0-1 (sid.)

ISBN 978-952-69826-1-8 (PDF)

Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 127

ISSN 2343-0664 (painettu)

ISSN 2343-0672 (verkkojulkaisu)

Nuoriso- ja Liikunta-alan asiantuntijat, julkaisuja 1

ISSN 2737-2170 (painettu)

ISSN 2737-2227 (verkkojulkaisu)

© Tekijä, Nuoriso- ja Liikunta-alan asiantuntijat ja Humanistinen
ammattikorkeakoulu 2021, Helsinki

Taitto: Emilia Reponen

Nuoriso- ja Liikunta-alan asiantuntijoiden 20-vuotisjuhlajulkaisu

Sisällys

Johdanto	7
1 Ammatillinen työhyvinvointi	9
2 Flow -onnistumisen tunnetta työelämään	12
3 Suosituksia työhyvinvoinnin edistämiseen	16
3.1 Vahvistetaan työhyvinvointia selkeillä, mutta monipuolisilla työnkuvilla.....	17
3.2 Luotetaan ammatilliseen näkemykseen.....	22
3.3 Sanallistetaan nuorisotyön näkemyksiä.....	25
3.4 Tuodaan nuorisotyön merkityksellisyyttä esille.....	27
3.5 Puhutaan työyhteisössä siitä, mistä ei ole vielä puhuttu ja arkipäiväistetään palautekeskustelut.....	30
3.6 Tunnistetaan työnohjauksen merkitys työhyvinvoinnissa.....	35
3.7 Valjastetaan kirjaaminen tukemaan työhyvinvointia.....	36
3.8 Keskustellaan palkkauksesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä.....	39
3.9 Huomioidaan verkostotyö työhyvinvoinnin edistäjänä.....	43
3.10 Rakennetaan ammattikunnan yhteisöllisyyttä.....	45
3.11 Kehitetään nuorisotyön toimintoja ja tehdään tarvittavia valintoja.....	48
4 Suosituksista suorituksiin	67
4.1 Kohti kannustavaa työtä.....	68
4.2 Työhyvinvointia tulevaisuudessa.....	71
5 Loppusanat	75
Lähteet	76

Johdanto

*”Nuorisopuolen työntekijät ajetaan loppuun.
Henkilöstön vaihtuvuus suuri kunnassani.
En suosittelen alaa kenellekään.”*

Tämä lainaus nuorisotyönkentältä kuvaa sitä, millaiseen umpikujaan nuorisotyössä ajaututaan, mikäli työhyvinvointitekijöitä ei huomioida. Työhyvinvoinnilla on kiistaton merkitys työmotivaatioon, työhön sitoutumiseen ja työn laatuun. Nuorisotyössä työhyvinvointikeskustelu on ollut enemmän yksittäisiä puheenvuoroja kuin alaa halkova teema. Laajemman keskustelun avaamiseksi Nuoriso- ja Liikunta-alan asiantuntijat ja Humanistinen ammattikorkeakoulu päättivät tutkia asiaa.

Opetusministeriö rahoitti tutkimushankkeen, jossa yli 500 nuorisotyön ammattilaista kertoivat näkemyksiään työhyvinvoinnistaan ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Monipuolinen aineisto kertoi ammattialasta, jonka työhyvinvointia vahvistaa nuorilta tullut palaute, hyvä johtaminen, keskusteleva työyhteisö sekä työn sopiva haasteellisuus. Mutta myös monia epäkohtia oli heikentämässä työhyvinvointia; työnkuvat olivat epäselviä, työn kuormittavuus oli lisääntynyt ja palkkaus ei vastannut työn vaatavuutta. Tutkimus myös vahvisti käsitystä, että työhyvinvointi on yhteinen asia. Siihen liittyvät asiat koskettavat niin yksittäistä työntekijää, työyhteisöjä kuin koko toimialaa. Työhyvinvoinnin edistämiseen tarvitaan jokaista toimijaa, jotta uupumiselta vältytään, työntekijöiden vaihtuvuus vähenee ja tulevaisuudessakin ala houkuttaa uusia ammattilaisia.

Tutkimuksen pohjalta julkaistiin suositukset työhyvinvoinnin edistämiseen. Tämä kirja kertoo näiden suositusten rakentumisesta ja perusteista. Kirja on tarkoitettu niin yksittäisille työntekijöille, esihenkilöille, kuin organisaatioille ja rahoittajille. Suositusten tutkimukselliset lähtökohdat kerrotaan ja samalla kirja avaa ikkunan siihen, miten työhyvinvointi rakentuu nuorisotyössä. Aineiston keräämisessä ja analysoinnissa ovat avustaneet Humanistisen ammattikorkeakoulun yhteisöpedagogiopiskelijat.

Työhyvinvointi on monien asioiden summa. Tutkimus ja siitä rakentuneet suositukset tarkastelevat ammatillista työhyvinvointia, jossa ammatti, ammatti-identiteetti ja ammatin harjoittaminen ovat keskiössä. Työhyvinvoinnin maailmaan sukellaan flow-teorian näkökulmasta; työssä tulee saada onnistumisen kokemuksia, jotka perustuvat ammatilliseen osaamiseen. Tärkeää on nähdä itsensä ammatillisena ja asiantuntijana, kehittyvänä ja uutta oppivana, ja toisaalta tunnustaen, että asioiden eteneminen ei ole kiinni vain omasta toiminnasta. Nuorisotyö on parhaimmillaan maailman parantamista, pahimmillaan riittämättömyyden tunteessa ryvettymistä.

Pälkäneellä 1.9.2021

Minna Rauas



Miten SINÄ
voit?

1 Ammatillinen

työhyvinvointi

Työhyvinvointi on laaja käsite ja siihen vaikuttavia tekijöitä on lukuisia. Voidaan puhua esimerkiksi fyysisestä ja psyykkisestä työhyvinvoinnista tai työntekijän ja työnantajan mahdollisuudesta vaikuttaa työhyvinvointiin. Voimme myös pohtia kenen vastuulla työhyvinvointi on; kantaako työnantaja vastuuta työyhteisön voinnista vai onko yksittäinen työntekijä vastuussa esimerkiksi työkunnostaan ja osaamisestaan. Työhyvinvointiin on rakennettu malleja ja sitä arvioiviin mittareihin kysymyspatteristoja. Työhyvinvointi on tutkittu aihe, koska sillä on suora yhteys myös tuottavuuteen. Nuorisotyössäkin voidaan miettiä, miten paljon ammattikunnan hyvinvoinnilla on merkitystä työn laatuun. Aika absurdi ajatus on myös kuvitella pahoinvoivaa ammattikuntaa edistämässä nuorten hyvinvointia.

Ammattiala on keskeinen tekijä työhyvinvoinnissa. Työympäristö ja työtehtävät vaikuttavat työhyvinvoinnin rakentumiseen ja määrittävät siihen vaikuttavia tekijöitä. Erilaisuutta voidaan pohtia, vaikka kaivostyömiehen ja nuorisotyöntekijän ammatin erovaisuuksien kautta; miten erilaisia työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ammatinharjoittamiseen liittyy. Toisaalta löydämme helposti kummankin ammatin kautta myös yhdistäviä tekijöitä kuten johtamisen tai työyhteisön ja niiden merkityksen työhyvinvointiin.

Ammatillisesta työhyvinvoinnista puhuttaessa ajankohtaista tietoa on kyseistä ammattia harjoittavilla työntekijöillä. Tämä näkökulma oli lähtökohtana nuorisotyön työhyvinvointitutkimuksessa. Tutkimuksen kohderyhmänä oli nuorisotyön ammatillaiset, jotka tekevät työtä vuorovaikutuksessa nuorten kanssa, eli he tekevät kohtaavaa työtä joko fyysisesti tai verkkovälitteisesti. Tutkimuksen ulkopuolelle jäivät hallinnollista nuorisotyötä tekevät, nuorisotyönsuunnittelijat ja -tutkijat. Tutkimukseen osallistui monipuolisesti ammatillaisia nuorisotyöstä, työpajatoiminnasta ja etsivästä nuorisotyöstä. Mukana oli erikokoisten kuntien ja järjestöjen työntekijöitä. Yhdistävänä tekijänä toimi nuorisotyössä ammatillisena työskentely ja tutkimusaineistona heidän näkemyksensä työhyvinvoinnista ja sen vahvistavista ja heikentävistä tekijöistä. Tutkimuksen tavoitteena oli päästä lähelle ammatinharjoittamisen arkea, jolloin siltä pohjalta laaditut suositukset kytkeytyvät suoraan työelämään todellisuuteen.

Työhyvinvointitutkimus ja suositukset perustuvat ammatilliseen työhyvinvointiin. Tämä tarkoittaa työhyvinvoinnin tarkastelemista ammatin harjoittamisen näkökulmasta. On hyvä huomioida, että tällainen rajaaminen jättää ulkopuolelle monet työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät kuten työntekijän henkilökohtaiseen elämään liittyvät asiat (nukkuminen, ravinto, liikunta jne.) ja työpaikan fyysiseen ympäristöön liittyvät asiat (etäisyydet, ergonomia tai sisäilmaongelmat).

Tutkimuksen kohdentamisella saatiin tietoa, joka käsittelee yhden ammattikunnan työhyvinvointikysymyksiä. Nuorisotyön työhyvinvointitutkimus on jatkoa tutkimuksille, jotka eivät pyri käsitteellistämään työhyvinvointia vaan tutkimaan sitä tietyn ammatin näkökulmasta. Tällöin niistä rakentuneet suosituksetkin ovat koko ammattikunnalle suunnattuja.

Nuorisotyö toimii tässä työhyvinvoinnin kehittämiskontekstina ja se antaa eri tasoisia merkityksiä ammatillisen työhyvinvoinnin kehittämiseen. Nuorisotyö toimialana on yksi vaikuttamistaso, toisena työntekijä ammattinsa edustaja ja kolmantena työntekijä työnantajansa edustajana.

Toimialana nuorisotyön työhyvinvointi kytkeytyy esimerkiksi työntekijöiden saatavuuteen ja toimialan kehittämiseen. Ammatin näkökulmasta puhutaan ammatillisuudesta ja ammatti-identiteetistä. Työntekijänä työhyvinvointi kytkeytyy työpaikan käytäntöihin ja toimintatapoihin. Laaditut suositukset tavoittavat nämä kolme eri tasoa. Asioiden vaikuttamiseen tarvitaan eri tasojen yhteistyötä. Esimerkiksi ensimmäistä suositusta, joka käsittelee työnkuvan selkeyttä, voidaan edistää työntekijäkohtaisesti työpaikoilla, ammattikohtaisesti verkostoissa tai valtakunnallisesti tiedon tuottamisella ja aiheeseen liittyvällä koulutuksella.

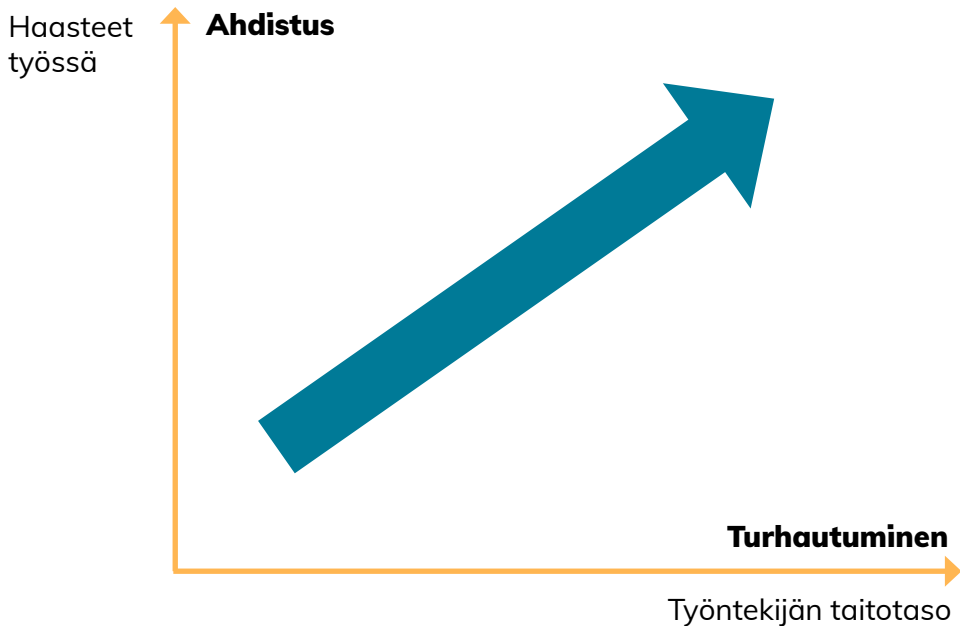
2 Flow -onnistumisen

tunnetta työelämään

Työhyvinvoinnista ja sen rakentumisesta on lukuisia malleja. Nuorisotyön työhyvinvointia käsitellessä korostuu toisinaan ääripäät, mitä kuvaa myös tämän kirjan nimi ”Riittämättömyyden tunteesta maailmanparantajaksi”. Tämä johdattaa tarkastelemaan, miten ahdistusta, turhautumista sekä toisaalta mahtavaa onnistumisen fiilistä voisi ymmärtää. Työhyvinvointiin liittyville tuntemuksille tulee löytää syy-seuraussuhteita, jotta niiden rakentuminen tulee näkyväksi. Tämä syventää työhyvinvointitekkijöiden ymmärtämistä ja mahdollistaa niihin vaikuttamista. Työn haastavuus aiheuttaa ahdistusta, ja onnistumisen kokemukset lisäävät työmotivaatiota. Ei siis ole yhdentekevää, millaisia tuntemuksia työssä koetaan. Nuorisotyössä ahdistusta aiheuttaa etenkin yhä heikommin voivat nuoret, työn määrä ja ulkopuolelta asetut paineet. Onnistumisen kokemuksia tuottavat nuorten kohtaamiset, mielekkään toiminnan järjestäminen tai nuoren avustaminen esimerkiksi sopivan palvelun löytämisessä. Positiiviset kokemukset nostavat esille nuorisotyön ja nuorisotyössä toimivan ammattilaisen merkityksellisyyttä.

Onnistumisten, haasteiden ja turhautumisen suhdetta voidaan tarkastella flow-teorian avulla. Se auttaa ymmärtämään haasteiden ja rutiinistyön merkitystä sekä toisaalta niiden asemoitumista työhyvinvoinnin näkökulmasta. Flow -tilalla tarkoitetaan tässä kohtaa voimakasta positiivista työn suorittamiseen liittyvää olotilaa, jossa työntekijä kykenee uppoutumaan täysillä käsillä olevaan asiaan ja hyödyntämään kaikkia taitojaan. Flow on ikään kuin ideaalitila, joka voidaan saavuttaa. Flow-tilaan pääsemisestä ei kannata ottaa stressiä. Merkityksellistä on myös se, mitä tapahtuu flow-tilan läheisyydessä. Kyse on toiminnasta, jossa työntekijä tuntee oman osaamisensa ja ammatillisuutensa toimivan taidokkaasti. Olennaista on ammattitaidon hyödyntäminen tarkoituksenmukaisesti ja voidaan puhua ammatillisesta täyttymisestä. Tällaiset kokemukset vahvistavat työhyvinvointia, työssä viihtymistä ja motivoivat ammatilliseen kehittymiseen.

Haasteiden ja osaamisen suhde on flow'n kultainen sääntö. Jos työn haasteet ovat liian korkeita suhteessa työntekijän taitotasoon, työntekijä voi kokea ahdistusta työstään. Tällöin flow-tilaan tai sen läheisyyteen pääseminen on mahdotonta eikä työntekijä saa onnistumisen kokemusta. Jos taas työntekijän taitotaso on korkea, mutta työn haasteet matalia, työntekijä voi turhautua ja tylsistyä työssään. Myös tällöin flow-tilaan pääseminen ja työn onnistumisista nauttiminen jää vaajaksi.



Kuvio 1. Kuvion nuoli kuvaa flow-tilan mahdollisuutta, kun työn haasteet ja työntekijän taitotaso kohtaavat optimaalisessa suhteessa. Korkeat haasteet työtehtävissä ja työntekijän taitotason ollessa matala, työ aiheuttaa ahdistusta. Toisaalta työntekijän taitotason ollessa korkealla, vähäiset haasteet aiheuttavat työssä turhautumista. Tätä kuviota voidaan hyödyntää myös työyhteisössä. Työtehtäviä ja niiden asettumista kaavioon voi pohtia työn vaativuuden ja työntekijän kokemuksen mukaisesti. Kaavioiden tulee olla työntekijäkohtaisia, sillä työntekijöillä on erilaisia kokemuksia työn haastavuudesta ja näkemyksiä omasta osaamisestaan. Flow-tilan nuolesta kauaksi jääneitä työtehtäviä tulee tarkastella huolellisesti, pohtia niiden sisältöä ja mahdollisesti niihin vaikuttamista.

Toistuvat turhautumisen kokemukset voivat johtaa pitkällä aikavälillä uupumukseen ja pitkäkestoinen ahdistuksen kokeminen voi johtaa ylikuormitustilaan. Ääripäiden kokeminen on työhyvinvoinnin kannalta petollista. Työntekijän tulisi kokea eritasoisia haasteita suhteessa omaan taitotasoon ja osaamiseensa. Ahdistuksen sekä turhautumisen kokemuksia voidaan vähentää huolellisella työkuvasuunnittelulla ja määrittelyllä. Työyhteisössä voidaan hyödyntää flow-teoriaa esimerkiksi pohtiessa erilaisten työtehtävien sijoittumista suhteessa työn haasteisiin ja työntekijän koettuun taitotasoon nähden.

Työhyvinvointi vahvistuu ja Flow-tila mahdollistuu, kun työn haasteiden ja työntekijän taitotaso kohtaa optimaalisesti. Liian suuret haasteet aiheuttavat ahdistusta ja korkea taitotaso haasteiden puuttuessa turhautumista. Flow-tilan kannalta optimaalinen haaste on hieman nykyistä taitotasoa vaativampi, jotta tilanteessa on itsensä ylittämisen mahdollisuus. Työntekijän taitotaso ei ole kiinteä vaan vaihteleva. Työntekijä kokee usein monenlaisia asemoitumisia oman taitotason ja työn haasteiden suhteen; työ voi sisältää liian haastavia tehtäviä ja siten ahdistusta, toisaalta rutiinit voivat turhauttaa. (Venäläinen 2020, 40-42)

Huomioon on otettava, että jokainen työ sisältää rutiininomaisia työtehtäviä, jotka voivat turhauttaa. Lisäksi usein työelämässä törmätään haasteisiin, jotka eivät ole työntekijän taitotasosta riippumatta ratkaistavissa. Kaaviota tuleekin tutkailla kokonaisuuden näkökulmasta; tuottaako työ minulle erilaisia tuntemuksia ja sisältääkö työ sopivan haastavia tehtäviä, joista on mahdollista saada onnistumisen kokemuksia. Myös itse Flow-tilaan pääsemistä voi pohtia oman työn näkökulmasta. Suomenkielistä vastinetta flow-termille ei ole olemassa, mutta kirjallisuudessa käytetään virtauskokemus tai virtaustila -termiä. Flow on lähellä myös työnimun käsitettä, mutta flow viittaa lyhytkestoisempaan ja intensiivisempään kokemukseen kuin pitkäaikainen työhön omistautumisen ja uppoutumiseen liittyvä työn imu. Flow tuntuu vaivattomalta ja kaikki sujuu omalla painollaan. Ajattelu, tunteet ja toiminta ovat linjassa keskenään. Flow-teorian isänä pidetään Mihaly Csikszentmihalyita. (Venäläinen 2020, 14-19, 40)

3 Suosituksia työhyvinvoinnin edistämiseen

Tässä luvussa esitellään rakentuneet suositukset työhyvinvoinnin edistämiseen. Samalla avataan suositusten taustalla olevaa tutkimusta ja siinä kerättyä aineistoa. Tutkimusaineisto kerättiin kahdella eri menetelmällä. Ensimmäisessä vaiheessa järjestettiin kolme Focus Group –ryhmäkeskustelua. Ryhmäkeskustelut toteutettiin olemassa olevissa nuorisotyön verkostoissa; nuorisotyön -, etsivän nuorisotyön - ja työpajaverkostossa. Ryhmäkeskustelua rakennettiin kulkeväksi yleisestä työhyvinvointikeskustelusta kohti ammatillista työhyvinvointia. Lopuksi osallistujat nimesivät SWOT-analyysin avulla ammatilliseen työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Ryhmäkeskustelut nauhoitettiin ja litteroitiin. Ensimmäisen vaiheen aineisto analysoitiin teemoittelun avulla, jonka perusteella ammatilliseen työhyvinvointiin vaikuttaviksi tekijöiksi määrittyivät työntekijäkohtainen ammattitaito ja asenne, työyhteisö, johtaminen, työn sisältö ja rakenne, verkostotyö, yhteiskunnalliset ilmiöt ja nuoret asiakkaina. Teemat jakautuivat vielä alakohtaisiin teemoihin ja yksityiskohtaisiin esimerkkeihin.

Ensimmäisen vaiheen aineiston ja teemoittelun perusteella laadittiin kyselytutkimuksen toista vaihetta varten. Kyselytutkimus rakentui teemojen mukaisesti seitsemään osioon ja niiden sisällä kysyttiin myös tarkempia, alateemoista rakennettuja kysymyksiä. Kyselytutkimukseen arvottiin mukaan 98 kuntaa ja vastauksia saatiin 421 nuorisotyön ammatilaiselta. Kyselytutkimuksen analysoinnissa ja suositusten laadinnassa olennaisimpaan rooliin nousivat kyselyn avoimet kysymykset, ja niihin saadut vastaukset. Ensimmäisen ja toisen vaiheen aineistot täydensivät toisiaan; seitsemän näkökulmaa konkretisoituivat kyselytutkimuksen aineiston myötä ja kuva niiden vaikuttavuudesta monipuolistui. Joidenkin alateemojen merkitys vahvistui kyselytutkimuksen aineistossa olennaiseksi osaksi ammatillista työhyvinvointia.

Useat asiat näyttäytyivät tutkimusaineistossa niin, että asioiden ollessa kunnossa ne vahvistivat työhyvinvointia ja toisaalla oli esimerkkejä siitä, että puutteet kyseisissä asioissa heikensivät työhyvinvointia. Lisäksi tutkimusaineistosta etsittiin ns. hiljaisia signaaleja; asioita, jotka saattaisivat olla olennaisia ammatillisessa työhyvinvoinnissa, mutta niitä vain sivuttiin muun keskustelun ohessa. Tällainen

asia oli esimerkiksi vähäinen vuorovaikutus nuorisotalan toimijoiden kesken. Kahden aineiston vuoropuhelun ja sisällönanalyysin kautta tutkimusaineiston merkittävimmät ammatillisen työhyvinvoinnin näkökulmat tarkentuivat.

Tutkimuksesta esiin nousseet näkökulmat toimivat työhyvinvointia edistävien suositusten lähtökohtana. Suositusten tarkoitus on toimia aloituksena keskustelulle ja antaa konkreettisia ohjeita, jotta työhyvinvointia edistetään niin työntekijän, organisaation kuin ammattialan näkökulmasta. Suositukset ovat tiivistelmiä, jolloin niiden pituus on tarkoituksenmukaisesti pidetty lyhyenä. Tämä on tarkoittanut teemaan liittyvän tiedon ja näkemyksen kaventamista. Suositusten rakenne on senkaltainen, että jokaisessa on oma otsikko käsiteltävästä aiheesta ja sen alla oleva tekstikappale kertoo tarkemmin, mistä nuorisotyöhön liittyvästä ja työhyvinvointiin vaikuttavasta asiasta on kyse. Loppuun on tuotettu käytännön läheinen näkökulma tai aiheeseen soveltuva ohjeistus. Suositusten tarkoitus on tehdä myös näkyväksi työhyvinvointitekijöitä nuorisotyössä.

Jokainen suositus tarkastellaan seuraavaksi omassa kappaleessaan. Tarkastelua elävöitetään lukuisilla lainauksilla tutkimusaineistosta, jotta lukijalle konkretisoidaan nuorisotyön arki ja käsiteltävien teemojen merkitys työhyvinvoinnille. Kursivoit, suorat lainaukset ovat tutkimukseen osallistuneiden ääniä; miten he ovat asioita kuvanneet. Käsiteltävää asiaa on tarvittaessa täydennetty nuorisotyöhön ja työhyvinvointiin liittyvällä kirjallisuudella. Jokaisen kappaleen lopussa on aiheeseen rakennettu suositus, miten työhyvinvointia tulisi edistää kyseiseen aihepiiriin perustuen. Tällaisella esitysmuodolla halutaan vahvistaa suositusten laatimiseen liittyvää avoimuutta sekä nivoa nuorisotyön työhyvinvoinnin edistäminen osaksi yleisempää keskustelua työelämästä ja sen kehittämisestä. Lopuksi kaikki suositukset löytyvät yhteen koottuna.

Ensimmäisessä kappaleessa käsitellään työkuvan merkitystä työhyvinvoinnille ja avataan siihen rakentuneen suosituksen lähtökohtia. Kappaleen otsikko kertoo aihepiiriin, joka on samanaikaisesti lopussa olevan suosituksen otsikko. Teksti on laadittu keskustelemaan tutkimusaineistosta nousseiden lainausten kanssa. Keskustelusta voidaan tarkastella työhyvinvointia vahvistavia ja heikentäviä tekijöitä, mutta se antaa myös vastauksia, millainen työkuva edistää työhyvinvointia ja millaisia muutoksia ammatillaiset kaipaavat nykytilanteeseen. Lopuksi keskustelu tiivistyy laadittuun suositukseen, joka on erillisessä laatikossa kappaleen lopussa.

3.1 Vahvistetaan työhyvinvointia selkeillä, mutta monipuolisilla työnkuvilla

Ensimmäinen suositus käsittelee työnkuvaa ja siihen liittyviä haasteita. Työnkuvalla tarkoitetaan tässä yhteydessä työntekijäkohtaisesti sovittuja työn sisältöjä ja raameja. Työnkuvasta tulee ilmetä työtehtävät tai niitä voidaan tarkentaa myös erillisellä asiakirjalla. Tutkimusaineistossa työnkuvaan liittyviä kommentteja oli runsaasti ja ne kertoivat erilaisista kokemuksista työnkuvaan ja sen määrittelyyn

liittyen. Toisaalla työnkuvia ei ollut kirjattu lainkaan, jossain ne eivät vastanneet todellisuutta, mutta parhaimmillaan ne antoivat työntekijälle tuen ja raamin työn tekemiseen ja kehittämiseen. Työnkuvien erilaisuus on todettu myös työalakohtaisissa selvityksissä. Esimerkiksi etsivässä nuorisotyössä työnkuvan rakentuminen ei ole yhteneväistä vaan työnkuvaan sisältyy erilaisia ja eritasoisia tehtäviä paikakunnasta riippuen (Sorell 2017, 58-64).

Työnkuva on työhyvinvoinnin kannalta keskiössä. Hyvin rakennettuna se on vahvistamassa sekä tukemassa työntekijää. Puutteellisena se heikentää työhyvinvointia ja kuormittaa työntekijää. Työnkuvan tulee vastata myös työntekijän kokemusta tehtävästä työstä.

”Selkeä työnkuva ja sisältö helpottavat työssä jaksamista ja työn rajaamista.”

”Työnkuva on pitkälti itseni luoma, työlleni ei ole juurikaan ulkoa tulevia rakenteita vaan kaikki on kiinni itsestä, mikä on tietenkin kuormittavaa, koska en tiedä mitä minulta odotetaan.”

”Koska työn rajaaminen on haastavaa, kaipaen siihen selkeää työnkuvaa, joka olisi myös esimieheni tiedossa ja että saisin rajaamiseen myös tarvittaessa esimieheltäni tukea. Nyt en saa.”

”Työnkuvat on monesti ympäröityjä eikä vastaa välttämättä totuutta arjessa.”

Työnkuvasta ja niiden tarkoituksesta tulisi olla yhteinen ymmärrys organisaatiossa työnantajalla, esihenkilöllä, työntekijällä ja nuorisotyötä tekevällä tiimillä tai työyhteisöllä. Tämä tarkoittaa myös sitä, että työnkuvan mukaisesta toiminnasta tulee selvitätä työajan puitteissa. Lisäksi työnkuvan tulee olla tarpeeksi yksityiskohtainen tai se tulee avata erillisellä keskustelulla ja dokumentilla.

”Työhyvinvointini on heikentynyt, kun esihenkilöt eivät tiedä/ymmärrä työnkuvaani, vaan joudun avaamaan sitä toistuvasti.”

”Jos työnkuva olisi realistisempi olisi helpompaa kaikki.”

”Jos työnkuva on kirjattu hyvin yleisellä tasolla, siitä ei käy ilmi koko todellisuus työn sisällöstä ja vaatimuksista ja se on huono juttu.”

”Jokainen nuorisotila ja toiminta on ohjaajien näköistä, kun yhteiset pelisäännöt ja asiat on kirjaamatta ja yhdessä läpi käymättä. ... uusille ei ole olemassa edes kirjallisena versiota sitä, mitä heidän työnkuvansa on niin lopputulos on melkoinen sekasotku.”

Monet työhyvinvointiin liittyvät pulmat johtuvat siitä, etteivät työyhteisön jäsenet ymmärrä työyhteisön perustehtävää samalla tavalla. Työyhteisössä tulee puhua perustehtävästä ja oman työn todellisuudesta ja niiden kohtaamisesta. (Juuti & Salmi 2014, 196.) Selkeys tehtävästä työstä tukee työntekijän työhyvinvointia. Selkeää työnkuvaa on helpompi monipuolistaa kuin sirpaleisesta työnkuvasta koota kokonaisuutta. Parhaimmillaan työntekijä saa kokea työssään erilaisia työtehtäviä ja työtapoja, mutta hän kokee silti työssään rajoja ja selkeyttä. Mielekkyyttä syntyy hallitusta monipuolisuudesta ja vaihtelevuudesta, mihin sisältyy myös työn tekemisen tapojen kehittäminen.

”Selkeä työnkuva ja sisältö ohjaa työntekijää suunnitelmallisesti tavoitteeseen ja työn kehittämiseen, parempaan ammattitaitoon sekä laatu paranee.”

”Työnkuvani on erittäin sirpaleinen. Vaikka toiminkin vain sijaisena, en voi käsittää miten näin monen erilaisen työtehtävän kanssa vakkari on pärjännyt jo pitempään.”

”Työnkuva on epäselkeä ja työstä edes vähän selkeämmän kuvan saaminen on kestänyt pitkään.”

Työnkuvaan liittyviä todentumia, toiveita, haasteita ja näkemyksiä oli erilaisia. Aineisto antoi neljä vastaparia, miten työnkuvan tulisi muodostua.

selkeä — monipuolinen

rutiineja — kehittämistä

vapautta — rajoja

persoonallinen — yleinen

Ensimmäiseksi työnkuvan tulisi olla selkeä ja monipuolinen. Toiseksi sen tulee sisältää rutiineja sekä mahdollisuuden toiminnan kehittämiseen ja työn tuunaamiseen. Työn tuunaamisella tarkoitetaan tässä kohtaa oma-aloitteista työn kehittämistä. Kolmantena työnkuvan tulisi mahdollistaa omaan työhönsä ja sen sisältöön vaikuttamisen, vapautta työn toteuttamiseen, mutta työnkuvan tulee kuitenkin asettaa rajat. Neljäntenä se huomioi työntekijän persoonan ja vahvuudet, mutta mahdollistaa työntekijävaihdokset. Tällöin työnkuva huomioi persoonalliset vahvuudet ja erityisosaamiset, mutta se ei kuitenkaan rakennu yksilöllisten ominaisuuksien varaan, jolloin työn jatkaminen työntekijävaihdoksessa olisi mahdotonta. Näiden vastaparien ei ole tarkoitus luoda työnkuvan rakentamisesta haasteellista kokonaisuutta vaan avata kuinka erilaisia näkökulmia työkuvaan sisältyy. Työnkuvan moninaisuuden ymmärtäminen voi kirkastaa näkemystä myös nykyisestä työnkuvasta. Yhteinen ymmärrys työkuvaan ja sen tehtävästä edistää työhyvinvointia.

”Mitä selkeämpi työnkuva (yhdessä sovittu), sen paremmin voin työssäni.”

”Itse olen nyt elämäni parhaassa työpaikassa, jossa pitkä työkokemus, koulutus ja persoonallisuus on johtamisessa huomioitu. Minulla on sopivasti riittävän väljää valita työtapani työkentässä, johon ei ole suoraviivaisia ohjeita. Nuoremman sukupolven työntekijöissä on enemmän kaipuuta strukturoituun työskentelyyn.”

Työkuvan rakentamisen ja määrittämisen taustalla tulee olla myös ajatus, että työntekijällä on mahdollisuus oppia, kehittyä, mutta myös tuntea osaamista ja taitamista omassa työssään. Tutkimusaineistossa puhuttiin työn rutiininomaisuudesta, joka turhauttaa ja heikentää työhyvinvointia. Työn haasteet koettiin sopivassa määrin työhyvinvointia vahvistavana tekijänä. Toisaalta nuorten lisääntynyt pahoinvointi, työhön liittyvät vaatimukset kuten eri toimintojen osaaminen ja hallinta sekä työn muuttuminen olivat tuoneet työhön haasteita, jotka aiheuttivat stressiä, riittämättömyyden tunnetta ja ylikuormittumista. Työkuvan haluttiin mahdollistavan sen kaltaisia asioita, joissa osaaminen ja työn haasteet kohtaisivat. Ammatillisuutta haluttiin käyttää osaamisen välineenä, mutta liian suuret haasteet ahdistivat. Kokemuksia oli sekä liian rutiininomaisesta että liian haasteellisesta työkuvasta.

”Nykyinen työnkuva ja sisältö ei luo mahdollisuuksia onnistumisiin. Se on rutiininomaista työtä ja tehdään vain sen takia, kun näin on sovittu.”

”Kaipaisin omaan työhön enemmän rutiineja ja selkeyttä. Se säästäisi voimavaroja.”

”Kun on laaja työnkuva, niin se tuo haasteet työntekijälle. Tulisi tehdä jokaista tehtävää huolella ja hyvin. Samalla lisäksi olla läsnä, kohdata ja innostaa nuoria. Lisäksi tietenkin myös kehittää työtä eteenpäin. ”

”Työyhteisössä vanhat, vakiintuneet/muuttumattomat tavoitteet ja työkuvat, jotka ovat vanhanaikaisia. Kehittämistä ei hyvällä katsota varsinkaan, jos se työllistää myös muita.”

Omaan työhön vaikuttaminen on työhyvinvointia edistävä asia. Jaetun johtajuuden periaatteiden mukaan hyvässä työyhteisössä valtaa ja vastuuta annetaan. Työn hallinnan tunne vahvistuu mukanaolosta ja työhyvinvointi lisääntyy. Sopivassa suhteessa omaan työhön vaikuttaminen tuottaa työn hallinnan tunnetta ja se vähentää stressiä. Jos työntekijä ei voi vaikuttaa omaa työtä koskeviin asioihin, se voi johtaa työntekijän passivoitumiseen, jolloin hän menettää kiinnostusta työhön ja siihen liittyviin asioihin. Voidaan myös ajatella, että jos vaikuttamiseen ei ole

positiivisia kanavia, se voi purkautua negatiivisella tavalla kuten reviiirin varjeluna, tiedon panttaamisena tai syyllisten etsimisenä. (Manka 2010, 13-14, 54.) Oman työhön vaikuttaminen nähtiin tärkeänä osana työhyvinvointia, ja vaikutusmahdollisuuksien puuttuminen heijastui negatiivisena asenteena työn johtamiseen.

"Aito dialogi, aito vastuun antaminen, myös päätöksenteossa olisivat etu esihenkilön itsensä työssä jaksamiseen ja tukisi motivaatiota perustyössä, jos vastuiden jakamista tapahtuisi ja se olisi aitoa."

"Työntekijät ovat valmiita venymään ja joustamaan, mutta organisaatio ja esimiehet ovat niin kankeita antamaan mahdollisuuksia työntekijöidensä suunnitella ja vaikuttaa enemmän työnsä sisältöön."

"Työntekijän asiantuntemus ja mielipiteet jäävät usein huomioimatta johtotasolla päätöksiä tehtäessä. "

"Monipuolisuus, vaihtelevuus ja se että voi itse vaikuttaa omaan työhönsä ovat erittäin tärkeitä asioita."

Työhön vaikuttaminen mahdollistaa myös oppimista ja työn kehittämistä. Kasvumotivaatio tarkoittaa ihmisen halua jatkuvaan kehittymiseen ja uuden oppimiseen. Kehittymisen halun omaava työntekijä näkee ympäristönsä positiivisemmaksi kuin henkilö, joka on menettänyt kiinnostuksensa jatkuvaan oppimiseen. (Manka 2010, 15)

"Minulle on tärkeää päästä vaikuttamaan omaan työhöni, kehittämään ja suunnittelemaan sitä."

"Kun itse pääsee vaikuttamaan työn toteuttamiseen ja työntekijän vahvuudet otetaan käyttöön, on edellytykset työhyvinvointiin paremmat."

"Koen oman työkuvani monipuolisena ja innostavana, minulla on myös hyvät mahdollisuudet vaikuttaa työnsisältöön, joka lisää mielekkyyttä."

"Olen ollut kolmella eri työpajalla ja kaikissa olen saanut hyvin vaikuttaa työhön ja tehdä sitä omalla persoonalla. Tämä on parasta työtä ikinä!"

Työhyvinvoinnin kannalta työkuva oli olennainen asia työn rajaamisessa, työssä jaksamisessa ja työhön vaikuttamisen mahdollistajana. Aineiston perusteella työnkuvan tulee olla kirjattuna ja se tulee tarkistaa tarvittaessa ja aina työntekijä-

vaihdoksissa. Lisäksi tulee huomioida, että vastavalmistuneet saattavat kaivata yksityiskohtaisempaa selvitystä työnkuvasta kuin pitkään alalla toimineet. Kun työkuvat ovat olemassa ja ne toimivat työn suunnittelussa ja rajaamisessa, niiden tarkistaminen ja päivittäminen nähtiin tärkeäksi.

”Tehtäväkuvien kirjaaminen on äärimmäisen tärkeää ja ne tulisi päivittää säännöllisesti.”

”viktigt att diskuteras och skrivs ner varje år.”

Työnkuva ja sen määrittäminen oli tutkimusaineiston perusteella keskeinen tekijä nuorisotyön ammatillisessa työhyvinvoinnissa. Rakentunut suositus kiteytyi avaamaan työkuvan merkitystä työhyvinvoinnille ja sen keskeisiä tehtäviä. Onnistunut työnkuva edistää laadukkaan nuorisotyön tuottamista, motivoi tekijäänsä ja tukee työntekijän työhyvinvointia.

Vahvistetaan työhyvinvointia selkeillä, mutta monipuolisilla työnkuvilla

Nuorisotyö mahdollistaa erilaisia työnkuvia. Tämä tarkoittaa niiden huolellista suunnittelua ja päivittämistä. Työnantajan laatima työnkuva rakentaa raamit, joiden sisällä työntekijä voi vaikuttaa omaan työhönsä. Liian rutiininomainen työ turhauttaa, liika sirpaleisuus tai haasteellisuus ahdistaa. Työnkuvan mielekkyyttä lisää se, kun työntekijällä on mahdollisuus sopivassa suhteessa haastaa itseään ammattilaisena ja toteuttaa erityisosaamistaan. Työhyvinvoinnin lähtökohtana on, että työntekijä tietää mitä hän tekee ja miksi tekee, ja työ on suhteutettu tehtäväkuvaan ja työaikaan.

3.2 Luotetaan ammatilliseen näkemykseen

Toinen suositus kytkeytyy ammatinharjoittamiseen ja nuorisotyön asemaan yhteiskunnassa ja yhteistyöverkostoissa. Ammatillisuuteen luottaminen nuorisotyössä pohjautuu siihen haasteeseen, miten nuorisotyössä reagoidaan ulkopuolelta tulevaan paineeseen. Tämä paine saattaa kohdistua ammatillisiin näkemyksiin tai toimintatapoihin ja tämän kaltaisessa paineellisessa tilassa toimiminen heikentää työhyvinvointia. Myös työntekijä voi asettaa itselleen ammatillisia paineita muiden ammattikuntien keskuudessa. Aineiston perusteella ammatilliseen näkemykseen luottamista tarvitaan etenkin yksittäisissä asiakastilanteissa sekä palvelujen ja järjestelmien rajapinnoilla.

Nuorisotyö ei ole yksinään asiakastyöhön liittyvien haasteiden kanssa ja siihen liittyvän ammatillisen näkökulman todentamisessa. Vaikka nuorisotyössä ei yleisesti puhuta asiakastyöstä, on se termi, jota käytetään ihmisten kanssa tehtävässä työssä. Siihen liittyvä inhimillisuus ja kohtaamisen taito on asioita, joita tulee pitää esillä ja siitä rakentuvaa tietoa tulee koota. Inhimillisessä työssä ammatillisena toimiminen on vaativaa työtä ja oman ammatillisuuden säilyttäminen vaatii sen suojelemista ja huoltamista.

”Yhteiskunnalliset haasteet ovat valtavat ja nuoren mieli järkkyy yhä enemmän. Työntekijöiltä vaaditaan paljon erilaisia taitoja ja sietokykyä.”

Asiakkaan kohtaaminen on inhimillistä vuorovaikutusta ja siihen kuuluu samantaisia vuorovaikutuksen ilmiöitä kuin ihmisten kohtaamisissa yleensä. Asiakastyötä säätelevät myös yhteiskunnalliset ja institutionaaliset rakenteet. Ammatillisessa asiakastyössä on yhä useammin todistettava työn vaikuttavuutta, mikä asettaa omat haasteet asiakastyölle. Ihmisten kanssa tehtävään työhön on omaksettava liike-elämän toimintatapoja, mikä on aiheellisesti synnyttänyt pelkoa, että esimerkiksi auttamistyö muuttuu liian taktiseksi eikä itse kohtaamista pidetä enää arvokkaana. Huolestuttava trendi on, jos kohtaava läsnäolo muuttuu tehokkuuspaineessa liian tekniseksi, lähinnä rutiinien sujuvaksi hoitamiseksi. Toisaalta prosessien kehittäminen ja jopa kilpailu asiakkaista voivat tuoda tervettä muutosta toisinaan paikallaan junaavaan asiakastyöhön, jossa sekä auttajat että autettavat turhautuvat järjestelmien kankeuteen. (Mönkkönen 2018, 17.)

”Enemmän toivoisi ajateltavan nuorta myös hallintonäkökulmasta (TEM, STM, OKM) yhtenä persoonana ja yksilönä, tällä hetkellä nuori ikään kuin pomppii toimeentulonkin näkökulmasta erilaisissa systeemeissä.”

”...nämä asiat (erilaiset yhteiskunnalliset järjestelmät ja säädökset) vaikuttavat omaan työhyvinvointiin... ... järjestelmän sisällä oleviin epäkohtiin, joihin on vaikea yksittäisenä työntekijänä vaikuttaa.”

Yhteiskunnan paineet voivat muuttaa organisaatioiden ja työntekijöiden työn toteuttamisen tapoja tilanteeseen, jossa on huomaamatta luovuttu jostakin työhyvinvoinnin kannalta olennaisesta asiasta. Esimerkiksi eräs psykologi oli uupunut omassa työssään. Toipilaana hän pohti miten innostava ja kiinnostava työ oli muuttunut kuormittavaksi. Tällöin huomattiin, että työpaikalla oli omaksuttu tehokkuusajattelun malli, joka oli muuttanut työn tarkoin säädellyksi prosessiksi. Psykologi oli joutunut eettisen ristiriidan eteen, sillä hän koki, että ihmissuhteet epäinhimillistettiin ja muutettiin teknisiksi. Työuupumuksen syyksi osoittautui se, että työn rakenteelliset olosuhteet oli muuttuneet mahdottomiksi. (Mönkkönen 2018, 188.)

”Työhyvinvointiin vaikuttaa joskus turhautuminen järjestelmään: nuori laitetaan ikään kuin ”putkesta” etenemään ja siellä ei ole aina vaihtoehtoisia reittejä, vaikka nuori voisi niitä tarvita.”

”Joskus tuntuu olevan liiallinen kiire ohjata nuorta etenemään omalla polullaan, esim. kolmen kuukauden-kuuden kuukauden sopimus, jonka aikana tavoite saada arki haltuun ja olla jatkosuunnitelma. Mikäli asiakas ei tähän kykene, saattaa pahimmillaan tulla taas uusi epäonnistumisen kokemus entisten jatkoksi. Todellisuudessa nuoren tilanne on kasautunut useiden vuosien aikana, ja asioiden ratkominen vaatisi aikaa ja pienin askelin etenemistä.”

Nuorisotyössä rakentunutta tietoa ja informaatiota tulisi jakaa kootusti ja systemaattisesti, jotta yksittäiset työntekijät eivät olisi vastuussa tiedon jakamisesta tai yksinään puolustamassa nuorisotyöllisiä näkemyksiä. Nuorisotyöllistä toimintaa ja sen perusteita tulee tehdä näkyväksi. Lähtökohtana tulee olla nuorisotyölliseen osaamiseen ja siihen liittyvään ammatilliseen näkemykseen luottaminen.

”Esimerkiksi nuorisotyöntekijän ja koulun opettajien näkökulma nuoreen voi olla todella erilainen, ja se aiheuttaa hämmennystä opettajissa. Joidenkin opettajien mielestä ”hyysään” oppilasta liikaa, kun aluksi alan vain tutustua ja rakentaa luottamusta, enkä heti ala valittaa ja vaatia tilitystä koulupoissaoloista. Tai opettajat eivät ymmärrä, että etsivä nuorisotyö on nuorelle vapaaehtoista, minä en voi pakottaa nuorta yhteistyöhön tai velvoittaa tapaamisiin. Tämä aiheuttaa joskus ristiriitoja ja selän takana puhumista.”

”Pitää ymmärtää, ettei seurakunnat, sosiaalitoimisto, koulut ja kolmas sektori tee samalla tavoin nuorisotyötä, osa ei edes samoilla arvoilla, osa ei tietosuojaan takia jaa tietoa riittävästi jne.”

”Moniammatillinen verkostotyö on hyvä juttu, jos kaikki ymmärtää mitä muut tekevät eikä kenellekkään määrätä tehtäviä mitkä ei kuulu itselle.”

Tutkimusaineistossa esiintyy myös esimerkkejä, mikä todentaa, että nuorisotyön näkökulma on arvostettu ja sitä halutaan kuunnella. Nuorisotyössä toimivat ammattilaiset ovat nuoruuden asiantuntijoita ja heillä olevaa tietoa nuoruudesta tulee hyödyntää.

”Meidän työtämme arvostetaan ja mielipiteitämme ja näkemyksiämme kuullaan hyvin. Lisäksi olen ollut paljon puhumassa tilaisuuksissa jne. koska on ihan haluttu pyytää nuorisotyön kanta asioihin.”

Välillä tuntuu että ihmiset on kädettomia tai nostavat kädet pystyyn kun työ nuoren kanssa ei ole enää kivaa ja nuorisotyö huudetaan hätiin pelastamaan nuori”

”Paremmiin palkattuihin tahoihin ohjaavat meille ne nuoret, joiden kanssa ovat itse keinottomia.”

Nuoret ovat nuorisotyön näkökulmasta matkalla eteenpäin ja matkalle saattaminen on osa nuorisotyötä. Tämä tarkoittaa sen hyväksymistä, että nuorisotyö on tietyn elämänvaiheen palvelu ja nuoren eteenpäin siirtyminen on toivottavaa. Toisinaan työntekijän voi olla vaikea olla kannustamassa nuorta eteenpäin, mikäli nuorisotyön toiminnoista on löytynyt nuorelle merkittävä paikka.

Luottamus nuorisotyössä rakentuneeseen tietoon edistää työhyvinvointia. Ammatilliseen näkemykseen luottaminen toimii voimavarana yksittäisestä asiakastyöstä yhteistyössä toimimiseen sekä yhteiskunnallisiin ilmiöihin asennoitumisessa. Nuorisotyön tulee hyödyntää tietoa, joka sille muodostuu työskentelystä nuorten parissa ja palvelujen rajapinnoilla. Ammattikuntana se voi laatia yhteisiä kannanottoja. Turhautumista tulee purkaa rakentavasti ja epäkohtien korjaamiseksi tarvitaan myös nuorisotyön aktiivista roolia palvelujen ja järjestelmien kehittämisessä.

Luotetaan ammatilliseen näkemykseen

Nuorisotyössä tuotetaan ajankohtaista tietoa nuoruudesta ja siihen liittyvistä ilmiöistä. Luottamalla nuorisotyön havaintoihin ja alalla muodostuneisiin näkemyksiin vahvistetaan työn merkityksellisyyttä ja työntekijän ammatti-identiteettiä. Nuorisotyön ei tule lähteä mukaan kehitykseen tai toimintoihin, jotka ovat ristiriidassa ammatillisten näkemysten kanssa. Epäsuotuisia kehityskulkuja ja yhteiskunnallisia epäkohtia tulee nostaa esille ja osallistua myös vaihtoehtoisten toimintakulttuurien kehittämiseen.

3.3 Sanallistetaan nuorisotyön näkemyksiä

Ammatilliseen näkemykseen luottaminen tarkoittaa myös sen esille tuomista. Tutkimusaineisto kertoi nuorisotyön sanallistamisen vaikeudesta. Nuorisotyön sanallistaminen edellyttää, että työyhteisössä on keskusteltu työn perusteista ja rajauksista. Sanallistamista tukee asioiden kirjaaminen, jonka tärkeydestä puhutaan suosituksissa myöhemmin. Nuorisotyön näkemyksien tulee olla työyhteisön tai verkoston pohtima näkemys työn perusteista ja paikallisista rajoista. Nuorisotyön sanallistaminen tulee perustua yhteiseen visioon. Tällöin näkemykset eivät henkilöidy ja toiminta perustuu ammatillisuuteen.

”On myös tärkeää, että ohjeistukset nuorten parissa toimimiseen on selvät, jotta jokainen nuori saa ”tasalaatuista” ohjausta ja tukea.”

”Tutkimus on erittäin tarpeellinen ja toivon, että se tuo työkaluja asian kehittämiseksi organisaatioissa hyvin käytännönläheisellä tasolla. Emme tarvitse lisää turvallisuusmappeja hyllyihin pölyyntymään, tarvitsemme arjen tilanteisiin palautumista, jaksamista ja perustehtävän säilyttämistä tukevia pelisääntöjä.”

”Nuorisotyöstä ja sen vaikutuksista pitäisi saada tietoa myös muille nuorten kanssa toimiville tahoille (koulu/harrastustoiminta). Tällä saataisiin työhyvinvoinnin kannalta erittäin tärkeä työn arvostus myös esille. Tällä hetkellä olemassa oleva tieto nuorisotyöstä on todella vanhakantaista. Tilatyö ei enää ole pelkästään ovien avaamista ja järjestyksen valvojana toimimista.”

”Kirjaaminen on tärkeää ja työryhmäni on ollut itse sitä suunnittelemassa, jolloin se tuntuu merkitykselliseltä.”

”Meiltä kysytään usein myös tilastoja, joita kukaan ei oikeasti osaa tulkita, tämä tuntuu turhalta.”

Tutkimusaineistossa sanallistamisen yhdeksi työkaluksi mainittiin nuorisotyön perussuunnitelman rakentaminen. NUPS eli nuorisotyön perussuunnitelma on malli, jossa avataan ja sanallistetaan nuorisotyön tarkoitusta. NUPS -prosessissa työyhteisö rakentaa omaan toimintaan perustuvan suunnitelman, jossa sanallistetaan toimintaa ohjaavat tavoitteet ja menetelmät sekä avataan niihin liittyvää hiljaista tietoa. (Kiilakoski, Kinnunen & Djupsund 2015, 46-51.)

Nuorisotyön perussuunnitelmaa ovat hyödyntäneet onnistuneesti niin isot kaupungit kuin pienemmät kunnat. Sitä on hyödynnetty paikallisen toiminnan sanallistamisessa ja näkyväksi tekemisessä.

Suositus rakentui vahvistamaan nuorisotyön näkökulmaa, joka korostui tutkimusaineistossa työn perimmäisenä tarkoituksena ja työn imun lähteenä. Konkreettisilla esimerkkilauseilla halutaan ohjeistaa yhteisen näkemyksen sanallistamiseen. Tällä tavoitellaan myös nuorisotoimialan yhteisöllisyyden vahvistamista, jota käsitellään toiseksi viimeisessä suosituksessa tarkemmin.

Sanallistetaan nuorisotyöllisiä näkemyksiä

Nuorisotyöllinen näkökulma tulee olla jäsenelty niin, että yksittäinen työntekijä pystyy hyödyntämään sitä omassa työssään. Tuodaan esille nuorisotyön tapaa ajatella asioista ja sanoitetaan se keskusteluissa työyhteisössä ja työyhteisön ulkopuolella. Sanoittamiseen voidaan käyttää esimerkiksi ”Nuorisotyössä ajatellaan, että...” tai kielteistä ilmaisua ilmentämään ”Nuorisotyön näkökulmasta on aika vaikea ajatella, että...”

3.4 Tuodaan nuorisotyön merkityksellisyyttä esille

Nuorisotyön merkityksellisyyden huomioiminen ja sen esiin nostaminen on tutkimusaineiston perusteella keskeisempiä työhyvinvoinnin vahvistajia. Tähän liittyy etenkin nuorten parissa hyvän huomaaminen ja työn positiivisten asioiden näkyväksi tekemiseen. Työn merkityksellisyys on myös yleisesti tunnustettu työhyvinvoinnin tekijä.

Frank Martela on pohtinut merkityksellisyyttä. Häneen mukaan merkityksellisyys ei ole kaukaista tai harvinaista vaan sitä voidaan kokea ja oppia huomioimaan elämän eri osa-alueilla. Elämän merkityksellisyyden muodostumista hän kuvaa kahden näkökulman symbioosilla. Elämän merkitys syntyy siitä, että tekee itselleen merkityksellisiä asioita (henkilökohtainen täyttymys) sillä tavalla, että tulee niiden kautta merkitykselliseksi toisille ihmisille (sosiaalinen täyttymys). Yhteyden ja hyväntekemisen kautta teet elämästäsi merkityksellisen olemalla merkityksellinen toisille. (Martela 2020, 138-143.) Tutkimusaineistossa työn merkityksellisyys rakentui työntekijässä työn kohteen, nuorten ja heidän kokemuksiansa kautta. Työn tekeminen täytti henkilökohtaista tarvetta tehdä asioita, joilla on merkitystä, sekä tarvetta nähdä työn vaikutusta toisissa ihmisissä, nuorissa. Työn merkityksellisyyden huomioiminen toimii myös vastapainona sille osalle työtä, joka heikentää työhyvinvointia ja aiheuttaa riittämättömyyden tunnetta.

”Juurikin nuoret ja heidän tilanteet ja niissä eteenpäin saaminen ovat tämän jutun suola itselle.”

”Jos nuoren asiat etenee, tulee siitä onnistunut olo, joka puolestaan tukee työhyvinvointia.”

”Toisaalta pienten eleiden syntyminen nuoriin ja parhaimmillaan yhteyden syntyminen tuovat voimavaroja jaksaa.”

Nuorisotyössä ei aina osata arvottaa kohtaamisen taitoa sille kuuluvaan asemaan. Vuorovaikutusosaaminen on vaativa ammatillisen osaamisen alue, sillä ihmisten välisissä suhteissa emme voi olla varmoja jonkin lähestymistavan toimivuudesta. Asiakkaiden tilanteet ovat usein myös vaikeita eivätkä asiakkaat halua aina itse osallistua keskusteluun. Toisinaan työntekijää kohtaan kohdistetaan aggressiota tai tilanne muuten hankaloituu. Ammatillaisen on tärkeä asennoitua tilanteeseen rauhallisesti ja tehdä töitä ymmärtääkseen, mitä asiakas haluaa viestiä, tarttua hänen ideaansa. (Mönkkönen 2018, 33.) Nuorisotyö luo edellytykset onnistuneille kohtaamisille, mutta työntekijän roolia ja pelisilmää ei tule väheksyä. Kohtaava työ on myös kuluttavaa, joka kuormittaa työntekijää. Asiaa voi helpottaa nuorisotyön kyky havainnoida pienetkin edistymiset ja niidenkin huomioiminen on tärkeätä suurempien tavoitteiden rinnalla.

”Olen miettinyt jotain vaihtelua kuluttavalle vuorovaikutustyölle. Työtä, jossa työt jäävät oikeasti työpaikalle ja ettet prosessoii työasioita mielelläsi yötä myöten.”

”Voimavaroja jäisi enemmän läheisille sekä vapaa-aikaan, jos ei tekisi näin vahvasti vuorovaikutussuhteeseen perustuvaa työtä.”

”Nuorisotyössä on osattava iloita pienistä asioista ja nähdä niiden hehku. Kuten vaikka se, että nuori tulee paikalle sovitusti, tai että hän pitkän miettimisen jälkeen vastaa ensimmäiseen yhteydenottoviestiini. Pettymyksiä tulee väkisinkin, mutta sen kestää, kun huomaa myös nämä onnistumiset!”

Toisinaan nuorisotyötä on arvosteltu menetelmällisyyden vähäisyydestä. Nuorisotyö on luottanut kohtaamisen ja yhdessä tekemisen voimaan. Menetelmällisyyttä ja dialogisuutta ei tule kuitenkaan asettaa vastakkain. Ja nuorisotyö voi itse olla määrittelemässä, mikä tekee nuorisotyöstä merkityksellistä.

”Usein käy niin, että kun esim. työpajalla joku toimintamenetelmä tai ohjeistus saadaan kirjattua, tuleekin pari muuttuvaa tekijää ja kirjaaminen on loppujen lopuksi turha. Työssämme vahvana arvona toimii myös inhimillisyys, mikä välillä haastaa meitä työntekijöitä ratkaisujen tekemisessä, vaikka toimintaohje olisikin selvästi annettu.”

Asiakastyön menetelmien tekninen käyttö voi esineellistää ihmisen ja sulkea pois inhimillisen tietoisuuden ihmisten välillä. Mikään työmenetelmä ei sinänsä pelasta ketään, vaikka niitä on tärkeä opetella ammattitaidon vahvistamiseksi. Jokaista työmenetelmää voidaan käyttää asiantuntijakeskeisesti, asiakaskeskeisesti tai dialogisesti. Ratkaisevaa on se, miten asiakasta ja hänen läheisiään lähestytään ja miten tietoa tilanteesta muodostetaan. Dialogisessa suhteessa ihminen nähdään jatkuvasti muuttuvana, tietoisena toimijana. Häntä ei voi, eikä ole syytä, ottaa niin sanotusti haltuun jollakin metodilla tai asiantuntijaselvityksellä. Hänen kans-

saan voidaan ainoastaan asettua suhteeseen, jossa voi syntyä yhteisiä oivalluksia. Se, syntyykö aitoa dialogisuutta tai avautuuko asiaan uusi, kiehtova ymmärrys, on lopulta kiinni tilanteesta ja vuorovaikutuksen osapuolista. (Mönkkönen 2018, 117-118) Dialogisuuden tutkija Jaakko Seikkulan mukaan kohtaamisen onnistumisen kannalta metodia olennaisempaa on dialoginen elämäntapa. Se ilmenee kohtaamisissa siten, että ollaan kiinnostuneita toisen ihmisen maailmasta ja ajattelutavasta ja annetaan niille tilaa. Dialogisen kohtaamisen taitoja tulee normalisoida eikä sitä tule hahmottaa vain terapia-ammattilaisten osaamisalueena. (Mönkkönen 2018, 19.)

”Olisipa olemassa menetelmä millä nuorten kohtaamisen onnistumista voisi mitata.”

Työn tuloksellisuuden arvioinnissa tulisi huomioida myös työn pitkäjänteisyys. Tehdyn työn merkityksellisyys voi näyttäytyä vasta vuosien päästä, mikä tarkoittaa myös sitä, että se ei tule esille. Pitkä työhistoria kuitenkin mahdollisti työn merkityksellisuuden näkemisen laajemmassa mittakaavassa.

”Parasta nuorisotyössä on huomata pitkäaikaiset vaikutukset. Kun näkee kadulla tmv. monta vuotta sitten asiakkaana olleen nuoren, jolla oli häiriökäyttäytymistä ja uhmaa, ja nyt hän tulee oma-aloitteisesti moikkaamaan ja kertomaan, miten hyvin nykyään menee ja saattaa jopa kiittää työstäni ja pahoitella mennyttä käytöstään.”

”Usein nuoret hoksaavat nuorisotyön merkityksen vasta aikuisuuden kynnyksellä tai aikuisina, joten palaute ei välttämättä tule siinä hetkessä. Toki palautetta täytyy tunnistaa itsekkin esimerkiksi niin, että jos nuoret käyvät ja sitoutuvat tiettyyn toimintaan, voi olla hyvillä mielin ja kokea onnistuneensa työssään.”

Lyhenevät työsuhteet ja yhteiskunnalliset muutokset voivat vaikeuttaa pitkäjänteisen työn ja sen merkityksellisuuden tiedostamista. Yhteiskunta, joka on tehokkuuteen kannustava ja toisaalta myös pakottava, ei edistä hitaiden ja aikaa vaativien muutoksien toteutumista ja näkyvyyttä. Alalla tunnustetaan huoli työn haasteellisuudesta, sen vastapainoksi tulee edistää muita näkemyksiä ja vahvistaa puhetta työn merkityksellisyydestä.

Nuoriin ja nuorisotyöhön liittyvä huolipuhe on aiheellista ja aiheesta, mutta työhyvinvointia edistetään käytäntöön perustavilla, konkreettisilla ja voimauttavilla keskusteluilla työn tarkoituksista, tavoitteista ja niiden saavuttamisesta, jossa ei unohdeta työntekijän ja nuoren kokemusta. Suositus kannustaa jakamaan nuorisotyössä tapahtuvaa hyvää ja huomioimaan sen merkitys työhyvinvoinnille.

Tuodaan nuorisotyön merkityksellisyyttä esille

Työhyvinvointia ammennetaan myös sieltä, kenelle ja ketä varten työtä tehdään. Arkisissa työtilanteissa tulee huomioida positiivisia muutoksia kuten nuorten oppimista, kasvamista, itsenäistymistä, elämänhallintaa ja kertoa siitä myös asianomaisille. Nuorisotyötä käsittelevissä keskusteluissa kerrotaan anonyymejä tapahtumia kohtaavasta työstä. Nähdään ja tehdään näkyväksi nuorisotyön arkea, onnistumisia, saavutuksia ja sille osoitettua kiitosta.

3.5 Puhutaan työyhteisössä siitä, mistä ei ole vielä puhuttu ja arkipäiväistetään palautekeskustelut

Ammatillisuuteen ja sen harjoittamiseen liittyvien suositusten jälkeen siirrytään yleisemmälle tasolle. Aluksi tarkastellaan työhyvinvointia työyhteisön ja nuorisotyön johtamisen näkökulmasta. Toimivan työyhteisön tunnusmerkki ei ole ongelmattomuus vaan se, miten erilaisuutta ja haasteita pystytään kohtaamaan ja käsittelemään (Bäck 2021, 5).

Useissa tutkimuksissa on todettu, että esihenkilötaidot ja työn johtaminen vaikuttavat työhyvinvointiin. Esihenkilön on osattava koordinoita resursseja, tehdä oikeudenmukaisia päätöksiä, ja ohjata työntekoa, ja sen lisäksi motivoida työntekijöitä yltämään parhaaseensa. Esihenkilön tulee kyetä myös tunnistamaan konfliktit, puuttumaan niihin ja löytää keinot tasapainon palauttamiseksi. (Manka 2010, 38.) Johtamisella on suora yhteys työilmapiiriin. Johtamisen oikeudenmukaisuus on työntekijöiden terveyttä suojaava tekijä. Oikeudenmukaisuudella tarkoitetaan työntekijän kuulemista häntä koskevista asioista, työntekijöiden tasavertaista kohtelusta, periaatteiden ja sääntöjen johdonmukaisuutta, oikean tiedon hankkimista päätöksenteon pohjaksi, selkeiden päätöksentekoperiaatteiden kertomista ja tarvittaessa päätösten korjaamista. Oikeudenmukaisuuden on havaittu lisäävän työntekijöiden sitoutumista työpaikkaan, parantavan yhteistoiminnan edellytyksiä ja vähentävän kitkaa henkilöstön välillä. (Manka 2010, 55-57.) Nuorisotyö ei tee poikkeusta; johtaminen ja esihenkilötoiminta olivat aineistossa työhyvinvoinnin kannalta olennaisia asioita.

"Esihenkilöllä on suuri vaikutus työyhteisön hyvinvointiin."

"On tärkeää, että esihenkilö luo katseen pidemmälle tulevaisuuteen ja, että visio on selkeä kaikille."

"Missään aiemmassa työssäni esihenkilö ei ole vaikuttanut näin positiivisesti työhyvinvointiini, eikä minua ole huomioitu näin hyvin ja yksilöllisesti."

”Johtaminen vaikuttaa paljon työhyvinvointiin. Lähiesihenkilöni on ammattitaitoinen ja hyvä johtaja, mutta kaikki ”firman pomot” eivät ole antaneet itsestään yhtä hyvää kuvaa. Aiemmassa työssäni saman työnantajan alaisuudessa, mutta eri tiimissä, lähiesihenkilön johtamistaidot olivat heikot ja se vaikutti työhyvinvointia heikentävästi.”

Ei riitä, että osaamme taitavasti toimia asiakkaiden kanssa, jos emme kykene soveltamaan samoja toimintatapoja myös työtovereihimme. Dialogisuus kuuluu hyviin työyhteisötaitoihin. Ammattilaisten tulee osata toimia erilaisten ihmisten kanssa, olla kiinnostuneita erilaisista ajattelu- ja toimintatavoista sekä pyrkiä rakentamaan toimivaa yhteistyötä. Jos työpaikan epävirallinen toimintakulttuuri ei salli ongelmien esiin nostamista tai avoimuutta, saattaa työntekijän henkilökohtainen aktiivisuus johtaa pahimmillaan työpaikkakiusaamiseen. Toisinaan työntekijää aiheuttaa kitkaa toisten työntekijöiden välille ja välttelee omaa vastuutta asiasta esimerkiksi puhumalla riittämättömistä resursseista tai johdon ongelmista. Jos työyhteisöön on rakentunut kilpailun ilmapiiri, se ruokkii vastakkainasettelua. Työyhteisöä kehittäessä on tärkeä pohtia, miten edetä viisaasti näiden yhteisöllisten jännitteiden kentässä. Ihmisten johtamisessa tarvitaan ihmissuhdetyön työkaluja. Työyhteisöjen ja organisaatioiden vuorovaikutuksessa vallitsevat monet samat lainalaisuudet kuin ihmisten kohtaamisessa yleensä. Avainsanat ovat luottamuksen rakentuminen ja yhteisön jäsenten mahdollisuus osallistua itseä ja yhteisöä koskevien asioiden käsittelyyn. (Mönkkönen 2018, 176-178.)

”Työhyvinvointi on monen asian summa. Omalta osalta suurin siihen vaikuttava tekijä on ollut oma työyhteisö. Työpaikassamme tehtiin organisaatiomuutos, jonka jälkeen oma työhyvinvointini kärsi erittäin paljon. Koko organisaatiomuutos tehtiin piilotellen ja kuulematta työntekijöitä.”

”Asioista puhuminen olisi tärkeää. Jos työkaverit eivät halua osallistua viikkopalaveriin tai työnohjaukseen, se tulisi jotenkin esimiesten ratkaista. Vaikuttaa ihan valtavasti työpahoinvointiin, kun asioista ei voida keskustella rauhassa ja asiallisesti esim. sovituissa tapauksissa. Näin ongelmat ja epäselvyydet vain kasaantuvat ja saavat valtavat mittasuhteet”

”Yksintyöskentely ja käytännön työtä ymmärtävän vertaistuen ja reflektoinnin puuttuminen kuormittaa paljon.”

”Toisaalta taas, jos työ on kovin työntekijän vahvuuksista riippuvaa se aiheuttaa isoja haasteita työn jatkumolle, jos tulee esim. henkilöstömuutoksia, kun uusi työntekijä ei saatakaan osata jatkaa sillä tavalla ja niillä menetelmillä, jota aikaisempi työntekijä on käyttänyt. Tämän takia työyhteisöissä pitäisi mielestäni kannustaa tiedon ja osaamisen jakamiseen työntekijöiden välillä.”

Tutkimusaineisto antoi värikkään kuvan nuorisotyön johtamisesta ja esihenkilötoiminnasta. Toisaalla johtaminen ja esihenkilötoiminta saivat suurta kiitosta, toisaalla lähinkin johto oli etäinen tai johtaminen ei ollut kehittynyt työn mukana vaan noudatteli vanhentuneita käsityksiä johtamisesta ja nuorisotyöstä. Etsivässä nuorisotyössä on myös tutkittu esihenkilötyöskentelyä, johtamista ja pohdittu ratkaisuja parempaan työhyvinvointiin. Aineiston perusteella keskiöön nousi dialoginen työyhteisö, jossa asioista sovitaan avoimesti. Työn sisällöistä ja haasteista liittyvää keskustelua tulisi vahvistaa, sillä vähäinen vuorovaikutus tuottaa erilaisia tulkintoja tilanteista sekä väärinkäsityksiä. (Sorell 2017, 58-62, 85-86.) Esihenkilötyöskentely on merkityksellistä kuten myös työyhteisön vuorovaikutustaidot.

"Esimies vastaa lähinnä teknisistä asioista, kuten koska haetaan lomamatkat, mihin ilmoitetaan työn raportointia ym. Ammatillista ohjaamista tai työn käytännön asioihin esihenkilöstä ei ole ollut apua."

"Kateellisenä kuuntelen, miten joillain nuorisotalan työntekijöillä esimies on tukena ja apuna aina. Oma esimieheni on sitä mieltä, ettei hänen tarvitse tietää mitään minun työstäni, riittää että minä itse tiedän."

"Luottamuspuola ja ailahtelevat linjaukset vievät työhyvinvoinnilta pohjan."

Aineiston perusteella työntekijöillä on kaipausta myös siihen, että esihenkilö näkisi nuorisotyötä tai työntekijöiden työskentelyä. Työn läpi käyminen ja reflektointi koettiin työhyvinvointia vahvistavaa, tapahtui se sitten johdon tai työparin kanssa. Vuorovaikutus työyhteisössä ja siihen liittyvä työn reflektointi on työn kuormitusta vähentävä tekijä.

"Aiempi esimies oli kiinnostunut töistämme, kävi talolla, kannusti jne. Hän sai meidät tekemään parhaamme. Nyt ei esimiestä ole juuri talolla näkynyt ja tuntuu ettei hän oikein ole perillä töistämme."

"Esihenkilö tuntee kohderyhmän ja toimintamallin hyvin, mutta ei ole nähnyt minua työskentelemässä konkreettisesti."

"Omaa työhyvinvointiani tukee ammatillinen reflektointi... itseni kanssa vertaisen ammattilaisen kanssa."

"Oman työn peili puuttuu. Oman työn reflektointi on itsereflektiota, mikä ajoittain saattaa kääntyä itsekritiikiksi. Kuulluksi ja nähdyksi tuleminen vaatii oma-aloitteisuutta ja voimavaroja."

Esihenkilötutkimuksissa ilmenee usein, että palautetta toivotaan enemmän ja myös korjaavaa palautetta toivotaan. Palautteen antamiseen ei tulisi sisältyä ylimääräistä latausta vaan sen tulisi olla osa luontevaa työhön liittyvää vuorovaikutusta. Avoimuutta ei odoteta vain esimiehiltä, vaan jokaisen työntekijän tulisi oppia keskustelemaan. Tässä yhteydessä puhutaan usein alaistaidoista. Ne ovat eräänlaisia kansalaisvalmiuksia, hyvän toiminnan ominaisuuksia kuten aktiivisuus, vastuullisuus ja motivoituneisuus. (Manka 2010, 13.)

Esihenkilön luotto minua ja työni tekemistä kohtaan on suuri. Joskus ajattelen, että onko jopa liiankin suuri ja kaipaisin, että hän tulisi joskus itse ajan kanssa kysymään, että ””hei, mitä sulle kuuluu, onko jotain mistä haluaisit keskustella?”

Myös nuorisotyön johtamisen suurimmaksi haasteeksi ja eri vastauksia yhdistäväksi seikaksi nousi puutteellinen vuorovaikutus ja etenkin palautteen antamisen ja saamisen vähyys. Etenkin esihenkilöiltä odotetaan enemmän palautetta ja palautekeskustelujen arkipäiväistämistä. Tehtiin nuorisotyötä sitten itsenäisesti tai tiimissä koettiin palautteen antaminen tärkeäksi. Sallivan ja vuorovaikuteisen viestintäkulttuurin luominen vahvistaa työhyvinvointia. Työhyvinvointia edistetään, kun työn toteuttamisen tavoista ja laadusta keskustellaan.

”Palautetta esihenkilöltä saan harvoin, hän ei ehkä osaa ilmaista palautetta suoraan vaan sitten yritän itse rivien välistä lukea, että mitä tällä nyt tarkoitetaan. Joskus olisi mukava saada suora palaute, auttaisi jaksamaan siinä työarjessa. Ei sen aina tarvitse olla vuolasta kehumista, vaan ihan vaikka sellainen kommentti, ””teet hyvää työtä, jatka samaan malliin!””.

”Koen positiivisen palautteen antamisen tärkeänä, mutta se on ollut valitettavan vähäistä.”

”Tämänhetkinen esihenkilö ei ole tehtäviensä tasalla. Ei suostu ottamaan palautetta vastaan”

”Palautteen saaminen työstä on erittäin vähäistä.”

Palautteen saaminen on myös työn kehittämisen näkökulmasta olennaista. Laadukkaan palautteen avulla voi arvioida toimintaansa sekä pohtia sen kehittämistä tarpeenmukaisesti. Suoran palautteen lisäksi tulee huomioida, että palautetta saa myös työyhteisön ulkopuolelta ja ympäristön tarjoamana. Lisäksi se voi olla myös sisäistä palautetta eli kokemusta asioiden edistymisestä. (Venäläinen 2020, 43.) Kriittinen palaute on mahdollisuus kehittymiseen ja korjaavaan toimintaan. Positiivinen palaute vahvistaa ja motivoi työntekijää. Palautteen antaminen tulee olla vuorovaikutuksellista sekä työtä ja työhyvinvointia tukevaa.

Nuorisotyön johtamista heikensi myös nykyisen työelämän vitsaus eli henkilövaihdokset. Työelämässä tapahtuva liikehdintä koskee myös nuorisotyötä, mikä aiheuttaa työnjohdollisia muutoksia ja esihenkilöiden vaihtumisia. Tämän tuottavat työvoiman liikkuminen ja erilaiset organisaatiomuutokset.

"Olen ollut töissä 7kk ja nyt minulla on jo kolmas esihenkilö. Onneksi he kaikki luottavat tekemisiimme ja tukevat tarvittaessa."

"Esihenkilöt vaihtuvat niin paljon viime aikoina, että tämä ei ainakaan lisää työhyvinvointia ja töissä jaksamista"

"Nuorisotoimi on aina ympätty jollekin johtajalle, ensin varhaiskasvatus, sitten kirjasto ja nyt liikunta. Paras olisi oma esimies, mutta pienessä kunnassa se ei ole mahdollista."

"Jatkuvat työnjohdon vaihdokset ja itselle kasautuva heidän perehdytys työtehtäviinsä riippuu todella paljon työnjohdon kiinnostuksesta allokoida työaikaansa varsinaisen toimialansa ulkopuolelle."

Erimielisyyksiä ja jännitteitä syntyy kaikkialla, missä ihmiset kohtaavat. Suhtautumisemme ratkaisee, syntyykö asiasta konflikti. Ristiriidat alkavat usein asiata-solta, vaikka myös henkilökemiat vaikuttavat. Työyhteisöt ovat arjen hiomoja. Parhaimmillaan ne käyttävät ongelmia ja ristiriitoja jatkuvan kehityksen ja oppi-misen välineenä. (Bäck 2021, 6.)

Haasteet ja onnistumiset johtamistyöskentelyssä näyttäytyivät työpaikkakohtai-sena, jolloin suosituksen rakentaminen on erityisen haastavaa. Yhteisiä työhyvin-vointiin vaikuttavia tekijöitä löytyi vuorovaikutuksesta ja palautteen antamisesta. Tutkimusaineiston valossa ne näyttäytyivät myös keskeisinä haasteina nuoriso-työn työyhteisöissä ja johtamisessa.

Puhutaan työyhteisössä siitä, mistä ei ole vielä puhuttu ja arkipäiväistetään palautekeskustelut

Nostetaan nuorisotyön toiminnallisuuden rinnalle vuoropuhelua siitä, mitä toiminnallisuudessa tapahtuu. Vahvistetaan puhetta toimintojen tarkoituksista, tavoitteista ja niiden toteutumisesta. Järjestetään työn reflektoinnille aikaa. Rikastetaan työyhteisöjen vuorovaikutusta vahvistamalla palautekulttuuria. Annetaan palautea työntekijälle ja johdolle: mikä meni hyvin, missä kehitettävää.



3.6 Tunnistetaan työnohjauksen merkitys työhyvinvoinnissa

Työn kuormittavuus oli tutkimusaineistoa läpihalkova teema. Liian laaja työnkuva, yhä huonommin voivat nuoret, nuorisotyölle kohdistuneet paineet ja työn määrä kuormittavat työssä. Työhyvinvointia heikentävänä tekijänä nähtiin myös työnohjauksen puute ja toisaalta siihen liittyvä koettu eriarvoisuus toimialan sisällä. Työnohjaus on koettu hyödylliseksi toimintatavaksi, mutta toiveista huolimatta kaikki eivät olleet päässeet hyödyntämään sitä. Työnohjausta toivottiin järjestettävän yksittäiselle työntekijälle, tiimille tai yhteisesti työyhteisölle.

”Työnohjaus on todella hyvä juttu. Ja kun tietää mitä tekee ja miksi, voi hyvin työssäänkin”

”Työnohjausta ei saa pyynnöistä huolimatta”

Asiakastyö on usein niin vaativaa, että jokainen auttamistyön ammattilainen tarvitsee työuransa aikana joko työtovereiden tai ulkopuolisen apua työssään kohtaamiensa asioiden, ilmiöiden ja tapahtumien jäsentämiseen. Työnohjaus tarjoaa mahdollisuuden tarkastella omaa työtään tai työyhteisön toimintaa tavoitteellisesti. Työnohjauksen tavoitteeksi asetetaan tarkoituksenmukainen työhön liittyvä kehittämiskohde esimerkiksi työn suunnitelmallisuuden kehittäminen, ammattidentiteetin vahvistaminen, ammattitaidon ja työmenetelmien hallinnan lisääminen, johdon roolin selkeyttäminen tai työyhteisön vuorovaikutuksen edistäminen. Työnohjaaja on työyhteisön ulkopuolinen henkilö, mikä mahdollistaa asioiden tarkastelemisen erilaisesta näkökulmasta. (Mönkkönen 2018, 195.) Työnohjaus on oman työn tutkimista, arviointia ja kehittämistä, joka tapahtuu koulutetun työnohjaajan avulla. Se on työhön, työyhteisöön ja omaan työrooliin liittyvien kysymysten, kokemusten ja tunteiden yhdessä tulkittamista ja jäsentämistä. Työnohjaus on työhön liittyvää oppimista edistävä ja organisaation toimintaa kehittävä vakiintunut työmenetelmä. (STOry 2021)

”Yhteinen työnohjaus työyhteisölle olisi tarpeen.”

”Nuorten parissa työtä tekeville työvalmentajille ja etsiville Aluehallintovirasto vaatii avustuksen myöntäjänä järjestämään työnohjauksen. Nuorisotiloilla työskentelevät, kerho-ohjaajat tai esimiehet jäävät useimmiten tämän palvelun ulkopuolelle.”

”Kyllä nuorten pahoinvointi vaikuttaa välillä myötätuntopuupumuksena.”

Vastauksissa arvioitiin, että nuorisotyössä vasta opetellaan hyödyntämään työhyvinvointiin liittyviä tukitoimia. Työnohjaus on tullut ajankohtaiseksi työn muuttamisen ja siitä johtuvan kuormittavuuden vuoksi. Myös lähialojen kuten sosiaali- ja terveysalan käytänteistä hyödyntää työnohjausta oltiin tietoisia.

”Tunnistetaan työohjauksen merkitys työhyvinvoinnin ylläpitäjänä sekä lisääjänä. On opittu asiakkaan ongelmakeskeisyydestä pureutua myös työntekijän hyvinvointiin.”

”...pitkäaikaista henkistä kuormitusta ei huomioida. Sen tulisi olla osa perehdytystä ja työn organisoimista. Nuorisotyön esimiehille tämä ei kenties ole samalla tavalla tuttua, kuin sosiaalialaa tai järjestökentän työtä johtaville.”

Kun työtä tehdään ihmisten parissa, on tärkeä huolehtia henkisestä hyvinvoinnista. Jos työntekijä on kuormittunut, kohtaaminen on hätäisempää. Työntekijä ei pysty olemaan läsnä ja hän kuulee asioita vain puolittain eikä hänellä ole energiaa selvittää asioiden todellisia taustoja. Ammattilaisen on tärkeä löytää keinoja rauhoittaa mieltä lisääntyvän informaatiotulvan ja kiireen keskellä sekä kohdentamaan toimintoja järkevästi. Työyhteisöllä on olennainen merkitys työssä jaksamisen kannalta, ja paras vertaistuki löytyy usein kollegalta. Ulkopuolinen työohjaaja auttaa kuitenkin tarkastelemaan asiaa eri perspektiivistä kuin työtoveri. Työohjaus on tärkeä apuväline niin työhyvinvoinnin edistämisessä kuin asiakastyön kehittämisessä. (Mönkkönen 2028, 198.)

Suositus rakentui siitä lähtökohdasta, että työohjauksen hyödyntäminen on toimialan kehittymisen myötä tullut ajankohtaiseksi. Työohjaus on sosiaalialan ammateissa laajasti hyödynnetty tapa ylläpitää työhyvinvointia ja reflektoida työssä tapahtuneita asioita. Tämän kaltaisen toiminnan katsottiin edistävän työhyvinvointia myös nuorisotyössä ja työohjauksen mahdollistaminen nähtiin tärkeäksi kohtaavaa nuorisotyötä tekeville.

Tunnistetaan työohjauksen merkitys työhyvinvoinnissa

Työohjaus perustuu oman työn tutkimiseen ja kehittämiseen ulkopuolisen työohjaajan avustuksella. Nuorisotyössä tulee huomioida työohjaus työhyvinvoinnin vahvistajana ja ylläpitäjänä. Työohjaus auttaa jäsentämään työtä, vahvistaa ammatillisuutta ja purkaa työn henkistä kuormaa. Jokaisella kohtaavaa nuorisotyötä tekevällä tulee olla mahdollisuus työohjaukseen.

3.7 Valjastetaan kirjaaminen tukemaan työhyvinvointia

Kirjaaminen tai lähinnä siihen liittyvät käytännöt koettiin työhyvinvointiin vaikuttavaksi tekijäksi. Kirjaamisella tarkoitetaan tässä yhteydessä toimintojen tilastointia sekä työn sisällöllisiä asiakirjoja kuten toimintasuunnitelmat/kertomukset sekä toimintamallit/metodit. Kirjaaminen on työn jäsentämistä, kehittämistä ja raportointia. Kirjaamisen hyödyllisyydestä on erilaisia kokemuksia nuorisotyön ammattilaisilla. Tyytymättömissä vastauksissa oli kyse usein kirjaamisen

määrästä, päällekkäisyydestä, puutteesta tai tarkoituksettomuudesta. Tyytyväisissä vastauksissa korostui kirjaamiseen hyödyllisyys ja sen näkeminen työkaluna työn näkyväksi tekemiseen, jäsentämiseen ja tiedon tallentamiseen.

”Kirjaaminen tukee työhyvinvointia, koska kirjatessa tulee myös purkaneeksi päivän tapahtumat. Työparityötä tehdessämme kirjaamme yhdessä reflektoiden esim. kohtaamiset nuorten kanssa.”

”Kirjaaminen on tärkeää, koska ne nopeuttavat uusien työntekijöiden sopeutumista, lomilta palaamisia ja vähentävät muistin kuormitusta.”

”Kirjaaminen tukee työhyvinvointia, koska kirjatessa tulee myös purkaneeksi päivän tapahtumat.”

”Kirjaamisten puuttuminen on vaikuttanut negatiivisesti työhyvinvointiini. Kirjaamisten puuttumisen on huomannut usein niissä tilanteissa, joissa tietoa/toimintaohjeita olisi jo tarvittu. Kirjaamisten tulisi olla yhteinen asia, jotka eivät ole ns. ”pakollinen paha”, vaan toimisivat myös työn kehittämisen välineenä.”

”On riittävää, joskus kirjattavaa olisi niin paljon, ettei meinaa aika riittää itse tärkeimpään työtehtävään eli nuorten kohtaamiseen.”

”Kirjaamista, tilastointia, mittareita, kehittämisiä yms. on koko ajan enemmän useampaan eri suuntaan ja ne vie kohtuuttoman paljon aikaa ja energiaa, mitä käyttäisin mieluummin ”perustyössä” nuorten kanssa.”

”Joitain asioita kirjataan tuplana tai triplana, joitain asioita ei kirjata lainkaan. Tässä on kehitettävää, mutta minulla ei ole siihen vaikutusvaltaa.”

Työhyvinvointia tukeva kirjaaminen sai kolme erilaista näkökulmaa, joita kirjaamisessa ja kirjaajan on hyvä pohtia. Näkökulmien lähtökohtana on kirjaamisen tarkoitus tai kohde, ja siitä johdettu merkitys kirjaamiselle.

1. Kirjaan itselleni
Teen tekemääni työtä näkyväksi ja jäsenmän kokonaisuutta.

2. Kirjaan työyhteisölle
Sanoitan nuorisotyötä ja mahdollistan työn kehittämistä.

3. Kirjaaminen liittyy raportointiin
Noudatan annettuja raportointiohjeita ja hyödynnän tuloksia tarkoituksenmukaisesti.

Kirjaamisen tulee tapahtua tarkoituksenmukaisesti ja sillä tulee olla suora yhteys tehtävään työhön. Mikäli kirjaamiselle ei ole tarkoitusta tai se on irrallaan tehtävästä työstä, tulee pohtia sen tarpeellisuutta. Rutiininomaisen kirjaamisen tulee olla helppoa, ja jos kirjaamista on paljon sitä pitää tarkastella kriittisesti. Järjestelmien kankeus tai puute ei poista kirjaamisen hyötyjä.

”Esimerkiksi toimintamallien ja menetelmien kirjaaminen olisi hieno juttu, esimerkiksi työntekijöiden vaihtuessa ja opiskelijaohjauksissa loistava työväline. Tukisi varmasti myös työyhteisön yhtenäisen käsityksen muodostumista työstämme.”

”Sitä pitäisi tehdä enemmän, jotta myös muille työyhteisön jäsenille olisi selvää, mitä meillä tehdään.”

”Asioita toivotaan kirjattavan korulausein, mikä vähättelee tehtyä nuorisotyötä ja sen vaikutuksia. Osoittaa myös, ettei kirjauksia pyytävillä ja lukevilla tahoilla ole todellista tietämystä nuorisotyöstä.”

Kirjattua aineistoa tulee hyödyntää nuorisotyön kehittämisessä ja näkyväksi tekemisessä. Kirjaamisen tarkoituksenmukaisuus vahvistuu, kun siitä saatua tietoa käytetään ja jaetaan. Alalle kaivattiin myös yhtenäisiä kirjaamisia ja kirjaamisohjeita.

”Toimintamallien ja -menetelmien kirjaamista olen tehnyt itse, kuten myös perehdytys-kansiota minun jälkeeni tulevalle työntekijälle. Itselläni ei ollut minkäänlaista perehdytystä, joten en halua seuraavalle työntekijälle samaa kokemusta.”

”Työtehtävien tarkoitusten ja toimintamallien kirjaaminen olisi varmaan hyödyllistä. Tällä hetkellä toimintamallit perustuvat paljolti työntekijän omaan harkintaan ja persoonallisuuteen.”

”Tärkeitä asioita mielestäni kirjataan liian vähän kuten työtehtävien jakaantumisesta ja sisältöjä, erilaisia toimintamalleja tai -menetelmiä muidenkin käytettäväksi ja jaettavaksi tms.”

”Ongelmallista on se, että eri työntekijät ovat kirjanneet vuosien mittaan eri tavalla asioita, joten aiemmat tilastot eivät ole välttämättä vertailukelpoisia keskenään. Sama seikka on eri kuntien tilastojen vertailussa. Puuttuu riittävän selkeät ohjeistukset siitä, mitä tulee kirjata ja millä tavalla.”

Kirjaaminen on työkalu, jolla voidaan tukea työhyvinvointia. Toimintamallit ja menetelmät tulee olla pohdittu ja kirjattu, jolloin ne toimivat työyhteisön yhteisinä työkaluina työssä. Lisäksi ne tukevat uusien työntekijöiden perehdytyksessä sekä tiedon ja hiljaisen tiedon jakamisessa. Tilastointi auttaa työn jäsentämisessä ja auttaa havaitsemaan kokonaisuuksia. Kirjaaminen on tärkeää nuorisotyön näkyväksi tekemistä niin työntekijä tasolla kuin ammattialan kehittämisen kannalta.

Valjastetaan kirjaaminen tukemaan työhyvinvointia

Työn kirjaaminen vahvistaa työhyvinvointia, kun se on hyödyllistä, perusteltua ja kirjaamiselle on varattu työaika. Kirjaamisen tulee tapahtua tarkoituksen mukaisesti ja sillä tulee olla suora yhteys tehtävään työhön. Rutiininomaisen kirjaamisen tulee olla helppoa. Järjestelmien kankeus tai puute ei poista kirjaamisen hyötyjä. Kirjaamisen tulee palvella nuorisotyötä, jolloin se hyödyttää sekä ammattialaa että yksittäisen työntekijän tarvetta jäsentää työtä ja tilastoida toimintaa.

3.8 Keskustellaan palkkauksesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä

Nuorisotyön palkkaus nousi tutkimuksessa työhyvinvointiin vaikuttavaksi tekijäksi. Palkkauksen suhdetta työhyvinvointiin kuvattiin siten, miten palkkaus vaikuttaa työssä viihtymiseen, miten siihen liittyvä eriarvoisuus harmittaa ja miten kutsumuksella tehtävästä työstä haluttiin irrottautua. Palkkaus nähtiin joissakin kommentteissa myös arvostuksen merkinä tai lähinnä arvostuksen puutteen mitarina ja siten se heikensi nuorisotyön vakavasti otettavuutta. Palkkaus kytkeytyi moniin työhyvinvointiin liittyviin ilmiöihin kuten työmotivaatioon ja työssä viihtymiseen. Kriittistä puhetta palkkauksesta perusteltiin koulutukseen tai työn vaativuuteen liittyvillä näkemyksillä.

Aineiston mukaan nuorisotyö on monipuolistunut ja ottanut uusia tehtäviä hoitaakseen, mutta niiden kustannuksista ei ole ollut keskustelua. Palkkaan liittyvä keskustelu kytkeytyy myös nuorisotyön tehtäviin ja sisältöihin. Nuorisotyön tulisi myös pohtia, millaisia tehtäviä se ottaa vastaan ja tulisiko tehtävien lisääntyessä tarkastella myös tuotettujen palveluiden hintaa. Toimialana ja organisaation tasolla tulee keskustella palkkauksesta ja resursoinnista aina uusia tehtäviä ja toimintoja aloittaessa.

"Palkka on pieni suhteessa työn vaativuuteen ja merkittävyyteen. Työn kuormittavuus palkkaan nähden."

"Kuitenkaan palkka ei valitettavasti usein kohtaa henkisen kuormituksen ja työn vaativuuden kanssa."

"Toisaalta palkkataso ei vastaa työn haastavuutta eikä omassa työssä palkka motivoi."

Vastaajat kokivat myös, että palkkaan ei voi vaikuttaa ja että palkkaus on ikään kuin lukittu, jolloin sitä koskevat vain yleiskorotukset. Alalla tuntuu olevan myös eriarvoisuutta palkkauksessa.

"Motivaatio olisi parempi jos palkka olisi sama kuin naapuri-kunnissa, nyt 300-400€ pienempi ja tämä ärsyttää ja vaikuttaa työhyvinvointiin."

"Palkkataso lähentelee melkein köyhyysrajaa, mutta osaamista vaaditaan yhä vain lisää ja lisää. Ei etenemismahdollisuuksia ja palkkaus ollut vain yleiskorotusten varassa vaikka osaaminen on laajentunut ja vahvistunut sekä näkyy työtehtävissä."

Myös asuinpaikka voi vaikuttaa kokemukseen palkan merkityksestä. Tutkimuksen aikana Helsingin Sanomat uutisoi, kuinka pääkaupunkiseudulla on vaikea päästä kiinni omistusasuntoon nuoriso-ohjaajien palkkatasolla (22.5.2021). Palkka vaikuttaa työhyvinvointiin niin, miten se riittää elämiseen työajan ulkopuolella. Tämän kaltaisia kommentteja esiintyi myös tutkimusaineistossa.

"Pidän nuorten kanssa työskentelystä ja sitä tulee alan mahdollisesti jättäessäni ikävä, mutta jos haluan saada nyky-yhteiskunnassa ja suurkaupungissa hankittua asunnon, omistaa auton, maksaa laskut, elättää perheen ja harrastaa jotain, niin tarvitsee rahaa. Palkkani ei tule hirveästi tästä nousemaan vaikka tekisin työni kuinka hyvin. "Sydämellä" ei laskuja makseta."

"Palkka alalla saa miettimään alan vaihtoa myös."

Palkkaukseen liittyvää keskustelua tulisi avata ja palkkakehityksen tulisi olla arkipäivää myös nuorisotyössä.

Palkka-asioista tulisi keskustella työelämän muutos- ja kehityskohdissa;

- mikäli työtehtävät muuttuvat (esim. uusia toimintoja tai toimiala laajenee)
- mikäli työ on muuttunut (esim. työn haastavuus lisääntyy)
- mikäli työntekijä koulutetaan tai hankkii muutoin lisäosaamista

Nuorisotyössä tulee tehdä työn vaativuuden arviointia sekä huomioida suoritustasoisen ja asiantuntijatasoinen työn eroavaisuudet. Työpaikoilla tulisi pohtia, mitkä työtehtävät ovat vaativia ammattitehtäviä. Mikäli työtehtävä on matalapalkkaisella suorittavalla tasolla, ei työntekijällä tule olla myöskään paljoa vastuuta. On hyvä pohtia, esimerkiksi miten vastuullinen tehtävä nuorisotilalla toimiminen on tai leirin ohjaus. Tai miten vastuukysymykset asettuvat toimissa alaikäisten tai täysi-ikäisten kanssa tai onko työympäristöllä merkitystä, esimerkiksi koulunuorisotyö. Asiantuntijatehtävissä työntekijällä on vastuuta ja silloin se näkyy myös korkeampana palkkauksena. Lisäksi henkilökohtaiset lisät työn suorittamisen mukaan tulisi olla arkea nuorisotyössä. Palkkaus on työhyvinvointitekijä. Se vaikuttaa työmotivaatioon ja työhön sitoutumiseen.

Ammattiliitto Nuoriso- ja Liikunta-alan asiantuntijat on avannut palkan rakentamisen periaatteita ja siihen vaikuttavia asioita yksityisen sektorin palkkasuosituksissa. Tehtävän vaativuuteen perustuvan palkan lisäksi työntekijälle tulee maksaa henkilökohtaista palkanosaa. Henkilökohtainen palkansa määritetään 1) ammattitaidon (osaaminen), 2) työn laadun ja tuloksellisuuden (työsuoritus) sekä 3) työkokemuksen (palvelusvuosien määrä) perusteella. Tehtävän vaativuutta ja vaativuuden perusteella maksettavaa palkkaa ja henkilökohtaista palkanosaa tulee tarkastella vuosittain käytävissä kehityskeskusteluissa. (Nuolen palkkasuositus / Yhteisöpedagogit Vähimmäispalkkasuositus 1.4.2020–30.4.2022)

”Nuorisotyö on muuttunut viime aikoina ja kaikilta edellytetään myös uusien työmuotojen hallintaa, entisten lisäksi. Palkkaus on huono, ottaen huomioon, että useimmilla on korkeakoulututkinto. Se vaikuttaa työmotivaatioon.”

Teknologian kehitys ja digitaalisuuden lisääntyminen tulkitaan usein työelämää helpottavaksi asiaksi, kuitenkin nämä voivat myös lisätä kuormittavuutta. Yhteiskunnalliset muutokset ja työelämän kehittyminen heijastelevat nuorisotyöhön uusia tapoja tehdä töitä, mutta toisaalta myös yhä vaikeammin tavoiteltavia ja autettavia nuoria. Tulevaisuuden vuorovaikutustyön haaste on osata käyttää tekniikkaa hyväksi, mutta ymmärtää tilanteet, joihin se ei sovi. Tekniikka nopeuttaa rutiiniasioita, mutta sen kautta ei voi tarjota samankaltaista emotionaalista tukea kuin kasvokkain kohtaamisessa. Toisaalta kallisarvoista tapaamisaikaa rutiinien suorittamiseen tulee tarkastella kriittisesti, mikäli ne voidaan hoitaa muulla tavalla tai muussa yhteydessä. (Mönkönen 2018, 10-11.) Itse asioiden hoitamisen lisäksi tulee arvioida, hyötyykö nuori rutiiniomaisten asioiden tekemisestä yhdessä. Tilanteissa tulee puntaroida, mikä toimintapa hyödyttää ja tukee nuoren omaa toimintakykyä ja kasvua parhaiten.

Lisääntyvä tieto, teknologia ja digitaalisuus eivät tule vain helpottamaan työtä vaan työ myös monipuolistuu, vaikeutuu ja siten kuormittaa enemmän. Työhyvinvoinnin näkökulmasta nuorisotyöntekijä saattaa asettaa vaakakuppiin työn

kuormittavuuden ja siitä saatavan korvauksen. Nuorten pahoinvointi ja polarisaatio on kuormitustekijä nuorisotyössä ja sen tuomaa taakkaa verrataan työstä saatavaan palkkaan. Koettu ristiriita saa pohtimaan työn mielekkyyttä ja alan vaihtoa.

”Nuorisotyöntekijöiden palkkausta kannattaisi tarkastella kriittisesti ylöspäin. Olemme matalapalkkaisessa työssä, jossa vaatimukset kasvavat kokko ajan. Yhteiskunnalliset haasteet ovat valtavat ja nuoren mieli järkkyy yhä enemmän. Työntekijöiltä vaaditaan paljon erilaisia taitoja ja sietokykyä.”

”Palkkaus. Kyllä palkan määrä vaikuttaa työhyvinvointiin, koska helpommalla voisi saada samaa rahaa.”

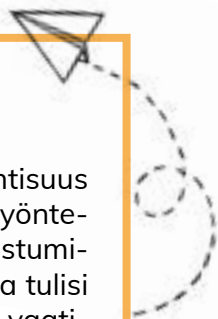
”Korkeakoulututkinto vaaditaan, mutta palkkaus ei kuitenkaan kohtaa koulutuksen kanssa.”

”Alan arvostus ja ammattitaidon arvostus kasvaa, mutta se ei valitettavasti näy palkoissa.”

Aineiston perusteella on selvää, että palkka on työhyvinvointiin vaikuttava tekijä ja se halutaan nostaa keskusteluun. Suositus ohjaa asialliseen ja avoimeen asian esille nostamiseen. Myös tulevaisuudessa nuorisotyössä tarvitaan motivoituneita ja työhönsä sitoutuneita hyvinvoivia työntekijöitä, jotka saavat työn vaativuutta vastaavaa palkkaa. Heikko palkkataso lisää työntekijöiden liikkuvuutta ja se voi ajaa tilanteeseen, jossa nuorisola ei houkuta esimerkiksi korkeakoulututkinnon saaneita, joille tarjoutuu koulutuksen myötä muitakin työllistymisen vaihtoehtoja sosiaali- ja terveysalalta. Korkeakoulututkinnon myötä alaa vahvistaa myös siihen liittyvä tutkimus- ja kehittämistoiminta, joka tukee sekä nuorisotyötä toimialana että ammattilaisia kilpailevassa työelämässä.

Keskustellaan palkkauksesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä

Nuorisotyön vaatimustaso on noussut; nuorten huonovointisuus on monimuotoistunut, työtehtävät ovat laajentuneet ja työntekijältä odotetaan uusien työmuotojen hallintaa. Ammatillistuminen ja alan koulutus ovat tukeneet tätä kehitystä. Palkasta tulisi keskustella työtehtävien muuttuessa, työn muuttuessa, vaatimusten lisääntyessä ja työntekijän kouluttautuessa. Tärkeää on, että nuorisotyössä tehdään työn vaativuuden arviointia. Lisäksi henkilökohtaiset lisät työn suorittamisesta tulisi olla arkea myös nuorisotyössä. Palkkaan liittyvän keskustelun tulee olla asiallista ja perustua faktoihin.



3.9 Huomioidaan verkostotyö

työhyvinvoinnin edistäjänä

Palvelujen rajapinnoilla toimivaan nuorisotyöhön kuuluu yhteistyö ja verkostotyö. Näillä on myös merkitystä työhyvinvoinnille. Ammatillinen työhyvinvointi vahvistuu vertaistuksessa ja toimivassa yhteistyössä. Tarkoituksenmukaiset verkostot vahvistavat jäsentensä työhyvinvointia ja tukevat työssä jaksamista. Työhön liittyvien asioiden jakaminen samankaltaista työtä tekevien kanssa vähentää kuormitusta ja tukee työn toteuttamista.

”Verkostoyhteistyö on voimaannuttavaa ja omaa työtäni tukevaa, jolloin koen sen vahvasti tukevan omaa työhyvinvointiani.”

”Omaa työhyvinvointiani tukee ammatillinen reflektointi itseni kanssa vertaisten ammattilaisten kanssa.”

”Verkostosta on ollut todella suuri apu ja hyöty sekä jaksamisessa, että myös tiedon saamisessa.”

Asiantuntijana voidaan pitää henkilöä, joka kykenee osoittamaan, että hänellä on tiettyjä erityisiä taitoja tai tietäntyyppistä tietoa, jota maallikolta puuttuu. Asiantuntijan ja maallikon suhteessa on kysymys taitojen ja informaation epätasapainosta, joka mahdollistaa toisen auktoriteettiaseman. Lisäksi asiantuntijatiedolla on taipumusta kasaantua, mikä puolestaan johtaa asiantuntemuksen erikoistumiseen ja hajoamiseen yhä kapea-alaisemmaksi. Substanssiosaamisella tarkoitetaan ammatin perusteiden hallintaa, mutta se on riittämätön ilman muita osaamisalueita kuten vuorovaikutustaitoja tai kykyä syventää oppimistaan. Myös substanssiosaaminen kehittyy toimiessa eri alojen ammattilaisten kanssa, jolloin on mahdollista myös tunnistaa selkeämmin oman työn kytkös muihin ammattilaisiin. Oman asiantuntijuuden esille tuomisen ja kuulluksi tulemisen jälkeen on mahdollista saavuttaa tila, jossa omaa ammattialaa ei korosteta, vaan se on yhteisesti tuotetun tiedon kanava. Tulevaisuuden asiantuntijatyö on aiempaa laaja-alaisempaa, puhutaan jaetusta, kollektiivisesta asiantuntijuudesta, jossa oman alan asiantuntijatieta rakentuu osaksi yhteistä tietämystä. (Mönkkönen 2018, 24-26)

Kuitenkaan verkostotyö ei toimi aina työhyvinvoinnin näkökulmasta positiivisella tavalla. Verkostotyö voi myös turhauttaa tai syödä työmotivaatiota. Tilanteissa tulee ymmärtää verkostotyön luonne perustyötä tukevana toimintana ja pyrkiä vähentämään sen merkitystä työhyvinvointitekijänä. Muutoin ollaan tilanteessa, jossa verkosto alkaa määrittämään siihen osallistuvan työntekijän työhyvinvointia. Omalla esimerkillä tulee rakentaa keskustelevaa kulttuuria ja pyrkiä kohti senkaltaisen verkoston toimintaan, joka hyödyttää osallistujia. Erilaisia verkostoja tulee myös tarkastella kriittisesti, ja pohtia tarvittaessa niiden tarkoitusta ja tarpeellisuutta. Mikäli verkostotoimintaa on runsaasti ja tulee niihin osallistumista rajoittaa tarpeellisuuden ja hyödyn mukaan.

”Olen todella väsynyt tiettyihin verkostoihin...”

”Etsivän Nuorisotyön verkostoissa mennään helposti negailun puolelle, jonka takia olen jättäytynyt matalalla kynnyksellä joistakin tapaamisista pois, sillä en koe niitä työmotivaatiota tukevin tapaamisina.”

Verkostotyössä onnistumisen kannalta on olennaista, että verkoston tehtävä ja tarkoitus on selkeä ja osallistujien tiedossa. Tämä ei kuitenkaan tarkoita osallistujien yhtenäistä näkemystä asiaan. Ammattikuntien tulee tarkastella asioita omasta näkökulmasta. Erilaisten näkemysten kuuleminen hyödyttää verkostoon osallistujia. Sen avulla tuotetaan uutta yhteistä tietoa nuorista ja nuoruudesta, mitä yksikään taho ei voisi yksin saavuttaa. Verkostojen tehtäviä ja tarkoitusta tulee myös päivittää, jotta niiden toiminta on tarkoituksenmukaista sekä hyödyllistä.

Työhyvinvoinnin kannalta työntekijän tulisi saada kokemusta sekä oman ammattialan että moniammatillisesta verkostosta. Tällöin on mahdollisuus sekä ammatilliseen vertaistukeen kuin kokemukseen eri ammattikuntien näkökulmien yhteensovittamisesta.

”Muistan vanhoja asioita. Parikymmentä vuotta sitten verkostotyö oli tehokasta. Alueellamme oikein panostettiin ja koulutettiin verkostotyöhön, jolla saatiin haastavia asioita hoidettua. Nyt edellä mainittu työ estyy jo yhteistyölupiin asiakkaalta. Tämä lisää pyörövi-ilmiotä.”

”Verkostotyö täällä menee seuraavasti; jokainen tekee niin kuin itse asian parhaakseen näkee, eri lait tulkitaan omalla tavalla ja jos omasta mielestä jokin asia ei mene oikein, se jää sille tielle.”

Verkostoituminen edellyttää kumppanuustaitoja. Ne ilmenevät kyknä olla avoimesti tekemisessä erilaisten ihmisten kanssa, heidän tarpeidensa ymmärtämistä ja kyknä tarkistaa omia näkemyksiä yhdessä käytyjen keskustelujen pohjalta. (Manka 2010, 37.). Nuorisotyöntekijöitä on pidetty usein dialogisen kohtaamisen taitajina, ja tätä taitoa tulee vahvistaa niin asiakastyössä, työyhteisössä kuin yhteistyöverkostoissa. Keskusteleva kulttuuri vaikuttaa positiivisesti työhyvinvointiin. Vuorovaikutus on olennainen osa ammatillista osaamista (Mönkkönen 2018, 13).

”Verkostotyö on hyvin vaihtelevaa, joskus se toimii hyvin ja keventää työn kuormitusta ja joskus taas se ei toimi ja silloin lisää kuormitusta.”

Suositus ohjaa verkostotyön huomioimista myös työhyvinvoinnin näkökulmasta, ja rakentamaan verkostoja areenoiksi, joissa erilaiset näkemykset tulevat kuulluksi ja yhteinen tieto rakentuu. Verkostotyö vaatii harjoittelua ja kokemusta, jotta se toimii työtä tukevana ja työhyvinvointia edistävänä.

Huomioidaan verkostotyö työhyvinvoinnin edistäjänä

Nuorisotyön rooli palvelujen rajapinnoilla korostaa verkostotyön toimivuutta. Työhyvinvointia tukevassa verkostossa on keskustelleva kulttuuri. Verkoston tehtävät ja tarkoitus tulevat olla selkeitä ja yhteisesti ymmärrettyjä. Tämä ei kuitenkaan tarkoita osallistujien yhtenäisiä näkemyksiä vaan verkostossa erilaiset näkemykset tulevat kuulluksi ja yhteinen tieto rakentuu sen eri osista. Nuorisotyössä jokaisen tulisi saada kokemusta sekä oman ammattikunnan että moniammatillisen verkoston toiminnasta.

3.10 Rakennetaan ammattikunnan yhteisöllisyyttä

Saman ammattikunnan tai samankaltaista työtä tekevien verkostotyötä pidettiin pääosin tärkeänä, mutta yhteisöllisyys ei ulottunut koskemaan eri ammattikuntia nuorisotyön sisällä. Aineisto ei tuottanut kommentteja nuorisotyössä toimivien ammattikuntien yhteisöllisyydestä tai hyödyllisyydestä tai niiden merkittävydestä. Tämänkaltaisen puheen puuttuminen on huomion arvoista. Lisäksi työtehtävien jakautumisessa koettiin ristiriitaa ja toimijoiden keskuudessa epätasa-arvoisuutta.

"Työyhteisössä ilmenee piilohierarkioita ja työyhteisössä on "nokkimisjärjestys".

"Työyhteisöni on melko jakaantunut etsiviin ja muihin nuorisotyötä tekeviin, mikä haastaa yhteistyötä yllättävän paljon."

"Koen haasteena oman alani eli nuorisotyön ammattilaisten kanssa työskennellessä siinä, että usein nähdään paljon vikoja ympäristössä, mutta ei olla itse valmiita kehittämään toimintaa tai olemaan esimerkillisiä ja ottamaan omatoimisesti vastuuta asioista.

Ammattikunnan yhteisöllisyyden puutetta kuvattiin myös ristiriitaiseksi tilanteeksi, jossa ammattikunta ikään kuin opettaa nuorille jotakin sellaista, mitä ammattikunta itse ei pysty toteuttamaan.

"Olisi paljon pieniä, helppoja ja halpoja asioita, millä nuorisotyöntekijän työhyvinvointia voitaisiin kohentaa, niitä ei vaan ymmärretä käyttä. Se on hassu dilemma koska, koska nuorisotyössä kuitenkin pidetään tärkeänä osallistamista, yhteisöllisyyttä, hyvinvointia jne. Miksi tämä ei ulotu koskemaan nuorisotyöntekijöitä?"

Suosituista lähdettiin rakentamaan ammatillisesta näkökulmasta. Toimialana nuorisotyön tulee rakentaa yhteisöllisyyttä sisältäpäin. Rajapinnoilla työskentelevä nuorisotyö on mukana erilaisissa verkostoissa, mutta samaan aikaan suhde oman ammattialan muihin toimijoihin on heikentynyt. Nuorisotyöllinen näkökulma on yhteinen monilla nuorisotyön toimijoilla (esim. koulunuorisotyö, tilatoiminta, etsivä nuorisotyö, erityisnuorisotyö ja työpajatoiminta), ja tämän näkökulman synergiaedun hyödyntäminen tukisi myös nuorisotyöllistä ymmärrystä ja verkostoitumista muiden toimijoiden kanssa.

"Nuorisotyössä eri toimijat voivat aivan liian vapaasti itse päättää miten ja kenen kanssa työtä tehdään."

"...tiimissä on kaksi henkilöä: nuorisotyöntekijä ja etsivä nuorisotyöntekijä. Siinä mielessä on olemassa jonkinasteinen työyhteisö, mutta molemmat työskentelevät suurimman osan ajasta yksin. Tämän johdosta, monesti asioita/ongelmia joutuu pohtimaan itsekseen ja saattaa jumiutua. Työ myös molemmilla osapuolilla kuormittavaa, mikä vaikuttaa negatiivisesti työhyvinvointiin."

"Työyhteisössä ei ole yhteisiä pelisääntöjä. Työntekijät ovat eri arvoisessa asemassa toisiinsa nähden."

"Työtehtäviä jaetaan/tai omitaan osaamisen ja motivaation perusteella."

"Kilpailuasetelma on itselleni hämmentävä. Tarkoitus kun olisi auttaa samoja nuoria."

Nuorisotyön pirstaloitumista edistää työmuotojen lokerointi erillisiksi toimijoiksi. Tällöin myös yksittäiset työntekijät kuormittuvat ja joutuvat kantamaan oman erillisen toimenkuvansa vastuuta. Tarvittaessa vertaistukea haetaan oman toimenkuvan edustajista oman kunnan ulkopuolelta, mikä on hyvä ja kannatettava asia. Kuitenkin nuorisotyö asemoituu paikallisesti ja sen kytkeytyminen paikallisiin toimijoihin on tärkeitä työn toteuttamisen ja kehittämisen kannalta. Nuorisotyötä saatetaan toteuttaa paikkakuntaakohtaisesti hyvinkin erilaisilla tavoilla ja se tulee huomioida yhteisöllisyyden ja yhteistyön rakentamisessa. Tutkimusaineisto vahvasti myös eri ammattikuntien verkostoitumisen tarpeellisuuden alueellisesti ja valtakunnallisesti, ja sitä aineiston mukaan tapahtuu tarkoituksenmukaisesti.

"Kaikki alueen samankaltaista työtä tekevät eivät ole halukkaita verkostoitumaan."

"Oma tiimi auttaa työssä jaksamista todella paljon. Verkostot myös. Nuorisopalvelujen ammattiryhmien välillä on epäselvyyksiä toisten työnkuvista."

”Jos moni muu voi huonosti, se valitettavasti kertautuu ennemmin tai myöhemmin myös muihin työntekijöihin. Ei ole olemassa ns. henkilökohtaista työhyvinvointia vaan se on työyhteisön yhteinen asia.”

Nuorisotyön sisällä tulee pohtia, rakentaako nykyinen työjako nuorisotyöhön erilaisia lokeroita. Työnkuvien sisällöillä ja toimintojen rajapinnoilla voidaan rakentaa yhteistä työtä. Samat nuoret voivat olla osallisina monissa toiminnoissa, voisiko työntekijät olla osin myös liikkeessä, jotta kokonaiskuva nuorten elämästä monipuolistuisi eikä lokeroituisi yhden työnmuodon näkemykseen. Yhteinen työ rakentuu vuorovaikutuksessa ja mahdollisuutta vuorovaikutukseen voidaan lisätä rakenteilla.

Yhteisöllisyyden hyötyjä on huomioitu myös muissa ammateissa. Tutkittaessa opettajien toimijuutta, ollaan tehty havaintoja yksilöllisen toimijuuden ja yhteisöllisyyden suhteesta. Kun organisaatiossa jaetaan tietoa ja työntekijöiden asiantuntijuus ja osaaminen tulee nähdäksi työyhteisössä, silloin myös yksilöllinen ammatillinen kehittyminen tukee yhteisön ja organisaation kehittymistä. Toisaalta yksilöiden vahvaa toimijuutta ei voida pitää vain positiivisiin vaikutuksiin johtavana tekijänä. Väljästi hallinnoituun organisaatioon liittyvä vahva yksilöllinen toimijuus omassa työssä ja sen kehittämässä saattaa estää yhteisön oppimista ja organisaation kehittymistä. Tällöin vahva toimijuus vahvistaa individualistista työkulttuuria ja luo esteitä yhteistyölle ja yhteiselle tiedon muodostukselle. (Collin, Palonniemi, Rasku-Puttonen & Tynjälä 2010, 155.)

Nuorisotyö on pieni toimiala, joka toteuttaa työkseen osallisuutta ja yhteisöllisyyttä. Ammattikunnan tulee rakentaa myös sisäistä yhteenkuuluvuudentunnetta, jotta nuorisotyöllinen näkemys vahvistuu ja monipuolistuu. Nuorten tulee voida liikkua palvelusta toiseen sujuvasti ja ammattilaisten toimia yhteistyössä. Suositus kehottaa vahvistamaan yhteisöllisyyttä asenteella ja rakenteilla nuorisoalan eri tasoilla.

Rakennetaan ammattikunnan yhteisöllisyyttä

Nuorisotyö on hyvinvointityötä kunnassa ja sen eri toimijat jakavat nuorisotyöllisen näkemyksen. Nuorisotyössä tulee arvostaa erilaisia työmuotoja ammattikunnan sekä työyhteisön sisällä. Alalla huomioidaan eri toimijoiden osaamiset ja vahvuudet sekä hyödynnetään ammattikunnan synergiaetua. Rakenteilla tuetaan yhteisen työn näkökulmaa, jotta vuoropuhelu nuorisotyön toimijoiden välillä vahvistuu ja rajapinnoille kehittyy yhteisiä toimintoja. Toisiaan kunnioittava ja toisiltaan oppiva ammattikunta tukee myös yksittäisen työntekijän työhyvinvointia. Yhteisöllisyyttä tulee rakentaa niin paikallisesti, alueellisesti kuin valtakunnallisesti.

3.11 Kehitetään nuorisotyön toimintoja ja tehdään tarvittavia valintoja

Viimeinen suositus koskee nuorisotyön toimialaa kokonaisuudessa, mutta yhtymäkohtaa löytyy myös ensimmäiseen suositukseen, joka käsitteli työntekijöiden työnkuvia sekä niiden selkeyttä ja monipuolisuutta. Viimeiseksi käsitellään nuorisotyön muuttumista, työn monipuolistumista ja siitä johtuvaa työntekijään kohdistuvaa kuormitusta.

"Kiire ja jatkuvat muutokset kuormittavat. Muutosten työstämiseen ei ole aikaa."

"Epätietoisuus isojen muutosten etenemisestä ja niiden vaikutuksista hankaloittaa työn tekemistä."

Työelämän muutosvauhtia on pidetty liian kovana ja siihen sopeutumista vaikeana. Ihminen haluaa oleilla mieluummin mukavuustasolla ja rutiineissa, koska ne tuntuvat turvalliselta. Toimintaympäristömme muuttuu, vaikka emme haluaisi niin tapahtuvan. Muutoksissa mukana pysymisessä auttaa yhteistyö. Mikään organisaatio ei ole yksinään riittävän vahva ja monipuolinen, ja sama pätee myös työntekijöihin; osaaminen ja kekseliäisyys voivat moninkertaistua hyvässä yhteistyössä. (Manka 2010, 21-26)

"Yhteiskunnalliset muutokset tuovat oman haasteensa alati kehittyvään nuorisotyöhön, työhyvinvoinnin kannalta ajateltuna tämä muutos tulisi saada jokaisen toimijan tietoon esimerkiksi kouluttautumalla, aina ei näin käy."

"Työn tekeminen on muuttunut haastavammaksi organisaatio muutosten vuoksi, asiakaskunta on myös haasteellisempaa kuin aiemmin eikä ohjaus resursseja ole saatu lisää."

"Työ ennen koronaa ja sen jälkeen on ollut haastavaa kaiken kaikkiaan. Ne ongelmat, jotka oli ennen koronaa oli jatkuva kiire ja loputon työ ja kehittäminen. Koronan aikana on työtä ja edelleen uudelleen kehittämistä ja itsensä eteenpäin viemistä ja pinnalla pysymistä jatkuvien muutosten keskellä. Kädetön olo tällä hetkellä ja itsensä levittämistä ohuelti joka puolelle. On joutunut sopeutumaan tiukempiin oloihin ja muokkaamaan toimintaa tyhjistä. Nuorten kohtaaminen edelleen tärkein."

"Työyhteisössä ilmenee muutosvastarintaa, joka syö motivaatiota työstä. Kehittämistarpeita ei tunnisteta eikä haluta tunnistaa."

Työyhteisösuhteet ovat myös koetuksella, kun työelämän rakenteelliset muutokset ovat lisänneet sisäisiä jännitteitä, jotka saattavat ilmetä työntekijöiden, eri ammattikuntien tai työntekijöiden ja esihenkilöiden välisinä ristiriitoina. Organisaatioiden muuttuessa myös ammattikuntien toimenkuvat ja tehtävät muuttuvat. Ossi Salin on tarkastellut väitöskirjassaan työelämän tiukkenevia vaatimuksia työntekijöiden kannalta, jolloin oman paikan uudelleen määrittäminen lisää ammatillista epävarmuutta, vaikka monet pyrkivätkin joustamaan ja oppimaan uusia asioita. Hän korostaa, etteivät työntekijät ole passiivisia toimijoita vaan pyrkivät samanaikaisesti toteuttamaan itselle tärkeitä arvoja työssä. (Mönkkönen 2018, 176.) Itsensä paikantaminen ja määrittäminen eivät ole enää vapaaehtoisia asioita vaan työssä selviytymisen edellytys. Muuttuvassa työelämässä identiteettityö on välttämätöntä. Identiteettityöskentely oman sisäisen maailman kanssa merkitsee yksilölle monella tapaa itsensä muovaamista, tai uudelleen rakentamista tai vähintään sen paikantamista, missä suhteessa hän on itseensä ja ympäristöönsä. Ammatti-identiteetin näkökulmasta se merkitsee muutosta, joka haastaa esimerkiksi muotoilemaan uudestaan ammatti-identiteettiä, luopumaan joistakin toimintatavoista tai luomaan uutta minää. (Collin, Palonniemi, Rasku-Puttonen & Tynjälä 2010, 177-182).

Nuorisotyön kokonaisuuden tarkasteleminen tarkoittaa myös sen osasten tarkastelua. Eri osien ja toimintojen summa voi muodostua taakaksi, jolloin työntekijä kokee, ettei pysty suoriutumaan annetuista tehtävistä tai ei pysty suoriutumaan niistä sellaisella tasolla kuin ammattilaisena haluaisi.

”Työpaikalla vallalla oleva työn tekemisen kulttuuri vaikuttaa työhyvinvointiin ja työn rajaamisen käytäntöihin: ylityöllistettyjä supersuorittajia ihannoidaan. Yhdessä sovituilla työn rajaamisen rakenteilla voitaisiin edistää tasa-arvoa tiimin jäsenten välillä ja tukea kaikkien työhyvinvointia.”

”Organisaatiossamme on tällä hetkellä käynnissä organisaatiomuutos, joka voi osaltaan vaikuttaa omaan työhyvinvointiin. Muutoksia on tullut paljon lyhyessä ajassa ja nämä yhdistettynä koronatilanteen tuomaan haasteellisuuteen kuormittavat koko työyhteisöä. Mahdollisuus vaikuttaa organisaation muutoksiin on tuntunut ajoittain näennäiseltä ja vallitseva epätietoisuus aiheuttaa väsymystä. Perustyö on mielekästä, mutta siihen jää entistä vähemmän aikaa ja tämä voi vaikuttaa nuorten prosessien pitkittymiseen. Työstä ei tällöin saa samalla tavalla onnistumisen kokemuksia kuin aiemmin.”

Nuorisotyö ei ole ollut kovinkaan hyvä oman toiminnan rajaamisessa ja tehtävien kirkastamisessa. Pikemminkin voidaan todeta, että nuorisotyö ja nuorisotyöntekijät yrittävät epätoivoisesti vastata kaikkeen huutoon, mikä liittyy nuorten elämään. Lisäksi nuorisotyölle on ominaista ottaa tehtäväkseen niitä nuriin liittyviä töitä ja tehtäviä, joita muut tahot eivät hoida. Tämän seurauk-

senä nuorisotyöstä muodostuu sirpalemainen kuva, jonka avaaminen toisille ammattilaisille, nuorten vanhemmille ja jopa nuorisotyöntekijöille itselleen on haasteellista. Sirpalemaisuus mahdollistaa, että jokainen nuorisotyöntekijä voi itse halutessaan rakentaa työnsä oman viitekehyksen ja tavan toimia. (Soanjärvi 2011, 118-119.) Kehittäminen ei ole vain asioiden edistämistä ja eteenpäinviemistä. Nuorisotyön kehittämiseen kytkeytyy myös rajojen löytäminen, ja tällöin ei ole enää kyse yksittäisestä työntekijästä vaan koko toimialaa koskevasta keskustelusta ja tehtävästä.

"Työhyvinvointi ja oman perustehtävän rajaaminen ei saa jäädä yksilöiden vastuulle. Työn rakenteiden ja kulttuurin tulee tukea jaksamista."

"Tulee olla taitava oman työn rajaamisessa, jotta töissä jaksaa."

Jotta asia ei olisi liian yksinkertainen, on nuorisotyön monipuolisuus aineiston mukaan sekä työhyvinvoinnin vahvistaja että heikentäjä. Tasapainon löytämistä hankaloittaa työntekijä kohtaiset erot; toisten työhyvinvointia edistää selkeä työnkuva, toiset kaipaavat vaihtelua ja motivoituvat muutoksista. Nuorisotyön kehittäminen ja siihen liittyvät rajaukset tulee perustaa tietoon nuorista ja nuorten elämästä. Yhteiskunnalliset muutokset eivät ole hallittavissa, jolloin nuorisotyön sisältö ja näkemys tulee olla keskeinen tekijä toimintoja pohdittaessa. Toisaalta työntekijän osaaminen ja ammattitaito tulee olla sen kaltaista, että se ei ole sidottu tiettyyn järjestelmään tai instituutioon vaan se kantaa muutoksissa ja pitää samanaikaisesti kiinni nuorisotyön tarkoituksesta. Nuorisotyö on liikkeessä ja mukana muutoksissa, suuntaamisessa auttaa tietoperustaisuus. Oppiminen, rajojen löytäminen ja muutoksessa oleminen haastaa niin työntekijät, organisaatiot kuin koko toimialan.

"Työnkuva tällä hetkellä kaikkine toimintoineen on yhdelle ihmiselle tehtäväksi liikaa. perustoimintoja tulee koko ajan lisää, vanhemmasta päästä ei voi karsia pois koska ne kuuluvat myös perustoimintaan."

"Työyhteisössä on paljon upeita ja taitavia ammattilaisia, ja heidän kanssaan on mahtava tehdä töitä. Ikkävä vaan se, että kehittämistä ei tapahdu, sillä uusille ideoille ja toimintatavoille ei ole sijaa. "

"Meiltä edellytetään ja oletetaan aivan uskomattomia työmääriä, mutta työtunnit ei aina edes riitä. Usein työt tulevat kotiin. Nuorisotyö on muuttunut viime aikoina ja kaikilta edellytetään myös uusien työmuotojen hallintaa, entisten lisäksi."

Nuorisotyö ei ole ainoa ammattikunta, jossa muutokset asettavat haasteita työssä jaksamiselle ja työhyvinvoinnille. Tutkimuksen mukaan opettajien työhön kohdistuu uusia vaatimuksia ilman, että niistä selviytymiseen osoitetaan riittäviä resursseja. Opettajien jaksaminen on uhattuna työn ja organisaatioiden muutosten vuoksi. Uusista haasteista selviytyminen edellyttää riittävää tukea ammatillisen identiteetin uudelleenneuvottelemiseksi. (Collin, Palonniemi, Rasku-Puttonen & Tynjälä 2010, 153-154.) Yhteiskunnalliset muutokset vaikuttavat eri ammattikuntiin ja uuden ammatti-identiteetin hahmottaminen ei ole helppoa. On syytä pohtia, miten nuorisotyö asemoituu tilanteessa, jossa sen alkujaankin väljää ammatti-identiteettiä joudutaan säätämään. Vai onko niin, että nuorisotyön määrittelemättömyys onkin vahvuus tulevissa muutoksissa. Ei ole olemassa tuttuja rakenteita, joista pidettäisiin kiinni. Oman haasteensa tuovat nuoret ja heidän elämässään tapahtuvat muutokset. Jos palvelujen onnistumisen taustalla vaikuttaa sattuma, on ilmiöiden ja ammattien yhteensovittaminen heikkoa. Nuorisotyön tulee olla myös tekemässä muutosta eikä vain reagoimassa ympärillä tapahtuvaan.

"Jos nuoret ovat oikea-aikaisesti palvelussa niin palaute ja työ sujuu. Toisaalta taas puutteelliset terveyspalvelut ja muut seikat ovat johtaneet ennenaikaisesti liian vaativiin palveluihin tai odotetaan liian nopeaa muutosta. Silloin tulee uusia epäonnistumisia. Joita on liian paljon. Nuoria pusketaan liian kiihkeästi keskeneräisinä opiskeluun ja töihin."

Työelämässä tapahtuvien muutoksien vuoksi tärkeitä ominaisuuksia ovat elinikäisen oppimisen taidot sekä kykyä sopeutua muutoksiin, ja jopa tuottaa niitä (Collin, Palonniemi, Rasku-Puttonen & Tynjälä 2010, 79.). Työelämä muuttuessa tarvitaan uudenlaista osaamista ammatillisen osaamisen rinnalle. Organisaatiot ovat tulevaisuudessa vähemmän hierarkisia ja enemmän verkostoituneita sekä virtuaalisia. Sosiaalinen älykkyys on nähty yhtenä metataitona tulevaisuuden työelämässä, jolloin yhteistyötaidot, reiluus, auttaminen ja ihmisiksi olemisen korostuvat. Omasta hyvinvoinnista huolehtiminen mahdollistaa muutoksista toimimisen.

Kansainvälisyys ja digitaalisuus edellyttävät maailmanlaajuista ymmärtämistä, yhteistyötaitoja sekä kykyä hankkia, valikoida ja kykyä hyödyntää tietoa. Lisäksi meidän tulee oppia työskentelemään rinnakkain uuden teknologian kanssa. Myös robottien ja ihmisten välinen työnjako vaatii pohtimista. Johtajilta vaaditaan kykyä ymmärtää moninaisuutta, ratkoa ristiriitoja ja innostaa. Johtaminen on liitetty esihenkilötehtävään, mutta tulevaisuudessa jokaisen olisi osattava johtaa ja motivoida itseään. Tulevaisuudessa voi olla vaikea saada lisää resursseja helpottamaan työpaineita, joten meidän tulee innovoida uusia tapoja toteuttaa ja jäsentää työtä. Epävarmuuden keskellä toimiminen ja ongelmien ratkaisukyky korostuu. (Manka & Manka 2018, 24-25.)


Nuorisotyön joustavuus tulee hyödyntää muuttuvassa maailmassa. Nuorisotyön rooliin sopii toimia virtauksissa ja muutoksissa. Tämä haastaa työntekijän ja työhyvinvoinnin. Nuorisotyössä tulee ymmärtää roolinsa välittäjänä ja tietyn

elämänvaiheen palveluna. Nuoret ovat usein ohikulkumatalla ja matkan jatkumista tulee tukea toiminnoissa. Samalla tavalla nuorisotyö on liikkeessä, jolloin toimintoja tulee kehittää ja tarvittavia rajoituksia tehdä.

Kehitetään nuorisotyön toimintoja ja tehdään tarvittavia valintoja

Nuorisotyön monipuolisuus on sekä työhyvinvoinnin vahvistaja että heikentäjä. Rajoituksia tulee pohtia tarveperusteisesti. Uusien toimintojen avaaminen tarkoittaa joko resurssien kasvamista tai olemassa olevien toimintojen kriittistä arviointia. Nuorisotyö ei voi monipuolistua loputtomasti. Tietoperusteisuus tuo vahvuutta. Nuorisotyön, nuorisopolitiikan ja alan julkaisujen seuraamiseen tulee varata aikaa. Rajattomuus on uhka työhyvinvoinnille, mutta kehittyvä nuorisotyö on työn mielekkyyttä vahvistava tekijä.





Riittämättömyyden tunteesta maailmanparantajaksi -suosituksia työhyvinvoinnin edistämiseen nuorisotyössä

Työhyvinvointi on yhteinen asia. Tärkeää on, että nuorisoalan työntekijät, esihenkilöt, organisaatiot ja rahoittajat pohtivat näitä suosituksia omasta roolistaan ja sitä, miten kukin taho voi edistää nuorisoalan työhyvinvointia ja työssä jaksamista.

Suosituksot perustuvat työhyvinvointitutkimukseen, jossa nuorisotyöntekijät arvioivat omaa työhyvinvointiaan ja siihen vaikuttavia tekijöitä.

Suosituksotun lähtökohtana on ammatillinen työhyvinvointi eli miten ammatti vaikuttaa työhyvinvointiin ja mitkä asiat työssä vahvistavat tai heikentävät työhyvinvointia.



Vahvistetaan työhyvinvointia selkeillä, mutta monipuolisilla työnkuville

Nuorisotyö mahdollistaa erilaisia työnkuvia. Tämä tarkoittaa niiden huolellista suunnittelua ja päivittämistä. Työnantajan laatima työnkuva rakentaa raamit, joiden sisällä työntekijä voi vaikuttaa omaan työhönsä. Liian rutiininomainen työ turhauttaa, liika sirpaleisuus tai haasteellisuus ahdistaa. Työnkuvan mielekkyyttä lisää se, kun työntekijällä on mahdollisuus sopivassa suhteessa haastaa itseään ammattilaisena ja toteuttaa erityisosaamistaan. Työhyvinvoinnin lähtökohtana on, että työntekijä tietää mitä hän tekee ja miksi tekee, ja työ on suhteutettu tehtäväkuvaan ja työaikaan.



Luotetaan ammatilliseen näkemykseen

Nuorisotyössä tuotetaan ajankohtaista tietoa nuoruudesta ja siihen liittyvistä ilmiöistä. Luottamalla nuorisotyön havaintoihin ja alalla muodostuneisiin näkemyksiin vahvistetaan työn merkityksellisyyttä ja työntekijän ammatti-identiteettiä. Nuorisotyön ei tule lähteä mukaan kehitykseen tai toimintoihin, jotka ovat ristiriidassa ammatillisten näkemysten kanssa. Epäsuotuisia kehityskulkuja ja yhteiskunnallisia epäkohtia tulee nostaa esille ja osallistua myös vaihtoehtoisten toimintakulttuurien kehittämiseen.



Sanallistetaan nuorisotyöllisiä näkemyksiä

Nuorisotyöllinen näkökulma tulee olla jäsennelty niin, että yksittäinen työntekijä pystyy hyödyntämään sitä omassa työssään. Tuodaan esille nuorisotyön tapaa ajatella asioista ja sanoitetaan se keskusteluissa työyhteisössä ja työyhteisön ulkopuolella. Sanoittamiseen voidaan käyttää esimerkiksi ”Nuorisotyössä ajatellaan, että...” tai kielteistä ilmaisua ilmentämään ”Nuorisotyön näkökulmasta on aika vaikea ajatella, että...”



Tuodaan nuorisotyön merkityksellisyyttä esille

Työhyvinvointia ammennetaan myös sieltä, kenelle ja ketä varten työtä tehdään. Arkisissa työtilanteissa tulee huomioida positiivisia muutoksia kuten nuorten oppimista, kasvamista, itsenäistymistä, elämänhallintaa ja kertoa siitä myös asianomaisille. Nuorisotyötä käsittelevissä keskusteluissa kerrotaan anonyymejä tapahtumia kohtaavasta työstä. Nähdään ja tehdään näkyväksi nuorisotyön arkea, onnistumisia, saavutuksia ja sille osoitettua kiitosta.



Puhutaan työyhteisössä siitä, mistä ei ole vielä puhuttu ja arkipäiväistetään palautekeskustelut

Nostetaan nuorisotyön toiminnallisuuden rinnalle vuoropuhelua siitä, mitä toiminallisuudessa tapahtuu. Vahvistetaan puhetta toimintojen tarkoituksista, tavoitteista ja niiden toteutumisesta. Järjestetään työn reflektoinnille aikaa. Rikastetaan työyhteisöjen vuorovaikutusta vahvistamalla palautekulttuuria. Annetaan palautetta työntekijälle ja johdolle: mikä meni hyvin, missä kehitettävää.



Tunnistetaan työnohjauksen merkitys työhyvinvoinnissa

Työnohjaus perustuu oman työn tutkimiseen ja kehittämiseen ulkopuolisen työnohjaajan avustuksella. Nuorisotyössä tulee huomioida työnohjaus työhyvinvoinnin vahvistajana ja ylläpitäjänä. Työnohjaus auttaa jäsentämään työtä, vahvistaa ammatillisuutta ja purkaa työn henkistä kuormaa. Jokaisella kohtaavaa nuorisotyötä tekevällä tulee olla mahdollisuus työnohjaukseen.



Valjastetaan kirjaaminen tukemaan työhyvinvointia

Työn kirjaaminen vahvistaa työhyvinvointia, kun se on hyödyllistä, perusteltua ja kirjaamiselle on varattu työaika. Kirjaamisen tulee tapahtua tarkoituksen mukaisesti ja sillä tulee olla suora yhteys tehtävään työhön. Rutiininomaisen kirjaamisen tulee olla helppoa. Järjestelmien kankeus tai puute ei poista kirjaamisen hyötyjä. Kirjaamisen tulee palvella nuorisotyötä, jolloin se hyödyttää sekä ammattialaa että yksittäisen työntekijän tarvetta jäsentää työtä ja tilastoida toimintaa.



Keskustellaan palkkauksesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä

Nuorisotyön vaatimustaso on noussut; nuorten huonovointisuus on monimuotoistunut, työtehtävät ovat laajentuneet ja työntekijältä odotetaan uusien työmuotojen hallintaa. Ammatillistuminen ja alan koulutus ovat tukeneet tätä kehitystä. Palkasta tulisi keskustella työtehtävien muuttuessa, työn muuttuessa, vaatimusten lisääntyessä ja työntekijän kouluttautuessa. Tärkeää on, että nuorisotyössä tehdään työn vaativuuden arviointia. Lisäksi henkilökohtaiset lisät työn suorittamisesta tulisi olla arkea myös nuorisotyössä. Palkkaan liittyvän keskustelun tulee olla asiallista ja perustua faktoihin.



Huomioidaan verkostotyö työhyvinvoinnin edistäjänä

Nuorisotyön rooli palvelujen rajapinnoilla korostaa verkostotyön toimivuutta. Työhyvinvointia tukevassa verkostossa on keskusteleva kulttuuri. Verkoston tehtävät ja tarkoitus tulevat olla selkeitä ja yhteisesti ymmärrettyjä. Tämä ei kuitenkaan tarkoita osallistujien yhtenäisiä näkemyksiä vaan verkostossa erilaiset näkemykset tulevat kuulluksi ja yhteinen tieto rakentuu sen eri osista. Nuorisotyössä jokaisen tulisi saada kokemusta sekä oman ammattikunnan että moniammatillisen verkoston toiminnasta.



Rakennetaan ammattikunnan yhteisöllisyyttä

Nuorisotyö on hyvinvointityötä kunnassa ja sen eri toimijat jakavat nuorisotyöllisen näkemyksen. Nuorisotyössä tulee arvostaa erilaisia työmuotoja ammattikunnan sekä työyhteisön sisällä. Alalla huomioidaan eri toimijoiden osaamiset ja vahvuudet sekä hyödynnetään ammattikunnan synergiaetua. Rakenteilla tuetaan yhteisen työn näkökulmaa, jotta vuoropuhelu nuorisotyön toimijoiden välillä vahvistuu ja rajapinnoille kehittyy yhteisiä toimintoja. Toisiaan kunnioittava ja toisiltaan oppiva ammattikunta tukee myös yksittäisen työntekijän työhyvinvointia. Yhteisöllisyyttä tulee rakentaa niin paikallisesti, alueellisesti kuin valtakunnallisesti.



Kehitetään nuorisotyön toimintoja ja tehdään tarvittavia valintoja

Nuorisotyön monipuolisuus on sekä työhyvinvoinnin vahvistaja että heikentäjä. Rajauksia tulee pohtia tarveperusteisesti. Uusien toimintojen avaaminen tarkoittaa joko resurssien kasvamista tai olemassa olevien toimintojen kriittistä arviointia. Nuorisotyö ei voi monipuolistua loputtomasti. Tietoperusteisuus tuo vahvuutta. Nuorisotyön, nuorisopolitiikan ja alan julkaisujen seuraamiseen tulee varata aikaa. Rajattomuus on uhka työhyvinvoinnille, mutta kehittyvä nuorisotyö on työn mielekkyyttä vahvistava tekijä.

NUORISOTYÖSSÄ

SAA ja PITÄÄ

voida hyvin



4 Suosituksista

suorituksiin

Työhyvinvointiin vaikuttavien asioiden tiedostaminen sekä oman roolinsa ja rajojensa tunnistaminen ovat lähtökohtana työhyvinvointikeskustelulle ja tarvittaville muutoksille. Edellä avatut suositukset ja niihin liitetyt lainaukset konkretisoivat, millaiset tekijät ovat vaikuttamassa työhyvinvointiin nuorisotyössä. Työhyvinvoinnin kehittäminen on koko toimialaa yhdistävä tehtävä.

Työhyvinvoinnin edistäminen tapahtuu aina jossakin kontekstissa, mikä tulee huomioida kehittämistoimenpiteitä laadittaessa. Kontekstilla on monta eri näkökulmaa, vaikka siihen sisältyy yksi toimiala (nuorisotyö). Ympäristöön liittyvät tekijät vaikuttavat kehittämisen luonteeseen kuten esimerkiksi työprosessit, työaikamallit ja työntekijöiden vaikutusmahdollisuus. Kehittämiskontekstiin kuuluu myös työpaikan sosiaalinen rakenne ja johtamisjärjestelmä ja sen toteuttamiseen liittyvä henkilöjohtamisen vuorovaikutuskulttuuri. Lisäksi kontekstuaalisilla tekijöillä viitataan ajankohtaisiin tilannetekijöihin esimerkiksi kiire tai poikkeukselliset olosuhteet sekä toimintaympäristön kulttuurisiin tekijöihin kuten aikaisempi kehityshistoria. Kontekstilla on myös makro- ja mikrotasonsa. (Laine 2013, 62.) Makrotasona voidaan tarkastella esimerkiksi nuorisotyöhön liittyvä toimialakulttuuria ja mikrotasona yksittäisen työpaikan paikallista toimintakulttuuria. Toimenpiteet tulee nivoa osaksi sitä kontekstia, mihin kehittäminen kohdistuu.

Työhyvinvoinnin edistämiseen laaditut suositukset on kirjoitettu passiivimuotoon. Tämä ei tarkoita sitä, että suosituksilla ei ole tekijää vaan sitä että niihin tulee tarttua yhteisvastuullisesti. Laadittuja suosituksia tulee tarkastella ja hyödyntää eri tasoilla. Työhyvinvoinnin edistäminen on toimialan kehittämistä. Työhyvinvointiin liittyvä kehitystyö tarkoittaa myös sitä, että siihen tarvitaan aikaa ja resursseja. Kyseessä on viimeisen suosituksen kaltainen tilanne, joka vaatii valinnan tekemistä. Työhyvinvoinnin edistäminen kilpailee monien muiden tärkeiden kehittämiskohteiden kanssa. Tässä valinnassa on kuitenkin huomioitava, että työhyvinvoinnin sivuuttamisella on myös toimialaa heikentävä vaikutus.



Suosituks^{et} työhyvinvoinnin edistämiseen:

1. Vahvistetaan työhyvinvointia selkeillä, mutta monipuolisilla työnkuvilla
2. Luotetaan ammatilliseen näkemykseen
3. Sanallistetaan nuorisotyön näkemyksiä
4. Tuodaan nuorisotyön merkityksellisyyttä esille
5. Puhutaan työyhteisössä siitä, mistä ei ole vielä puhuttu ja arkipäiväistetään palautekeskustelut
6. Tunnistetaan työnohjauksen merkitys työhyvinvoinnissa
7. Valjastetaan kirjaaminen tukemaan työhyvinvointia
8. Keskustellaan palkkauksesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä
9. Huomioidaan verkostotyö työhyvinvoinnin edistäjänä
10. Rakennetaan ammattikunnan yhteisöllisyyttä
11. Kehitetään nuorisotyön toimintoja ja tehdään tarvittavia valintoja

Suosituksia voidaan tarkastella niin, että ensimmäiset neljä suositusta kohdistuvat nuorisotyön ammatillisiin ja toiminnallisiin asioihin. Suositukset 5-9 käsittelevät enemmän rakenteellisia työhyvinvoinnin teemoja, jotka ulottuvat nuorisotyön sisällöllisiä asioita laajemmalle. Kaksi viimeistä suositusta pohjautuvat laajempaan näkökulmaan ammattikunnan tulevaisuudesta ja siihen liittyvästä työhyvinvoinnista.

4.1 Kohti kannustavaa työtä

Työhyvinvointi on kierre, jonka positiiviset seuraukset eivät ole vain hyvinvovassa työntekijässä. Kuten aikaisemmin on todettu; työhyvinvointi vaikuttaa työn laatuun ja sitä kautta nuoriin. Työhyvinvoinnilla on myös merkitystä esimerkiksi tuottavuuteen ja talouteen, vaikka niitä ei ehkä ensimmäiseksi tule nuorisotyössä ajatelleeksi. Työhyvinvointikeskustelussa tulee nähdä hyödyt laajemmin kuin työntekijä- tai työpaikkakohtaisesti. Ammatillisessa työhyvinvoinnissa keskiössä ovat työn sisältö ja siihen liittyvät tekijät, joten myös hyötyjä tulee arvioida tästä näkökulmasta. Lopuksi tarkastelemme, miten laaditut suositukset peilaavat kannustavan työn ominaisuuksia. Kun työ on kannustavaa, se lisää työhyvinvointia, mutta samanaikaisesti se hyödyntää myös ammattikuntaa ja työelämää.

Työn kannustettavuutta voidaan arvioida seuraavilla ominaisuuksilla:

- Työn vaatimien taitojen moninaisuus: minkä verran työn tekeminen edellyttää erilaisia taitoja ja kykyjä. Yksinkertaiset työt kannustavat vähiten.
- Työtehtävien sisällön mielekkyyys: kuinka paljon työ edellyttää työkokonaisuuksien suorittamista irrallisten toisiinsa liittyvien osatehtävien sijasta.
- Työn merkityksellisyys: paljonko työ vaikuttaa toisten ihmisten työhön työorganisaatiossa tai sen ulkopuolella. Tähän liittyy myös mahdollisuus olla tekemisessä asiakkaiden kanssa.
- Mahdollisuus itsenäiseen toimintaan: millainen mahdollisuus ihmisellä on suunnitella aikataulunsa ja valita työmenetelmänsä.
- Palaute työn tuloksesta: saako työntekijä tiedon omasta onnistumisestaan
- Jatkuvan kehittymisen mahdollisuus työn osana sekä luovuus: onko työssä mahdollisuus ideoida ja kehittää omaa työtä. (Manka 2010, 188-189)

Työssä vaadittavien taitojen moninaisuus kytkeytyy työnkuviin. Aineiston valossa nuorisotyössä oli jopa liiallista moninaisuutta ja työkuvastakin rakentui oma suositus. Työ on kannustavaa, kun se vaatii erilaisia taitoja, mutta niiden hallitseminen ei saa olla ylivoimaista. Kirjan alussa käsitelty flow-teoria avaa työn vaatimusten suhdetta työntekijän osaamiseen. Tämä ajatus tulee olla myös nuorisotyössä työnkuvien taustalla, jotta työnkuvassa olisi tarpeeksi monipuolisia tehtäviä, jotka haastavat, mutta eivät aiheuta jatkuvaa kuormitusta. Aineistossa esiintyi myös turhautumista liittyen työssä vaadittujen taitojen moninaisuuteen ja työnkuviin. Turhautumista selittäviä tekijöitä olivat:

1. yksipuolinen työnkuva
2. työnkuvan päivittämisen tarve
3. työnkuvan ja työtehtävien epäselvyys
4. liian haastavat ja/tai monipuoliset työtehtävät

Turhautumisen syitä tulee tarkastella ja pohtia sen pohjalta korjaavia toimenpiteitä. Lisäksi nuorisotyössä tulee keskustella työn tarkoituksesta ja laatia suunnitelma tavoitteeseen pääsemiseksi. Mikäli tarkoitus ja tavoite ei ole työntekijällä selvillä, voi mielenkiintoinenkin tehtävä turhauttaa.

Työn kannustettavuuden ominaisuuksista mahdollisuus itsenäiseen toimintaan liittyy myös työnkuvaan. Omaan työhön vaikuttaminen on työhyvinvointitekijä (esim. Manka 2010, 188). Parhaimmillaan omaan työhön vaikuttaminen lisää sekä työhyvinvointia että parantaa työn laatua. Tutkimusaineisto antoi viitteitä myös siihen suuntaan, että toisaalla itsenäisyyttä on liikaa, mikä tuntuu välinpitämättömyydeltä. Tällöin ei ole enää kyse työhön vaikuttamisesta vaan työn rakenteiden puuttumisesta. Tuoreessa Aalto yliopiston tutkimuksessa on pyritty

ymmärtämään itseohjautuvuuden merkitystä työhyvinvointiin tai -pahoinvointiin. Itseohjautuva työntekijä kykenee edistämään itsenäisesti työn päämääriä, käyttäen omaa harkintaansa. Itseohjautuvuus ei ole rakenteiden poistamista vaan rakenteiden korvaamista. Valmiin mallin sijasta itseohjautuvuutta tulee rakentaa joustavien kokeilujen kautta. Itseohjautuvuus on asteittaista ja perustuu luottamukseen. (Ollila 2021, 37.)

Toinen työn kannustavuutta ilmentävä ominaisuus eli työtehtävien mielekkyys ja niiden muodostama kokonaisuus, haastaa tasapainoilemaan nuorisotyön monipuolisuuden kanssa. Aineistossa oli esimerkkejä hajanaisista työnkuvista, jotka koostuivat sirpalemaisesti eri näköisistä ja kokoisista tehtävistä. Olennaista on tarkastella työtehtäviä ja niiden osien summaa. Mikäli työ sisältää paljon irrallisia, toisiinsa liittymättömiä työtehtäviä, on kokonaisuus haastava työntekijälle. Monipuolinen työnkuva kuormittaa vähemmän, kun sen osista muodostuu kokonaisuus. Toisiinsa linkittyvät työtehtävät tukevat toisiaan ja niiden edistämien vie myös kokonaisuutta eteenpäin. Mutta jos työtehtävät ovat irrallisia toisistaan, yhden toiminnan eteenpäin saattaminen ei edistä muita tehtäviä. Rikkonaisuus voi syntyä työtehtävien erilaisuudesta tai toimenkuvaan liittyvästä laaja-alaisuudesta. Toisinaan syy löytyy jo rakenteista kuten pienissä kunnissa, joissa yhdelle työntekijälle kuuluu kaikki nuorisotyönmuodot ja toisinaan myös tehtäviä kulttuuri- ja/tai liikuntatoimesta.

Työn merkityksellisyys on kannustavan työn ominaisuus ja sen roolia suosituksissa halutaan vahvistettavan. Kohtaava nuorisotyö on ihmisten kanssa tehtävää työtä, mikä antaa suoran mahdollisuuden työn merkityksellisyyden havainnoimiseen. Aineiston perusteella juuri nuoret ja heidän tapaaminen oli työn mielekkäintä ja kannustavinta osaa, mutta siitä keskustelu ja tutkimus on vähäistä. Nuorisotyön merkityksellisyyttä tulee hyödyntää myös työn kannustavuuden näkökulmasta. Tulee lisätä näkyvyyttä ja huomiota sille, minkä työntekijät kokevat merkitykselliseksi. Tähän liittyy myös suosituksissa oleva sanoittaminen ja ammatillisiin näkemyksiin luottaminen. Nuorisotyön sisällöstä tulee keskustella, jotta se tulee näkyväksi, ja siten vahvistaa ammatti-identiteettiä ja työhyvinvointia.

Palautteen saaminen on kannustavan työn ominaisuus. Myös aineiston valossa asia on tärkeä ja palautekeskustelun arkipäiväistämistä suositeltiin. Näkökulmaan liittyy palautteen antamisen vähyys ja toisaalta siihen liittyvä lataus. Kun työyhteisössä osataan keskustella avoimesti työhön liittyvistä asioista kuten onnistumisista ja epäonnistumisista, se lisää työhyvinvointia. Työssä tulee oppia ilmaisemaan itseään ja kokemuksiiaan, jotta ne eivät jää sanomatta ja aiheuttamaan kuormitusta. Kun palautteen antaminen on arkipäiväistä, siihen ei liity ylimääräisiä latausta tai jännitystä vaan se on osa normaalia vuorovaikutusta. Tämänkaltainen ilmapiiri mahdollistaa myös kokeilukulttuurin hyödyntämistä työn kehittämisessä. Tällöin kehittäminen tapahtuu kokeilujen kautta, onnistumisten ja virheiden perusteella. Epäonnistumiset nähdään toimimattomina ratkaisuuina ja ne toimivat oppimiskokemuksena. Kokeilukulttuuri nähdään tulevaisuuden kehittämisen välineenä, koska aikaisempi suunnittelu ja strategiatyö on koettu liian hitaaksi muuttuvassa maailmassa. On huomattu, että syntyneet strategiat sisältävät jo valmistuessaan vanhentuneita asioita. Avoin, välitön ja keskusteleva työskulttuuri purkaa myös

työn tekemisen hierarkiaa, mikä on yksi keskeisempiä työelämän kehittämisen kohteita (Manka 2010, 288). Vuorovaikutuksen vahvistaminen ja sen lisääminen rakenteilla edistää työhyvinvointia niin työntekijä kuin työyhteisö tasolla.

Kannustavaan työhön kuuluva työn kehittäminen kytkeytyy useampaankin suositukseen. Työnkuvan tulee mahdollistaa työhön vaikuttamista, kehittämistä ja parhaimmillaan tapahtuu myös omaehtoista työn tuunaamista, jossa työntekijä hyödyntää ammattitaitoaan ja osaamistaan perustyötä laajemmassa merkityksessä. Työn kehittäminen ja luovuus liittyy myös vuorovaikutukseen ja palautteen antamiseen. Viimeinen suositus kuitenkin kytkeytyy lähimmäksi työn kehittämistä. Muutoksista kieltäytyminen ei ole enää mahdollista. Enemmän on kyse siitä, ajelehdimmeko muutosten virrassa vai oppimmeko kenties melomaan tai jopa surffaamaan aaltojen mukana. Työn kehittäminen on tapa, jolla varmistamme tuottamamme palvelujen toimivuuden ja laadun. Kehittäminen on myös rajaamista, koska muutokset tuovat erilaisia vaihtoehtoja ja niiden kaikkien haltuun ottaminen, edellisten toimintojen lisäksi, on mahdotonta. Kannustavaan työhön kuuluu työn kehittäminen ja tarkoituksen sekä tavoitteiden kirkastaminen, joidenka myötä työtä osataan rajata tarkoituksenmukaisesti.

4.2 Työhyvinvointia tulevaisuudessa

Työhyvinvointitutkimus ja siitä rakentuneet suositukset antavat monipuolisen kuvan toimialan tilasta. Toisaalla kaivataan rakenteita ja työn suitsimista, toisaalla monipuolistamista ja kehittämistä. Vakautta ei ole luvassa myöskään tulevaisuudessa.

Muutoksessa oleminen ja muutokseen vaikuttaminen ovat työelämätaitoja jo nyt ja niiden arvioidaan olevan tulevaisuudessa vielä olennaisempia. Myös itsenäinen työ ja itsensä johtaminen korostuvat. Työhyvinvointia tulee rakentaa työelämää vastaavaksi. Työhyvinvointi on samaan aikaan yksilön ja yhteisön omaisuutta. Harvoin työntekijä voi hyvin, jos työyhteisö ei toimi, ja hyvinvoiva yhteisö vahvistaa myös yksittäisen työntekijän työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin edistämässä on kyse myös työelämän perusasioiden kuntoon saattamisesta. Työelämän perusasioiden lisäksi meidän tulee olla ajassa kiinni, ja -tahdoimme sitä tai ei- niin elämme keskellä muutosta ja kehitystä. Tämä vaatii myös työhyvinvoinnin edistämistä kykyä tarkastella työelämää tässä ja tulevaisuudessa.

Muutokset harvoin horjuttavat työn lähtökohtia, jolloin niiden huomioiminen ja vahvistaminen saattaa jopa helpottaa muutoksessa toimimista. Työn tarkoituksen ymmärtäminen auttaa keskittymään tavoitteiden saavuttamiseen. Jotta voi keskittyä tekemiseen, on tiedettävä, mihin suuntaan ollaan menossa. Tavoitteet tulisi pilkkoa tarpeeksi pieniin osiin, jotta ne on helpompi hahmottaa. (Venäläinen 2020, 43). Jokaisen työyhteisön jäsenen tulisi tietää, millä tavoin hän voi omalla toiminnallaan vaikuttaa tavoitteiden toteutumiseen. Tavoitteellinen organisaatio tuntee visionsa, strategiansa ja arvonsa. Visio on tahtotila, jolla toimintaan

suunnataan, strategia on valintoja, joilla ohjataan toimintaa kohti visiota. Työpaikan arvot puolestaan kertovat, mitä työnteossa pidetään tärkeänä, luotetaan esimerkiksi siihen, että jokainen tekee parhaansa. Osaamisen kehittäminen tekee työyhteisöstä oppivan. Tämä kuitenkin edellyttää, että organisaatio tuntee osaamisensa ytimen ja osaa arvioida tulevaisuuden kehitystä. (Manka 2010, 17.)

Chris Argyris kuvaa kaksoissilmukaisen mallinnuksen avulla organisaatiossa tapahtuvaa oppimista. Kaksoissilmukainen oppiminen tarkoittaa tilannetta, jossa asian korjaamiseksi on muutettava taustalla vaikuttavia elementtejä, jotka ohjaavat toimintaa. Argyris käyttää havainnollistavana esimerkkinä termostaattia, jota hän kuvaa yhden silmukan oppijaksi. Se on ohjelmoitu lämmittämään tai viilentämään lämpötilan mukaan. Termostaatti olisi kaksisilmukainen oppija, jos se kyseenalaistaisi lämpötilan mittaamisen käytettävän ohjelman. Yhden silmukan oppiminen tapahtuu, kun virheitä havaitaan ja korjataan muuttamatta hallitsevia oletuksia. Kaksisilmukainen oppiminen tapahtuu, kun virheen korjaamiseksi on tarpeen muuttaa organisaation olettamuksia tai rakenteita. Kyse on oppijan oppimaan oppimisesta eli siitä, että pystymme kyseenalaistamaan ja kriittisesti arvioimaan omia olettamuksia ja käytäntöjä. Työntekijöiden rutiinit, totut olettamukset ja yleisesti hyväksytyt käytännöt voivat olla este tarpeelliselle oppimiselle ja sitä kautta välttämättömille uudistuksille. (Argyris 2005, 261-279.)

Nuorisotyössäkin tulee pohtia, millaisia olettamuksia ja rakenteita pidämme yllä, vaikka ne voivat olla kehittymisen esteitä. Avoimuus, oma -aloitteisuus, luottamus, kokeilukulttuuri ja vastuun kantaminen ovat termejä, joita tässäkin julkaisussa peräänkuulutetaan. On huomioitava, että niitä käytetään useammin kuin ne todentuvat. Oppimaan oppiminen on yksi näkökulma työelämän muutoksissa toimimiseen.

Aineellisten resurssien lisäksi keskustellaan yhä enemmän aineettoman resurssin merkityksestä. Organisaation työntekijöihin ja rakenteisiin kuten toimintatapoihin sisältyvä osaamispääoma on aineetonta. Aineetonta pääomaa pidetään yhtenä merkittävimmistä kansantalouden kehityksen ja kasvun vaikuttavista tekijöistä. Sen arvioidaan vaikuttavan tulevaisuudessa organisaation tulokseen 50-90%. Aineellisten resurssien kuten teknologian rinnalle nousee uusia aineettomia arvoja kuten uudistumisen kyky ja innovatiivisuus. Siksi organisaatioiden tulisi miettiä, miten aineettomasta pääomasta huolehditaan ja miten sitä kehitetään. Tulevaisuudessa vaadittavaa entistä oma-aloitteellisempaa ja yrittäjämäisempää työnteon asennetta voidaan rakentaa kestäväällä, motivoivalla ja arvostavalla henkilöstöpolitiikalla ja työhyvinvoinnista huolehtimisella. (Manka & Manka 2018, 51-52)

Työssä aikapaineet ovat kasvaneet. Noin puolet palkansaajista on arvioinut, että omalla työpaikalla on enemmän töitä kuin tekijöitä. Yksi tärkeimmistä työhyvinvoinnin lähteitä on työn hallinnan tunne, johon sisältyy työntekijän mahdollisuus vaikuttaa työtehtäviinsä ja työtahtiinsa. Työ aiheuttaa myös tunnekuormaa. (Manka & Manka 2018, 28.) Kiire ja epävarmuus aiheuttaa stressiä, joka tiettyyn rajaan asti voi myös vaikuttaa positiivisesti työn tekemiseen. Kuitenkin kuormitusrajan ylittyminen aiheuttaa negatiivisia seurauksia kuten kyynisyyttä, sairastamista ja ammatillisen itsetunnon heikkenemistä. Vakavimmillaan pitkäkestoinen stressi

johtaa työuupumukseen. Yleisin stressimalli kuvaa stressiä syntymekanismia niin, että työntekijä havaitsee, että hän ei voi vastata riittävästi työn vaatimuksiin tai vaatimukset uhkaavat hänen henkilökohtaista hyvinvointiaan. Seurauksena on esimerkiksi hermostuneisuutta, ahdistumista ja nukkumisvaikeuksia. (Manka & Manka 2018 32.) Näihin negatiivisiin kierteisiin voidaan varautua ennaltaehkäisevällä työhyvinvointityöllä, mutta myös työhyvinvointiin vaikuttavien asioiden ymmärtämisellä ja niiden näkyväksi tekemisellä. Työhyvinvointi ei synny itsestään ja sen rakentumista tulisi olla käsitys niin työntekijällä kuin työyhteisöllä.

Työpaikoilla tulee keskittyä työhyvinvoinnin ohella työn imun lisäämiseen eli luomaan mahdollisuuksia työntekijöiden aidon innostuksen synnyttämiseen. Työn imun vahvistaminen kannattaa, koska työntekijät ovat paitsi tyytyväisiä, myös energisiä ja tehokkaita. (Manka & Manka 2018, 41.) Suurin osa palkansaajista mieltää työpaikkansa sellaiseksi, että siellä voi oppia koko ajan uusia asioita, vaikkakin koulutuksen on huomioitu kasaantuvan niille, joilla koulutusta on jo entuudestaan paljon. (Manka & Manka2018, 41.) Työhyvinvointi ei ole vain oppimis- tai koulutuskysymys. Työhyvinvointi on osa työntekijöiden arkea nyt ja myös tulevaisuudessa. Nuorisotyö toimialana ratkaisee, millaisen roolin se antaa työhyvinvoinnille ja millä tavalla asia pidetään ajankohtaisena ja miten siihen vaikutetaan.

5 Loppusanat

”Jotenkin tuntuu että semmoinen nuorisotyön professio on kirkastunut ja jo työntekijät osaavat olla säntäilemättä joka suuntaan päättömästi. Kehittymistä on siis tapahtunut, mutta ei tämä taida valmiiksi tulla, uudet lasten ja nuorten sukupolvet taitavat pitää tästä huolta :)”

Tämä lainaus tutkimusaineistosta kuvaa, että nuorisotyö on kehittynyt ja kehittyi. Toisaalta se lyö tiskiinkin myös sen faktan, että emme tule valmiiksi tälläkään alalla. Jotta nuorisotyö voi hyvin, se vaatii ammattikunnan työhyvinvoinnista huolehtimista. Se tehtävä koskee kaikkia alan toimijoita, koska toiminnan ulkopuolelta ei sitä tässä kiire-tehokkuus-yhteiskunnassa tulla tarkistamaan tai huolehtimaan. Työhyvinvoinnin kehittäminen on alan sisäinen asia, josta toki tulee tiedottaa, mutta lääkkeet ja rohdot työhyvinvoinnin parantamiseen tulee linkittyä ammattilaisten arkeen ja heidän kokemukseensa.

Työhyvinvointitutkimuksen pohjalta laaditut suositukset ovat aloitus keskustelulle ja toimenpiteiden suunnittelulle. Työhyvinvoinnin merkitys tulee muistaa ja siihen vaikuttamalla vahvistetaan sekä yksittäistä työntekijä, työyhteisöä että toimialaa. Työssään hyvinvoiva työntekijä on kaikkien etu.

Lähteet

Argyris, C. 2005. Double-loop learning in organizations A theory of action perspective. Teoksessa: Ken G. Smith ja Michael A. Hitt (toim.) Great Minds in Management: The Process of Theory Development Oxford University Press, 2005. ProQuest Ebook Central.

Bäck, T. 2021. Konflikti suistaa ulos perustehtävästä. Osviitta 3/2021, työnohjauksen ammattilehti. STORY.

Collin, K., Palonniemi, S., Rasku-Puttonen, H. ja Tynjälä P. 2010. Luovuus, oppiminen ja asiantuntijuus, WSOYpro Oy. Helsinki.

Juuti, P. & Salmi, P. 2014. Tunteet ja työ. Bookwell Oy. Juva.

Kiilakoski, T., Kinnunen, V. & Djupsund, R. Miksi nuorisotyötä tehdään? Tietokirja nuorisotyön opetussuunnitelmasta. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja 5, Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseura julkaisuja 169. [Viitattu 7.7.2021] Saatavissa: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/106142/978-952-456-203-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Laine, P. 2013. Työhyvinvoinnin kehittäminen Hyvän kehittämisen reunaehtoja tutkimassa. Väitöskirja. Turun yliopisto. [Viitattu 7.7.2021] Saatavissa: <https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/93684/Annales%20C%20372%20Laine%20VK.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Manka, M-L. 2010. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Hansaprint. Helsinki.

Manka, M-L & Manka M. 2018. Työhyvinvointi. Alma Talent. Helsinki.

Martela, F. 2020. Elämän tarkoitus. Gummerus Kustannus Oy. ScandBook. Liettua.

Mönkkönen, K. 2018. Vuorovaikutus asiakastyössä. Gaudeamus. Printon Trukikoda. Tallinna.

Nuolen palkkasuositus / Yhteisöpedagogit Vähimmäispalkkasuositus 1.4.2020–30.4.2022 [Viitattu 7.7.2021] Saatavissa: https://www.akavanerityisalat.fi/files/9895/Yhteisopedagogit_vahimmaispaalkkasuositus_1.4.2020-30.4.2022.pdf

Ollilla, S. 2021. Työelämässä tutkittua: Itseohjautuvuus vähentää työuupumusta. Osviitta 3/2021, työnohjauksen ammattilehti. STOrY. Alkuperäinen tutkimus: Martela, F., Hakanen, J., Hoang, N. & Vuori, J. 2021: Itseohjautuvuus ja työn imu Suomessa -Onko itseohjautuvuus työhyvinvoinnin vai -pahoinvoinnin lähde? Aalto yliopisto.

Soanjärvi, K. 2011. Mitä on ammatillinen nuorisotyö? Nuorisotyön villiä kenttää kesyttämässä. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. [Viitattu 17.8.2021] Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/27118/9789513943370.pdf>

Sorell, A-R. 2017. Kuka laivaa ohjaa ja minne se seilaa? Etsivän nuorisotyön johtaminen ja sen mahdollistamat työn rakenteet. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö/YAMK. [Viitattu 16.8.2021] Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/137262/Anni-Reetta_Sorell.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Venäläinen, J. 2020. Flow-tila Tietotyön viisain lähde. Fitra. EU.

Riittämättömyyden tunteesta maailmanparantajaksi -työhyvinvointi nuorisotyössä

Nuorisotyö on parhaimmillaan maailman parantamista, pahimmillaan riittämättömyyden tunteessa ryvettymistä. Tällaiseen johtopäätökseen johdatti nuorisotyössä toteutettu työhyvinvointitutkimus. Tämä kirja kertoo, miten nuorisotyöntekijät kuvaavat työhyvinvointiinsa vaikuttavia asioita, ja esittelee niiden pohjalta laaditut suositukset työhyvinvoinnin edistämiseen.

Työhyvinvoinnilla on kiistaton merkitys työmotivaatioon, työhön sitoutumiseen ja työn laatuun. Työhyvinvointi ei synny itsestään ja sen rakentumisesta tulisi olla käsitys niin työntekijällä kuin työyhteisöllä. Kirja avaa erilaisia näkökulmia työhyvinvoinnin käsittelemiseen niin työntekijöille, esihenkilöille, organisaatioille kuin rahoittajille. Työhyvinvointi on osa työntekijöiden arkea nyt ja tulevaisuudessa, mutta sen kehittäminen on koko toimialaa koskeva tehtävä.

ISBN 978-952-69826-0-1 (sid.)
ISBN 978-952-69826-1-8 (PDF)

Humanistinen ammattikorkeakoulu. Julkaisuja, 127

ISSN 2343-0664 (painettu)
ISSN 2343-0672 (verkkojulkaisu)

Nuoriso- ja Liikunta-alan asiantuntijat, julkaisu 1

ISSN 2737-2170 (painettu)
ISSN 2737-2227 (verkkojulkaisu)

Nuoriso- ja Liikunta-alan asiantuntijoiden 20-vuotisjuhlajulkaisu