

JAKSETAAN, JOOKOS?

Päiväkodin johtajien kokemuksia psykososiaalisesta työhyvinvoinnista

Tiina Puranen

Opinnäytetyö

Ylempi ammattikorkeakoulututkinto





Koulutusala Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala	
Koulutusohjelma Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen – koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Tiina Puranen	
Työn nimi Jaksetaan, jookos? Päiväkodin johtajien kokemuksia psykososiaalisesta työhyvinvoinnista	
Päiväys 22.5.2011	Sivumäärä/Liitteet 65/ 3
Ohjaaja(t) Sinikka Tuomikorpi	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t)	
Tiivistelmä Opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata päiväkodin johtajien psykososiaalista työhyvinvointia: kuinka päiväkodin johtajat jaksavat työssään ja työyhteisössä. Kysely suunnattiin Kuopion kaupungin, Siiliset- peruspalvelukeskuksen, Suonenjoen kaupungin, Rautalammin kunnan sekä muutamien yksityisten päiväkotien johtajille (N=56). Vastausprosentti oli 59 % (n=33). Tutkimusaineisto kerättiin kyselylomakkeella maaliskuun aikana vuonna 2011. Kyselylomakkeessa käytettiin pääosin yleistä pohjoismaista QPSNordic-ADW – mittaria, jota käytetään työn psyykkisten ja sosiaalisten tekijöiden mittaamiseen. Tässä opinnäytetyössä käytettiin mittarista osioita, jotka soveltuivat Prima-Ef:n psykososiaalisten riskien hallinnan otsikoihin. Aineisto analysoitiin tilastollisesti SPSS-19 for Windows – tilasto-ohjelmalla. Tutkimuksen mukaan päiväkotien johtajat kokivat psykososiaalisen työhyvinvoinnin pääosin hyvin. Päiväkodin johtajat hallitsevat työnsä, työilmapiiri on hyvä, sosiaaliset suhteet toimivat, työympäristö ja välineet ovat kunnossa, rooli organisaatiossa on selkeä ja työn ja muun elämän yhteensovittaminen onnistuu. Sen sijaan työn sisältö, melu, työmäärä ja tahti sekä työaika loivat painetta päiväkodin johtajien jaksamiseen.	
Avainsanat työhyvinvointi, johtaminen, psyykinen hyvinvointi, sosiaalinen hyvinvointi	

Field of Study			
Social Services, Health and Sports			
Degree Programme			
Management and Development Education programme for Healthcare professionals			
Author(s)			
Tiina Puranen			
Title of Thesis			
Let`s manage, okey? Experiments of day nursery leaders psycho-social work-related well-being.			
Date	22.5.2011	Pages/Appendices	65/ 3
Supervisor(s)			
Sinikka Tuomikorpi			
Project/Partners			
Abstract			
<p>The aim of this thesis was to describe psycho-social work-related well-being concerning day nursery leaders: how can day nursery leaders manage in their work and work community.</p> <p>A questionnaire was sent to day nursery leaders of the city of Kuopio, the centre of basic service of Siiliset, city of Suonenjoki, town of Rautalampi and to a couple of private day nurseries (N=56). Response rate was 59 % (n=33).The survey was conducted during the months of March and April in 2011. The questionnaire was based on QPSNordic-ADW –indicator, which is used for evaluating psycho-social factors at workplace. Items relating to Prima-Ef, the title for psychosocial risks management were employed in this thesis. The collected material was analyzed statistically using SPSS-19 for Windows programme.</p> <p>According to the thesis the leaders of day nurseries experienced their psycho- social work-related well-being mainly well. Day nursery leaders can handle their job, the work atmosphere is good, social relations are working, the work environment and equipments are in shape, the role in the organization is clear and the combination of work and private life is successful. But contents of work, noice, amount of work and intensity of work and work time caused pressure to the work of day nursery leaders.</p>			
Keywords			
work-related well-being, management, psychological well-being, social well-being			



SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	8
2	TYÖHYVINVOINNIN TEOREETTINEN LÄHTÖKOHTA	9
2.1	Historia	9
2.2	Työhyvinvointi käsitteenä	10
2.2.1	Yksilön työhyvinvointi	11
2.2.2	Työyhteisön työhyvinvointi	14
2.3	Prima -Ef	17
2.4	QPSNordic-ADW- Monitoring Age Diverse Workforce.....	22
3	TYÖHYVINVOINTI JA ESIMIESTOIMINTA	24
3.1	Työhyvinvointiin liittyvät lait	24
3.2	Päiväkodin johtaja ja esimiestoiminta	26
4	TUTKIMUSTEHTÄVÄ	34
4.1	Tutkimustehtävä.....	34
4.2	Tutkimusongelma	34
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	34
5.1	Toteutus	34
5.2	Tutkimukseen osallistujat.....	34
5.3	Aineiston keruu	35
5.4	Tutkimuksessa käytetty menetelmä.....	35
5.5	Aineiston analyysi	37
6	TULOKSET	38
6.1	Tutkittavien taustatiedot	38
6.2	Työn sisältö	39
6.2.1	Yhteistyö	40
6.3	Työmäärä ja työtahti	41
6.4	Työaikamuoto	42
6.5	Työn hallinta	43
6.6	Työympäristö ja välineet.....	45
6.7	Organisaatiokulttuuri ja toiminta	45
6.7.1	Henkinen väkivalta ja kiusaaminen	46
6.8	Sosiaaliset suhteet	47
6.9	Rooli organisaatiossa	48
6.10	Työn ja muun elämän yhteensovittaminen	49
7	POHDINTA	51
7.1	Tutkimustulosten tarkastelu	51
7.2	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	58

7.3 Jatkotutkimusaiheita	59
7.4 Oma arviointi opinnäytetyönprosessista	59

LIITTEET

- Liite 1 Tutkimuslupa
- Liite 2 Saatekirje päiväkodin johtajille
- Liite 3 Kyselylomake

1 JOHDANTO

Marraskuussa 2010 tiedotusvälineissä kerrottiin, että suuri osa nuorista, koulutetuistakin, ovat haluttomia ryhtymään esimieheksi. Tähän on etsitty selitystä mm. nuorten elämishakuisuudesta ja vaihtelunhalusta sekä siitä, että nuoret ehkä katsovat esimiesten joutuvan työelämässä liian koville, puun ja kuoren väliin. Viimeaikaisissa kyselyissä on tullut esiin, että suuri osa nuorista näkee työelämän pelottavana paikkana, joka polttaa työntekijät helposti loppuun ja jossa joutuu jatkuvasti pelkäämään potkujen saamista. Nuoret korostivat työssä minälähtöisempiä arvostuskriteereitä kuten työn mielenkiintoisuus, itsetoteutus, elämyksellisyys, hyvät työkaverit sekä työn ja vapaa-ajan yhteensovituksen tärkeys. (Tuohinen 2010, 34–38.)

Helka Pirinen on puhunut, kuinka työn tekeminen ja työskentelyolosuhteet ovat muuttuneet. Työtä ei tehdä enää samalla lailla kuin ennen. Työ on tullut kiireisemmäksi, työntekijältä vaaditaan joustavuutta, nopeampaa työskentelyä ja asioiden kitkatonta omaksumista. Työpaikoilla on totuttava siihen, että työpäivää ei voi enää ennakoida, kun muutoksia tapahtuu jatkuvasti. Muutokset nakertavat työntekijän mahdollisuuksia onnistua tehtävissään. (Pirinen 2007)

Myös esimiehille muutos on arkipäivää ja se vie heiltä yhä enemmän aikaa ja resursseja. Työtehtäviä jää suorittamatta, kun ylimääräisinä tulevat työt kasaantuvat ja näin työntekijän riittämättömyyden tunne kasvaa. (Pirinen 2007)

Tässä tutkimuksessa haluan paneutua esimiesten työhyvinvointiin ja jaksamiseen työelämässä. Tutkimuksessa tarkastellaan erityisesti päiväkodin johtajien työhyvinvointia psyykkisen ja sosiaalisen työhyvinvoinnin kautta. Kun esimiehet jaksavat työssään hyvin, hyvinvointi siirtyy työntekijöihin ja sitä kautta työn laadun ja tuloksellisuuden paranemiseen.

2 TYÖHYVINVOINNIN TEOREETTINEN LÄHTÖKOHTÄ

2.1 Historia

Työhyvinvoinnin tarkastelu on kulkenut monien vaiheiden kautta. Työhyvinvointityö on saanut alkunsa työsuojelutyöstä (Suutarinen & Vesterinen 2010, 14). Suomen ensimmäinen työsuojelulaki säädettiin vuonna 1889 (Kettunen 2009, 3). Työsuojelun käsite ja sisältö ovat muuttuneet aikojen kuluessa yhdessä työelämän muutosten kanssa. Työsuojelulainsäädännössä korostetaan työnantajan ja henkilöstön välisen yhteistoiminnan merkitystä. Päävastuu työsuojelutyöstä on työnantajalla ja työnantajan edustamilla esimiehillä. Kuitenkin työsuojelussa korostuu myös työntekijän rooli työn ja työolojen kehittämisessä. Parhaimmillaan työsuojelutyö varmistaa sekä työntekijän työkyvyn että yrityksen häiriöttömän toiminnan. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 14–15.)

Jo ennen toista maailmansotaa klassisten organisaationäkemyksen aikana puhuttiin työviihtyvyydestä. Työviihtyvyyden käsite liittyy suoraan työhyvinvointiin. Näkökulma on erilainen. Työviihtyvyys viittaa siihen, mitä työntekijä työssään koki ja miltä työ hänestä tuntui. Työviihtyvyys kuvasi, työntekijän hyväksytyksi tuleminen kokemusta työpaikalla ja sitä, miltä työ yleisesti tuntui. Työviihtyvyysskyselyitä suoritettiin joissakin yrityksissä jo 1920-luvulta lähtien. 1940-luvun lopulla viihtyvyysskyselyt vaihtuivat asennekyselyiksi. Työtyytyväisyydestä alettiin yleisesti puhua 1960-luvun lopulla. Työtyytyväisyys kytkettiin työn sisällöstä ja työpaikan ilmastosta aiheuttavaksi tekijäksi. (Suutarinen ym. 2010, 46–47.)

Työpaikan ilmastosta puhuttiin vielä 1970-luvulla. Kulttuuritutkimuksen yleistyessä 1980-luvulla ilmastotutkimukset muuttuivat ilmapiirikartoituksiksi. Tällöin kulttuurin ajateltiin olevan syvälinen laadullinen ilmiö, ja ilmapiiri viittaa siihen tunnelmaan, joka työpaikalla vallitsee. (Suutarinen ym. 2010, 47.)

Myös johdon ajattelussa työtyytyväisyydellä oli merkitystä. Yleisesti ajateltiin, että työsuorituksen ja työtyytyväisyyden välillä vallitsee positiivinen yhteys. Hawthorne – tutkimusten (tutkittiin tulospalkkauksen vaikutusta työntekijöiden tuottavuuteen) jälkeen oletettiin, että työtyytyväisyys heijastuu suoritukseen sellaisenaan. 1970-luvulla tämän yhteyden osoitettiin kuitenkin toimivan päinvastoin: hyvä suoritus heijastui työtyytyväisyyteen eikä päinvastoin. Työtyytyväisyyden todettiin välillisesti parantavan

ihmisen suoritushakuisia pyrkimyksiä (työmotivaatio). Samassa selvisi, että työtyytyväisyydellä on yhteys poissaoloihin ja vaihtuvuuteen. (Suutarinen ym. 2010, 47.)

Työkykytoiminnasta alettiin puhua 1980-luvulla. Tällä tarkoitettiin yksilön voimavarojen, työn ja työympäristön tekijöiden sekä työyhteisön tekijöiden muodostamaa kokonaisuutta. Työkyvyn käsitteestä muodostui myöhemmin työhyvinvoinnin käsite. Työhyvinvoinnin käsitteen määrittelyn perustana käytettiin kokonaisvaltaista työkyvyn käsitettä. Työkyvyn käsitteen taustalla on monia eri tieteenalojen käsitteitä, joten myös työhyvinvoinnin käsitteestä muodostuu monisäikeinen ja lukuisiin eri aiheisiin viittaava kokonaisuus. Työhyvinvoinnin käsitteessä näkyvät yksilöön, työn sisältöön, ilmapiiriin, johtamiseen sekä organisaatioon liittyvät tekijät. (Suutarinen ym. 2010, 47.)

Viime aikoina työhyvinvointi-käsitteen yhteydessä on puhuttu sekä työn ilon että työuupumuksen käsitteistä. Nämä käsitteet perinteisten stressi-, ilmapiiri- ja tyytyväisyys-käsitteiden rinnalle, viittaa siihen, että töiden sisällön luonne on muuttunut. Ne ovat muuttuneet henkiseksi ja sosiaalista vuorovaikutusta sisällään pitäviksi. (Suutarinen ym. 2010, 47.)

Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker, (2002) kehittivät Hollannissa työhyvinvointi-käsitteen, `work engagement`, jonka Hakanen on nimennyt suomeksi työn imuksi. Työn imu kuvaa työhyvinvointia positiivisena tilana. Työn imu on määritelty suhteellisen pysyväksi ja myönteiseksi tunne- ja motivaatiotilaksi, jota luonnehtivat työhön uppoutuminen, tarmokkuus ja omistautuminen. Työn erilaiset voimavaratekijät, kuten esimiehen tuki ja arvostus, työn kehittävyys ja myönteiset asiakaskontaktit ovat positiivisessa yhteydessä työn imuun. (Hakanen 2005, 28.)

2.2 Työhyvinvointi käsitteenä

Työhyvinvointia ja työssä jaksamista on usein tutkittu kielteisestä lähtökohdasta, jolloin hyvinvoinnin sijaan pahoinvointi on saanut tarkastelussa keskeisen roolin. Työhyvinvointia onkin lähestytty stressin ja uupumuksen näkökulmasta. Näin ollen stressin ja uupumusoireiden puuttuminen on tulkittu hyvinvoinniksi. Työhyvinvointi on kuitenkin muutakin kuin oireiden puuttumista. (Kinnunen, Feldt & Mauno 2005, 13.)

Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli (2001) ovat käsitelleet työssä jaksamista työn vaatimusten ja voimavarojen mallin näkökulmasta. Malli perustuu oletukseen, jonka mukaan työn piirteet voidaan jakaa työn vaatimukseen ja työn voimavaroihin.

Työn vaatimuksilla tarkoitetaan työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia ominaisuuksia, jotka vaativat henkisiä ja fyysisiä ponnisteluja. Työn vaatimuksia voivat olla esimerkiksi työmäärä, aikapaineet, työilmapiiriongelmat ja melu. Työn voimavaroilla puolestaan tarkoitetaan työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia ominaisuuksia, jotka vähentävät työn vaatimuksia, auttavat saavuttamaan työlle asetettuja tavoitteita ja edistävät yksilön kasvua ja kehitystä. Työn voimavaroja ovat esimerkiksi osallisuus ja vaikuttamismahdollisuudet, sosiaalinen tuki ja palautteen saaminen työssä. (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli 2001, 501-502; Schaufeli & Bakker 2004, 296.)

Nykyisin työhyvinvoinnilla ymmärretään sekä yksilön hyvinvointia eli henkilökohtaista tunnetta ja viretilaa että koko työyhteisön yhteistä vireystilaa. Työhyvinvointi on jatkuvaa ihmisten ja työyhteisön kehittämistä sellaiseksi, että jokaisella on mahdollisuus kokea työn iloa ja olla mukana onnistumassa. Positiivisuus, sitoutuminen ja innostus tarttuvat koko työyhteisöön. Tästä syntyy lisää energiaa ja energialla luodaan menestystä. (Ojala & Ahonen 2005, 28.)

2.2.1 Yksilön työhyvinvointi

Yksilön työhyvinvointia voidaan peilata Maslowin tunnettuun tarvehierarkiaan. Tässä alimmalla tasolla ovat ihmisen fysiologiset perustarpeet kuten riittävä ravinto, neste ja unen tarve. Ihmisen terveys ja fyysinen kunto koostuu näistä perustarpeista. Ja työhyvinvoinnin perusta on fyysinen hyvinvointi. (Ojala ym. 2005, 28–29.) Jotta psykofysiologiset perustarpeet täyttyvät työssä, täytyy työn olla tekijänsä mittaista ja mahdollistaa virikkeisen vapaa-ajan. Työn tulee siis vastata ihmisen ominaisuuksia mahdollisimman hyvin. Sopiva työkuormitus edistää terveyttä ja työkykyä. Työ ei saa olla liian raskasta, vaikeaa tai yksipuolista, muttei liian kevyttä tai helppoakaan. Ihmisen kokonaiskuormitus muodostuu sekä työn että vapaa-ajan yhteisvaikutuksesta. Tällä portaalla työterveyshuollon rooli tukiorganisaationa on merkittävä. (Rauramo 2008, 35–37).

Toisella tasolla ovat turvallisuuden tarpeet. Työssä tarvitaan sekä fyysistä turvallisuutta kuten turvallinen työympäristö ja työvälineet, että henkistä turvallisuutta, kuten oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen työyhteisö, turvallinen työilmapiiri, johon ei kuulu kiusaamista, häirintää tai väkivaltaa ja jossa tietää, mitä pitää tehdä. Turvallisuutta on luottamus siihen, että työ jatkuu. Nykypäivänä määräaikaiset ja osa-aikaiset työsuhteet ovat menettäneet turvallisuuden merkitystä ja sen on korvannut usko omaan

osaamiseen ja osaamisen markkina-arvoon. Psykkinen hyvinvointi on työhyvinvoinnin toinen osa-alue. (Ojala ym. 2005, 29; Rauramo 2008, 35.)

Kolmannen tason tarpeet ovat läheisyyteen liittyviä. Ihminen haluaa kuulua johonkin yhteisöön kuten työyhteisöön. Yhteisö on yksilön tärkein voimanlähde. Ihmisen itsetunto muodostuu ja vahvistuu suhteessa toisiin ihmisiin. Ihmissuhteet työssä ja työn ulkopuolella ovat sosiaalista hyvinvointia ja se auttaa työssä jaksamista ja sitoutumista työhön sekä luottamusta ja avoimuutta työyhteisössä. Lisäksi tärkeitä asioita ovat vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, toimivat esimies-alaisuuhteet, kokouskäytännöt ja työn kehittäminen yhdessä. (Ojala ym. 2005, 30; Rauramo 2008, 35)

Arvostuksen tarpeet ovat neljännellä tasolla. Työelämässä arvostus perustuu pääosin osaamiseen ja ammattitaitoon. Osaaminen ja arvostus ovat yhteydessä myös muiden tasojen tarpeisiin. Arvostus tuo turvallisuutta työelämässä ja tukee sosiaalista hyvinvointia. Ihminen valitaan työhön, tiimeihin ja työryhmiin juuri osaamisen perusteella. (Ojala ym. 2005, 30.) Lisäksi arvostusta tukevat oikeudenmukainen palaute, palkka ja palkitseminen, toiminnan arviointi ja kehittäminen. (Rauramo 2008, 35)

Ylimmän tason tarpeet muodostuvat itsensä toteuttamisen ja kasvun tarpeista. Näihin kuuluvat muun muassa luovuus, halu kehittää itseään, omaa toimintaa ja osaamista sekä halu saavuttaa päämääriä elämässä. (Ojala ym. 2005, 30.) Tämän tarpeen tyydyttämistä edistävät siis sekä yksilön että yhteisön oppimisen ja osaamisen tukeminen. Tavoitteena on, että henkilöstö kehittää itseään aktiivisesti ja työntekijät ymmärtävät elinikäisen oppimisen merkityksen. Tärkeää on, että jokainen organisaatiossa tuntee yrityksen vision ja tavoitteet ja kykenee kehittämään jatkuvasti omaa työtään sekä hankkimaan niitä tietoja ja taitoja, jotka tukevat vision saavuttamista. Lopullisena päämääränä on, että työ tarjoaa oppimiskokemuksia, oivaltamisen iloa ja mahdollisuuden omien edellytysten täysipainoiseen hyödyntämiseen. (Rauramo 2008, 35, 160)

Maslowin tasojen päälle voidaan asettaa vielä yksi taso: henkisyys ja sisäinen draivi. Tähän kuuluvat omat arvot, motiivit ja oma sisäinen energia. Nämä ohjaavat ihmisen innostusta ja sitoutumista eri asioihin. Kyse on henkisestä hyvinvoinnista. Ihmisen on otettava yhä enemmän vastuuta itsestään työelämässä. Oma hyvinvointi lähtee omasta halusta ja omasta itsestä, arvoista ja ihanteista. Työnantajan toimet eivät vaikuta, jos ei itse halua huolehtia hyvinvoinnistaan. Henkinen hyvinvointi onkin kaiken perusta. Jos se pettää, seuraa helposti pahoinvointia myös muilla tason alueilla. (Ojala ym. 2005, 30.)

Työhyvinvointi jaetaan nykyään fyysiseen, psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Ihminen on monipuolinen kokonaisuus, joten työhyvinvointikin muodostuu monen asian summana. Fyysiseen hyvinvointiin vaikuttavat yksilön terveys, elämäntavat kuten terveellinen ruoka ja fyysinen kunto. Myös lepo ja riittävä uni ovat oleellisia fyysisen hyvinvoinnin kannalta. Fyysiseen hyvinvointiin kuuluvat sekä työpaikan fyysinen huolto, työturvallisuus ja työasennot että vapaa-ajan kehon huolto ja elämäntavat. (Ojala 2003, 20) Fyysinen hyvinvointi on työhyvinvoinnin perusta (Ojala & Ahonen 2005, 29).

Psyykkinen hyvinvointi on kokonaisvaltainen kokemus. Hyvinvoiva ihminen hyväksyy itsensä, on tyytyväinen elämäänsä, omaa avoimen perusasenteen sekä sietää epävarmuutta. (Työterveyslaitos 2010.)

Työpaikalla psyykkinen hyvinvointi muodostuu sitoutumisesta omaan työhön ja tavoitteisiin, työn hallinnasta, ajan tasalla olevasta ammattitaidosta, selkeistä tavoitteista. Vapaa-ajalla tähän vaikuttavat elämänhallinnan tunne, tunneäly ja henkilökohtaiset harrastukset. Lisäksi sellaiset asiat, kuin mahdollisuus vaikuttaa työhönsä, työn tekemistapaan ja tuloksiin sekä mahdollisuus joustaviin työaikajärjestelyihin, vaikuttavat siihen, miten yksilö kokee psyykkisen hyvinvointinsa. (Ojala 2003, 21.) Psyykkiseen hyvinvointiin kuuluu myös oman työn ja osaamisen/ ammattitaidon arvostaminen (Ojala 2005, 29).

Psyykkistä hyvinvointia voidaan kehittää seuraamalla stressioireita, hankkimalla oppimistaitoja, rytmittämällä työntöön oikealla tavalla ja harjoittamalla henkistä vireyttä. Jos työhyvinvoinnissa on puutteita, se johtaa stressiin, uupumukseen, unihäiriöihin ja motivaation katoamiseen. Lisäksi työntekijän oppimis- ja työkyvyt laskevat. Mittareita psyykkisen hyvinvoinnin seurantaan ovat esimerkiksi ilmapiiri- ja työtyytyväisyysmittaus. (Ojala 2003, 21)

Työyhteisön yhteisöllisyys, työkaverit, tiimit ovat sosiaalista hyvinvointia (Ojala ym. 2005, 29). Sosiaalista hyvinvointia on toisten ihmisten kunnioittaminen, yhteishenki ja yhdessä toimiminen sekä kuuluminen työyhteisöön. Myös erilaisuuden hyväksyminen kuuluu sosiaaliseen hyvinvointiin. (Työturvallisuuskeskus 2006, 13) Sosiaaliseen hyvinvointiin kuuluvat siis ihmissuhteet työssä ja työn ulkopuolella. Sosiaalinen hyvinvointi tukee työntekijän sitoutumista työhönsä ja työssä jaksamista. (Ojala ym. 2005, 30.) Sosiaalista voimavaraa ovat työtovereiden, perheen ja vertaisryhmän tuki (Demerouti ym. 2001, 501).

Jos työhyvinvointi ontuu, se ilmenee työpaikalla ilmapiirin heikkenemisenä, tiedon kulun ja jakamisen vaikeutumisenä sekä yhteistyötaitojen heikkenemisenä. Mittareina tässä osiossa on muun muassa ilmapiirimittari ja asiakaspalaute. (Ojala 2003, 22)

Työhyvinvointi ei ole konkreettinen asia ja siksi sitä on ollut vaikea käsitellä. Työhyvinvointi tarkoittaa ihmisille ja työyhteisöille eri asioita; joku arvostaa turvallisuutta, toinen taas vapautta. Ja jossakin työyhteisössä on tärkeää valvoa ihmisten terveyttä kun taas toisessa on tärkeämpää ihmisten innostus ja työilmapiirin kehittyminen. (Ojala ym. 2005, 28.)

Ihminen on fyysisen kehon, mielen ja tunteiden muodostama kokonaisuus ja ihmisen pitää voida hyvin kaikilla näillä alueilla. Monelle työ on yhä suurempi ja keskeisempi osa elämää ja siksi onkin entistä tärkeämpää tarkastella työhyvinnoinnissa ihmistä kokonaisuutena. Ei ole erikseen "yksityisminää" ja "työminää", vaan on yksi kokonaisuus. Yksityiselämän muutokset heijastuvat esimerkiksi suoraan työhön sairauspoissaoloina, suorituskyvyn heikkenemisenä psyykkisinä ongelminä ja epäterveellisinä elämäntapoina. (Ojala ym. 2005, 28.)

2.2.2 Työyhteisön työhyvinvointi

Työyhteisön hyvinvointi muodostuu kaikkien työntekijöiden hyvinvoinnista. Johtamisen ja työpaikan hyvinvointitekijöiden avulla voidaan vaikuttaa yksilön suorituskyvyn. Kun nämä työpaikan tekijät yhdistetään yksilön suorituskyvyn, voidaan puhua hyvinvoivasta työpaikasta. Työyhteisössä osaaminen muodostuu kilpailueduksi, kun eri ihmisten osaaminen saadaan käyttöön yhdistämällä ja jakamalla se toisten osaajien kykyjen kanssa. Hiljaisen tiedon käyttö yhteiseksi hyödyksi on tullut entistä tärkeämmäksi täsmäosaamisen lisäksi. Hiljaisen tiedon välittymiseen tulee luoda olosuhteet, jossa ihmiset haluavat ja voivat tehdä yhteistyötä ja keskustella luottamuksellisesti ja turvallisesti asioista. Tämä edellyttää oikeaa ilmapiiriä ja yhteistyöhön ohjaavaa ja sitä tukevaa johtamista. (Ojala ym. 2005, 33.)

Työyhteisön hyvinvointiin sisältyvät samat työhyvinvointia tukevat asiat kuin henkilöstön hyvinvointiin. Näitä ovat työterveyshuolto, työturvallisuus, työympäristön viihtyvyys, liikunta, virkistystoiminta ja työpaikan ruokailu. Tärkeässä roolissa ovat myös työvälineet, tietoverkot ja työprosessit. (Ojala ym. 2005, 33.)

Työyhteisön voimavaroja ovat työn hallinta, kouluttautumisen mahdollisuus, osallistuminen päätöksentekoon ja työn monipuolisuus (Demerouti ym. 2001, 501).

Onkin pitkälti johtamisesta kiinni, miten työyhteisössä käytetään näitä työhyvinvointiresursseja ihmisten hyvinvoinnin tukemiseen. Johtaminen ja esimiestyö vaikuttavat työntekijöiden sitoutumiseen, motivaatioon, yhteistyömahdollisuuksiin, töiden järjestykseen sekä resurssien tehokkaaseen tai tehoittomaan hyödyntämiseen. Johtamisella on suuri vaikutus työhyvinvointiin. (Ojala ym. 2005, 33.)

Perustana työyhteisön toiminnalle ovat arvot, sekä määritellyt ja tunnistetut että kirjoittamattomat. Työyhteisön arvot ohjaavat yrityksen panostuksia ja johtamisen tavoitteita. Yrityksen arvojen ja omien arvojen tulee olla linjassa, jotta ihminen voi tältä osin hyvin. Arvojen yhteensopivuus on pohja, jolle työntekijän ja työnantajan välinen sopimus pohjautuu. Hyvinvoiva työyhteisö on oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen. Työyhteisössä on turvallinen työilmapiiri, johon ei kuulu kiusaamista, häirintää tai väkivaltaa ja jossa tietää, mitä pitää tehdä. (Ojala ym. 2005, 29–34.)

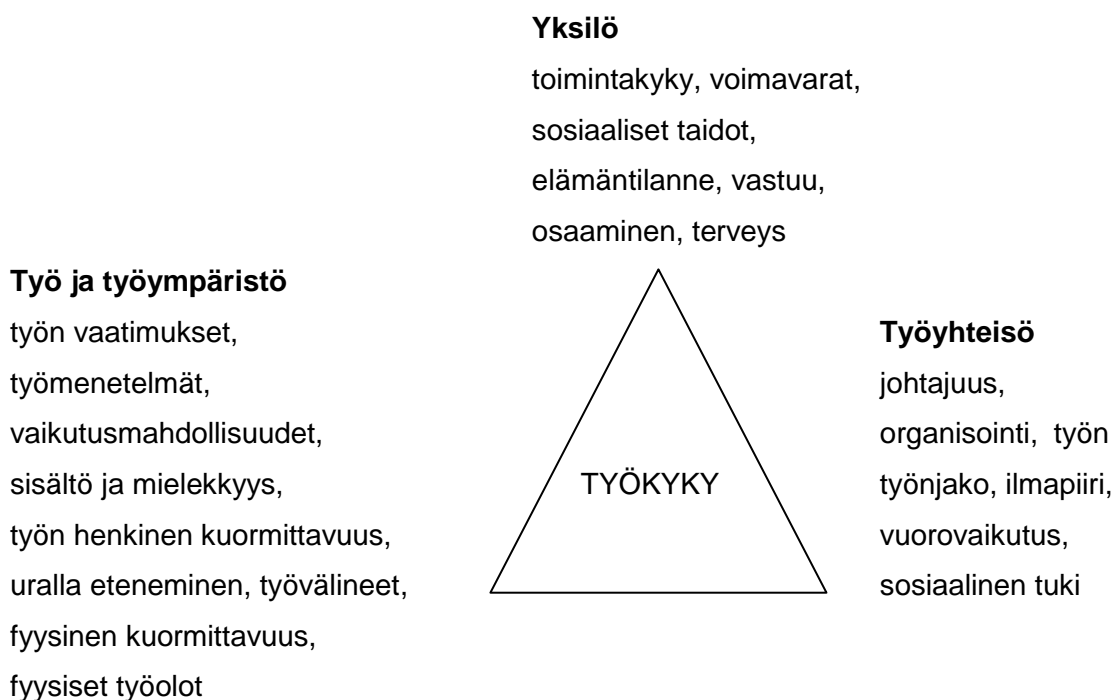
Hyvinvoinnin ylläpitäminen on haaste sekä yritykselle että työntekijälle itselle. Työnantaja ei ole yksinään vastuussa kenenkään hyvinvoinnista, vaan yhtä tärkeä kuin työnantajan toimet on jokaisen oma halu ylläpitää ja kehittää henkilökohtaista hyvinvointiaan. (Ojala ym. 2005, 34.)

Työhyvinvointitoiminta on olennainen osa työyhteisön henkilöstöpolitiikkaa ja kehittämistoimintaa. Se on parhaimmillaan sisäistetty työyhteisön kokonaisvaltaiseksi toiminnaksi. Työhyvinvointitoiminta näkyy jokapäiväisessä työnteossa, eikä ole vain erikseen toteutettavaa TYKY-toimintaa. Johtaminen on olennainen osa työhyvinvointitoimintaa. Toiminnan keskeisenä tavoitteena on työnteon edellytysten parantaminen. Työhyvinvointitoiminta kohdistuu koko henkilöstöön. Tärkeää on tehdä yhteistyötä ulkopuolisten asiantuntijoiden kanssa niillä osa-alueilla, joilla työpaikalta ei löydy riittävää osaamista tai voimavaroja. Sisäisen ja ulkoisen yhteistyön sujuminen on merkittävä toiminnan onnistumiseen vaikuttavana tekijänä. Myös johtaja itse voi edistää työhyvinvointitoimintaa olemalla itse esimerkkinä. (Vesterinen 2006, 30–31.)

Työhyvinvointitoiminta on työntekijän, työn ja työyhteisön kehittämisen kokonaisuus perheen, eri tukiverkkojen ja palvelujärjestelmien verkostossa. Johdon ja henkilöstön tehtävänä on työhyvinvointitoiminnasta huolehtiminen. Työterveyshuolto ja erilaiset työhyvinvointitoimintaa koordinoivat toimielimet toimivat johdon tukena. Ne selvittävät

työpaikan tärkeimpiä kehittämiskohteita, tekevät johdolle ehdotuksia tarvittavista toimenpiteistä ja seuraavat niiden toteutumista ja vaikuttavuutta. (Vesterinen 2006, 32.)

Kokonaisvaltaisen työkyvyn käsite on perustana työhyvinvointitoiminnan määrittelylle. Lähtökohtana on, että työkyky muodostuu yksilöstä, työyhteisöstä ja työympäristöstä. Itse työ sekä monet ulkopuoliset tekijät vaikuttavat yksilön työkykyyn. Ongelmat työssä vähentävät työkykyä ja jaksamista, kun taas työ, jossa perusasiat ovat kunnossa, tukee yksilön työkykyä. Yksilön omaa vastuuta työhyvinvoinnistaan onkin painotettava. (Vesterinen 2006, 31.)



Kuvio 1. Kokonaisvaltaisen työkyvyn käsite. (Vesterinen 2006, 31)

Perusajatuksena työkyvyn käsitteessä on, että mikäli yksilön työkykyä halutaan tukea tehokkaasti, tulee toimenpiteiden ja kehittämistyön kohdistua yksilön ominaisuuksien lisäksi myös kaikkiin työhön liittyviin tekijöihin. (Vesterinen 2006, 31–32.)

Sosiaali- ja terveysministeriön työterveyshuollon neuvottelukunta (1999) on esittänyt virallisen työkykyä ylläpitävän ja edistävän toiminnan määritelmän. Määritelmä kuuluu: ”Työpaikkojen työkykyä ylläpitävällä toiminnalla tarkoitetaan työnantajan ja työntekijöiden sekä työpaikan yhteistoimintaorganisaatioiden yhteistyössä toteuttamaa

suunnitelmallista ja tavoitteellista toimintaa, jonka avulla tuetaan ja edistetään jokaisen työelämässä mukana olevan työ- ja toimintakykyä. Työpaikan työkykyä ylläpitävän toiminnan käytännön keskeisiä kohteita ovat työn ja työympäristön parantaminen, työyhteisön ja työorganisaation kehittäminen sekä työntekijän terveyden ja ammatillisen osaamisen edistäminen. Lähtökohtana ovat työyhteisön ja työpaikan eri osapuolten aktiivinen toimintaan sitoutuminen ja osallistuminen sekä vaikutusmahdollisuudet työterveys- ja työsuojelutyönä tehtävään sekä muuhun työpaikalla toteutettavaan työkykyä ylläpitävään ja edistävään toimintaan.” (Vesterinen 2006, 32.)

2.3 Prima – Ef

Tässä tutkimuksessa työhyvinvointia tarkastellaan Prima –EF:n psykososiaalisten riskien hallinnan Eurooppalaisen viitekehyksen määrittelemällä tavalla.

Prima- Ef, psykososiaalisten riskien hallinnan Eurooppalainen viitekehys on kehitetty Nottinghamin yliopiston Institute of Work, Health & Organisations laitoksen johdolla. Instituutti tarjoaa soveltavan psykologian panosta ja terveystalvveluja työ- ja kansanterveydelle ja turvallisuudelle. Painopiste kohdistuu mm. terveellisen käyttäytymisen kehittämiseen, terveisiin yhteisöihin ja terveisiin työyhteisöihin. Instituutti on nimetty WHO:n työterveyden alan yhteistyölaitokseksi ja Euroopan työterveys- ja työturvallisuusviraston Topic Centre -ohjelman pitkäaikaisjäseneksi. Instituutti on ainoa WHO:n työterveyden yhteistyölaitos maailmassa, jonka henkilökunta koostuu yksinomaan soveltavista psykologeista.

Prima-Ef:n tavoitteena on tarjota lähestymistapa, joka tukee menettelytapoja ja käytäntöjä kansallisella ja organisaatiotasolla Euroopan Unionissa (EU). Tälle lähestymistavalle on selvä tarve, sillä EU -tutkimus osoittaa sekä psykososiaalisten riskien yleisyyden että työperäisen stressin, työpaikkaväkivallan, kiusaamisen ja häirinnän kaltaisten ongelmien lisääntymisen. (Leka, Ertel, Iavicoli, Houtman, Widerszal-Bazyl & Vartia 2008, 1.)

Työn psykososiaaliset riskit ovat niitä työnpiirteitä, jotka liittyvät suunnitteluun ja hallintaan, sosiaaliseen ympäristöön ja työjärjestelyihin ja jotka voivat aiheuttaa psyykkistä tai fyysistä haittaa työntekijälle. Instituutin määrittelemät psykososiaaliset riskit ovat:

Työn sisältö: Työn yksitoikkoisuus, sirpaleinen tai merkityksetön työ, taitojen alikäyttö (laadullinen alikuormitus), suuri epävarmuus, jatkuva kanssakäyminen ihmisten kanssa.

Työn sisältö ja vaatimukset ovat työkykyyn vaikuttava asia. Mikäli työllä ei ole merkitystä, työ on yksitoikkoista tai se koetaan liian vaativana, aiheuttaa se työperäistä stressiä. Merkityksellinen ja haastava työ antavat toisille elämänsisältöä ja tyydytystä. Työn sisällön vaatimukset liittyvät ammattitaitoon, jota täytyy jatkuvasti ylläpitää. Epävarmuus työssä tai työn jatkumisesta ovat psykososiaalisia riskejä. Tärkeä henkisen turvallisuuden tekijä työssä on tieto työn jatkuvuudesta, tai että omalla ammattitaidolla on kysyntää työmarkkinoilla. (Ojala ym. 2005, 198.) Esimiestyö sisältää suhteiden hoitamista moniin työn kannalta tärkeisiin ihmisiin, joten jatkuva yhteistyö on yleinen esimiestyön vaatimustekijä. (Salo 2008, 3.)

Työmäärä ja työtahti: Määrällinen yli- tai alikuormitus, työn pakkotahtisuus, jatkuva aikapaine, jatkuvat aikarajat/määräajat (deadline) työssä.

Työn kuormitus on oleellinen asia työntekijän jaksamisen kannalta. Työntekijä voi hyvin kuormituksen ollessa sopiva, kun taas ylikuormitus altistaa uupumukseen. (Maslach, Schaufeli & Leiter 2001, 413). Aikapaine, työn pakkotahtisuus ja jatkuvat aikarajat luovat painetta ihmisille. Kiireen lisääntyminen ja työmäärän kasvu näkyvät tänä päivänä työyhteisössä. Työhön tulee muutoksia nopealla vauhdilla emmekä ota riittävästi huomioon ihmisen luonnollisia edellytyksiä vastata muutokseen. Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää huolehtia, että kiire on hallinnassa. Sopiva työkuormitus edistää työkykyä ja terveyttä. (Rauramo 2008, 35.)

Työaikamuoto: Vuorotyö, yötyö, joustamattomat työaikajärjestelmät, ennustamattomat työtunnit, pitkät tai epäsosiaaliset työajat

Yleiset käytettävissä olevat työaikamuodot ovat: a) yleistyöaika, b) toimistotyöaika, c) jaksotyöaika ja d) säännöllinen työaika (KVTES 2010–2011, 52). Työajat vaikuttavat mm. työntekijän terveyteen, toimintakykyyn sekä mahdollisuuteen sovittaa yhteen työ ja muu elämä. Tuotannon näkökulmasta työaikatarkaisut vaikuttavat työn tuottavuuteen ja sujuvuuteen. (Työterveyslaitos 2010.) Työaika ja sen käyttötavat ovat osa työyhteisön toiminnan organisointia. Asiakkaiden ja markkinoiden odotukset ohjaavat koko ajan enemmän työyhteisöjen toimintaa. Samanaikaisesti on otettava huomioon myös henkilöstön yksilölliset tarpeet, jotka liittyvät muun muassa työ- ja perhe-elämän yhteensovittamiseen. Työaikasuojelulliset näkökohdat ovat tärkeitä työnteki-

jöiden terveyden ja turvallisuuden kannalta. (Työmarkkinajärjestöt 2002.) Muutostahti työelämässä edellyttää myös työajan joustoja. Vuonna 2009 neljä kymmenestä työntekijästä jousti työajoissa esimiehen tai työtehtävien vaatimuksesta säännöllisesti kuukausittain. Yksilöllisen työaikajoustopon mahdollisuus on vain joka kolmannella, jolloin he voivat itse säädellä työpäivän pituutta. (Kandolin 2009, 10.)

Työn hallinta: Heikot mahdollisuudet osallistua päätöksentekoon, vaikutusmahdollisuuksien puute työmäärään, työtahtiin, työvuoroihin jne.

Työn hallinnalla tarkoitetaan työntekijän mahdollisuutta hallita työtään ja työympäristöään. Työntekijä voi työn hallinnan avulla vaikuttaa esimerkiksi työtään koskevien toimenpiteiden suunnitteluun, toiminnan tavoitteisiin ja olosuhteisiin. Työn hallinnalla vaikutetaan töiden järjestykseen (missä järjestyksessä työt suunnitellaan ja toteutetaan), sisältöön (toiminnan lopputuloksen päättäminen, miten työt tehdään) ja aikataulutukseen (milloin suunnitellut työt tehdään). Työn hallinta on sekä työmotivaatiolle ja työn tuottavuudelle että työntekijöille merkittävä tekijä. Jos työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa työhön, työn tekemisen tapoihin ja aikataulutukseen, se tekee hyvinvoinnin mahdolliseksi, kun taas niiden vähäisyys tai puuttuminen voi uuvuttaa työssä. (Maslach, Schaufeli & Leiter 2001, 414).

Tutkimusten mukaan hyvään työn hallintaan liittyy työtyytyväisyys, työhön sitoutuminen, hyvä työsuoritus, hyvä fyysinen ja psyykkinen suorituskyky sekä vähäiset sairauspoissaolot ja työntekijöiden vaihtuvuus. (Työsuojeluhallinto 2010). Muuttuva työelämä voi tarjota parempia osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksia. Tärkeää on huolehtia, että osallistumismahdollisuudet työpaikan asioihin ovat kunnossa. Ammatillisen ydinosaamisen hallinta työssä pitää yllä työntekijän motivaatiota ja työssä jaksamista. (Myllys 2003.) Omat asenteet työhön vaikuttavat merkittävästi työkykyyn ja hyvä työn hallinnan tunne on yhteydessä yksilön työhyvinvointiin.

Työympäristö & välineet: Puutteet työvälineiden saatavuudessa, sopivuudessa tai kunnossapidossa, huonot työskentelyolosuhteet kuten tilan puute, huono valaistus, melu jne.

Työympäristön ja työvälineiden kehittäminen ja parantaminen ovat yleisimpiä työhyvinvoinnin alueita. Tähän kuuluvat mm. työtilojen, työvälineiden ja työturvallisuuden parantaminen sekä hankalien työasentojen tai raskaiden työvaiheiden vähentäminen, työtilojen ilman laatutekijöiden parantaminen, lämpö- ja kosteusolojen parantaminen sekä meluhaittojen vähentäminen. (Ilmarinen 2006, 84.)

Organisaatiokulttuuri & toiminta: Puutteellinen tiedottaminen, huono tuki ongelmien ratkaisemiseen ja henkilökohtaiseen kehittymiseen, organisaation tavoitteiden määrittelemättömyys tai niistä sopimisen puutteellisuus.

Muuttuva työelämä tuo jatkuvia ammatillisen kehittymisen haasteita. Organisaatio, johtaminen ja esimiestyö ovat keskeisiä työyhteisön hyvinvoinnille. Tiedonkulun tehostaminen, esimiestyön ja johtamisen kehittäminen sekä vastuun että työn itsenäisyyden lisääminen ovat organisaatiotoimintaa. (Ilmarinen 2006, 87.) Jokaisen tulee organisaatiossa tuntea yrityksen visio ja tavoitteet. Näin jokainen kykenee kehittämään jatkuvasti omaa työtään sekä hankkimaan niitä tietoja ja taitoja, jotka tukevat vision saavuttamista. (Rauramo 2008, 35).

Sosiaaliset suhteet: Sosiaalinen tai fyysinen eristäminen, huonot työtoveri- tai esimies-alaisuudet, yksilöiden väliset ristiriidat ja konfliktit, sosiaalisen tuen puute.

Sosiaalinen tuki on yksi niistä tekijöistä, jotka alentavat elämässä esiintyviä paineita. Näitä voimavaroja tukevia ja terveyttä edistäviä tekijöitä tarvitaan, jotta suoriudutaan työssä ja koetaan työn mielekkyys. Työssä jaksamisen kannalta sosiaalisen tuen saaminen on tärkeää. Sosiaaliseen tukeen vaikuttavat yksilölliset ja inhimilliset ominaisuudet sekä vastuullisuus toimia yhteisön jäsenenä. Sosiaalisen tuen määrään vaikuttavat myös yhteisön kulttuuri ja toimintatavat sekä työ ja sen organisointi. Työ itsessään määrittää ihmisen välisiä suhteita ja mahdollisuuksia positiiviseen vuorovaikutukseen. Ihmissuhteet työssä ovat tärkeä osa työmotivaatiota, työhyvinvointia sekä työn tuloksellisuutta. Hyvä työyhteisö tukee yksilön itsetuntoa. Työyhteisössä jokaisella on tärkeä rooli ihmisenä, omana itsenä ja jokaisella on oikeus hyvään kohteluun. Yhteistyökykyisessä työyhteisössä on avoimet ja luottamukselliset välit. (Rauramo 2008, 123–124.)

Rooli organisaatiossa: Rooliepäselvyydet, rooliristiriidat ja vastuu ihmisistä.

Ihminen toimii tehtävässään kahden melko erilaisen minuuden varassa. Toisaalta hän on ihminen ihmiselle eli hän on kuin kaikki muutkin organisaatiossa ja näin jakaa muiden työyhteisön jäsenten kanssa yhteisiä yrityksen toimintaan, työhön ja elämään liittyviä kokemuksia. Toisaalta ihminen toimii ammatillisessa roolissa, joka erottaa hänet muista työyhteisön jäsenistä. Onnistuminen tehtävässään riippuu paljon persoonallisen ja ammatillisen minän välisestä tasapainosta. (Järvinen 2001, 140) On keskeistä tunnistaa omassa työssään niitä rooleja, jotka vievät meiltä energiaa. Voi-

mavarojamme syövät roolit ovat usein joko ylikehittyneitä tai alikehittyneitä roolejamme. Ne liittyvät niihin puoliin itsessämme, joita emme voi hyväksyä tai joita meidän täytyy jopa aktiivisesti kieltää itsessämme. Rooliepäselvyydet ja rooliristiriidat alentavat työhyvinvointia. (Kiander 2005)

Työn ja muun elämän yhteensovittaminen: Työn ja perhe-elämän ristiriitaiset vaatimukset, perheen vähäinen tuki, kaksoisura ongelmat.

Perhe ja lähiyhteisö voivat vaikuttaa ihmisen työkykyyn monin eri tavoin elämänsä aikana. Työ ja muu elämä voivat tukea toisiaan, mutta joskus muun elämän ja työn vaatimukset saattavat olla ristiriidassa keskenään. Työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen onkin noussut tärkeäksi työhyvinvoinnin osa-alueeksi. 2000-luvun lopulla perheen ja työn yhteensovittaminen sujuu valtaosalla naisista ja miehistä oikein hyvin. Työn ja perheen yhteensovittamisen ongelmat ovat vähentyneet kun taas tasa-
puolinen työnjako vanhemmuuden velvoitteiden hoitamisessa näyttää lisääntyvän. Pienten lasten vanhemmuus usein kuormittaa, mutta se on myös elämänvaihe, jolla on todettu olevan hyvinvointia tukevia vaikutuksia työntekijöihin. (Toivanen, Kauppinen & Miettinen 2010, 17.)

Perhettä eivät ole vain pienet lapset, vaan monelle myös iäkkäiden vanhempien hoitaminen on arkipäivää. Vuonna 2009 noin viidennes työssäkäyvistä ilmoitti huolehtivansa ansiotyön ohella läheistään, joka tarvitsee apua sairauden, vamman tai korkean iän takia. Työn ja muun elämän hyvä tasapaino tukee hyvinvointia ja jaksamista. Parhaimmillaan työ ja perhe ovat tärkeitä voimavarojen sekä energian lähteitä. (Ilmarinen 2006, 81; Toivanen ym. 2010, 17.)

Työn psykososiaaliset riskit ovat tämän päivän työelämän keskeisimpiä työterveyden ja -turvallisuuden haasteita, ja ne liittyvät myös työperäiseen stressiin, työpaikkaväkivaltaan, häirintään ja kiusaamiseen työssä. Prima-Ef:n mukaan työpaikkaväkivalta, häirintä ja työpaikkakiusaaminen kuuluvat työn psykososiaalisiin riskeihin. Nämä ovat moniulotteisia ilmiöitä. Kiusatuksi tuleminen on esimerkiksi psykososiaalinen riski- ja stressitilanne, joka aiheuttaa psyykkisiä seuraamuksia. Usein työpaikkakiusaamisen taustalla on kuitenkin psykososiaalisten työolojen ongelmia tai puutteita, jolloin kiusaamista tulisi lähestyä seurauksena puutteellisista tai epätyytyttävistä psykososiaalisista työoloista. (Leka ym. 2008, 2.)

Euroopan työolotutkimuksen (2007) mukaan työstressi on Euroopan unionin maissa selkäsairauksien jälkeen toiseksi yleisin työperäinen terveysongelma ja se koskettaa yli 40 miljoonaa ihmistä EU:n alueella. Työn organisoinnin, suunnittelun ja hallinnan

kaltaiset psykososiaaliset riskitekijät, kuten suuret työn asettamat vaatimukset ja vähäiset mahdollisuudet vaikuttaa työhön sekä kiusaaminen ja häirintä työpaikalla voivat aiheuttaa työperäistä stressiä. Myös fyysiset haittatekijät, kuten melu ja lämpötila voivat aiheuttaa työperäistä stressiä. (Parent-Thirion, Macías, Hurley, & Vermeylen 2007, 62.)

Korkein työperäinen stressi raportoitiin Kreikassa (55 %) ja sitten Sloveniassa, Ruotsissa (38 %) ja Latviassa (37 %). Alhaisin stressitaso oli Iso-Britanniassa (12 %), Saksassa, Irlannissa, Alankomaassa (16 %), Tšekissä (17 %) ja Ranskassa ja Bulgariassa (18%). Suomen stressitaso tutkimuksessa oli 25 %. (Milczarek ym. 2009, 20.)

Vuonna 2009 kolmasosa suomalaisista työssä olevista koki työnsä henkisesti rasittavaksi. (Elo 2010, 14). Työperäisen stressin ehkäisy on yhtenä tavoitteena Euroopan komission tiedonannossa, joka koskee uutta työterveyden ja – turvallisuuden strategiaa.

Euroopan työolotutkimuksessa (2007) selvisi, että 6 % työntekijöistä oli uhattu fyysisellä väkivallalla. 5 % oli kokenut fyysistä väkivaltaa, 5 % oli kokenut kiusaamista ja/tai häirintää työssä ja 2 % ilmoitti kokeneen ei toivottua seksuaalista huomiota viikoksi kuluneiden 12 kuukauden aikana. (Parent-Thirion ym. 2007, 35.)

2.4 QPSNordic-ADW- Monitoring Age Diverse Workforce

Nottinghamin yliopiston Institute of Work, Health & Organisations on kehittänyt Prima-Ef:n, psykososiaalisten riskien hallinnan Eurooppalaisen viitekehyksen, mutta siihen ei ole luotu omaa kysely- tai haastattelulomaketta, jolla Prima-Ef:n psykososiaalisia riskejä voitaisiin tutkia. Sen sijaan QPSNordic-ADW - Monitoring Age Diverse Workforce on kyselylomake, jonka pohjoismaiset työelämän tutkimuslaitokset ja -organisaatiot ovat yhdessä Pohjoismaisen ministeriöneuvoston tuella kehittäneet. Kyselylomake pohjautuu aikaisempaan QPSNordic⁴ -kyselyyn, jonka avulla voidaan tarkastella työn psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia tekijöitä. (Pahkin, Vanhala & Lindstöm 2007, 4.)

QPSNordic-ADW menetelmä kattaa keskeiset työn psyykkiset ja sosiaaliset tekijät ja se soveltuu sekä työpaikkainterventioihin että alan tutkimustarkoituksiin. Menetelmä kattaa myös nopeasti muuttuvan työelämän ajankohtaisia aihepiirejä kuten ennustettavuus ja yksilön valmiudet haasteiden kohtaamiseen. Se huomioi organisaatioiden

jatkuvan kehityksen ja muutoksen mukaan lukien innovatiivisen ilmapiirin, joka on oppivan organisaation tärkeä osa. Tasa-arvo sekä työn ja yksityiselämän vuorovaikutus sisältyvät myös kysymyksiin, koska ne ovat tärkeitä asioita työelämässä. (Pahkin ym. 2007,4.)

QPSNordic-ADW –lomakkeen kysymykset ja väittämät ovat pääosin sellaisia, että ne soveltuvat Prima-Ef:n, psykososiaalisten riskien hallinnan Eurooppalainen viitekehukseen. Tässä tutkimuksessa sovellettiin QPSNordic-ADW:n muuttujia Prima-Ef:n muuttujiin.

3 TYÖHYVINVOINTI JA ESIMIESTOIMINTA

3.1 Työhyvinvointiin liittyvät lait

Työhyvinvoinnista huolehtiminen on lakisääteistä ja useampi laki on työhyvinvoinnin edistämisen ja ylläpidon taustalla (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007, 10). Toisaalta työhyvinvointityöhön mahtuu myös paljon ei-lakisääteistä toimintaa, kuten virkistys- ja kulttuuritoiminta, terveiden elämäntapojen ja liikunnan edistäminen sekä työyhteisö- ja esimiestaitojen kehittäminen. (Suutarinen ym. 2010, 14.) Lait on kuvattu lyhyesti työhyvinvoinnin keskeisien normien osalta seuraavasti:

Työsopimuslaki 2001/55

- Tähän sisältyvä yleisvelvoite edellyttää, että työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on pidettävä huolta siitä, että työntekijä pystyy suoriutumaan työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää tai työmenetelmiä muutettaessa.

Työturvallisuuslaki 2002/738

- Tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita, jotta työntekijöiden työkyky voidaan turvata sekä ennaltaehkäistä työtapaturmia sekä muita työstä ja työympäristöstä johtuvia haittoja.
- Työnantaja on velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Turvallisuuden ja terveellisyyden edistämiseksi ja työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi työnantajalla tulee olla Työsuojelun toimintaohjelma, jossa selvitetään työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset. Ohjelmasta johdetut tavoitteet on huomioitava työpaikan kehittämistoiminnassa ja käsiteltävä työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa.
- Jos työntekijän todetaan työssään kuormittuvan joko psyykkisesti tai fyysisesti hänen terveyttään vaarantavalla tavalla, työnantajan on kaikin keinoin ryhdyttävä toimiin kuormitustekijöiden selvittämiseksi sekä vähentämiseksi.

Työsuojelun valvontalaki 2006/44

- Tarkoituksena varmistaa työsuojeluun liittyvien säännösten noudattaminen työpaikoilla ja parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työsuojelun viranomaisvalvonnan ja työpaikan työnantajan ja työntekijöiden yhteistoiminnan avulla. Yhteistoiminnan tavoitteena on työnantajan ja työntekijöiden välisen

vuorovaikutuksen edistäminen ja tehdä mahdolliseksi työntekijöiden osallistuminen ja vaikuttaminen työpaikan turvallisuutta ja terveellisyttä käsitteleviin asioihin.

- Työntekijää edustavalla työsuojeluvaltuutetulla on oikeus osallistua asian käsittelyyn työntekijän pyynnöstä. Työpaikkaa yleisesti koskevat kehittämistavoitteet ja asiat käsitellään työsuojelutoimikunnassa.

Yhteistoimintalaki 2007/334

- Yhteistoiminta toteutetaan yrityksen toimintaorganisaation puitteissa, työnantajan ja henkilöstön edustajien kuten luottamusmiehen kesken.
- Työnantajan on käsiteltävä yhteistoimintaneuvotteluissa työhönoton periaatteet, tietyt yksityisyyden suojaan liittyvät asiat, henkilöstösuunnitelma ja koulutustavoitteet sekä tasa-arvosuunnitelma. Suunnitelmassa ja koulutustavoitteissa tulee käydä ilmi yrityksen henkilöstörakenteen ja määrän ohella periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä ja arvio työntekijöiden ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista ja niiden syistä sekä tähän arvioon perustuvat koulutustavoitteet.

Työterveyshuoltolaki 2001/1388

- Tarkoituksena on työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon kanssa yhdessä edistää työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työympäristön terveellisyttä/ turvallisuutta, työntekijöiden työ- ja toimintakykyä sekä työyhteisön toimintaa.
- Työnantajan tulee toimia yhteistyössä työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa asioissa, jotka liittyvät työpaikan työterveyshuollon järjestämisen suuntaviivoihin ja toiminnan suunnitteluun. Työnantajalla on oltava työterveyshuollosta kirjallinen toimintasuunnitelma, jossa tulee ilmi työterveyshuollon tavoitteet, työpaikan tarpeet ja toimenpiteet.

Työeläkelaki 2002/242

- Työnantajan on kustannettava ja järjestettävä jokaiselle työntekijälleen työeläkelain edellyttämät vähimmäisvaatimukset täyttävä eläketurva. Työntekijä on velvollinen osallistumaan eläketurvansa kustantamiseen työntekijän työeläkevakuutusmaksulla.
- Työntekijällä on oikeus jäädä vanhuuseläkkeelle 63–68 vuoden iän täyttämistä seuraavan kalenterikuukauden alusta, varhennetulle vanhuuseläkkeelle 62 vuotta.

- Työntekijällä on oikeus työkyvyttömyyseläkkeeseen, jos hänen työkykynsä arvioidaan olevan heikentynyt sairauden, vian tai vamman vuoksi vähintään kahdella viidesosalla yhtäjaksoisesti ainakin vuoden ajan.

Tasa-arvolaki 2005/232

- Tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa sekä parantaa naisten asemaa työelämässä. Jokaisen työnantajan tulee työelämässä edistää sukupuolten tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti.
- Työolot tulee kehittää sellaisiksi, että ne soveltuvat sekä naisille että miehille, ja helpottaa naisten ja miesten osalta työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista. Jos työnantajan työsuhteessa olevan henkilöstön määrä on säännöllisesti vähintään 30 työntekijää, työnantajan on sisällytettävä vuosittain laadittavaan henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan tai työsuojelun toimintaohjelmaan toimenpiteet naisten ja miesten tasa-arvon toteutumisen jouduttamiseksi työpaikoilla. (Manka ym. 2007, 11).

Usein työyhteisöissä perinteiset, työturvallisuuslain mukaiset fyysiset vaarat on hyvin tunnistettu ja pyritty poistamaan. Psykkisten ja sosiaalisten vaarojen tunnistus on sen sijaan tehty vain murto-osassa työpaikoja. Työhyvinvointiongelmien ovat tämän päivän työsuojeluasiaa. Työhyvinvointi ja työssä viihtyminen ovatkin nousseet keskeisiksi tekijöiksi työolojen kehittämisessä. (Tekniikan akateemiset 2010)

3.2 Päiväkodin johtaja ja esimiestoiminta

Hyvään esimiestoimintaan kuuluu kaksi ulottuvuutta: ihmisten johtaminen ja suorituksen johtaminen. Ihmisten johtaminen sisältää työntekijöiden kuuntelemisen, oikeudenmukaisen kohtelun, kannustamisen ja luottamuksen rakentamisen. Suorituksen johtaminen edustaa niin sanottua management- ulottuvuutta, joka tarkoittaa tavoitteiden asettamista, neuvontaa ja ohjaamista sekä palautteen antamista. Esimiehen tulee myös nähdä tulevaisuuden suuret linjat ja luotava edellytykset uudistumiselle. Kummallakin ulottuvuudella on voimakkaita vaikutuksia ihmisten suorituksiin ja hyvinvointiin. (Manka 2006, 18.)

Päiväkodin johtajilla työympäristö on hyvin monitahoinen. He vastaavat rakenteeltaan ja kooltaan hyvin erilaisista toimintayksiköistä. Johtajan työtehtävien päivittäiseen organisointiin ja työn sisältöön vaikuttavat johtajan alaisuudessa toimivan henkilöstön

koulutustaso ja tehtävärakenne sekä se, kuinka monta ja millaisia lapsia päiväkodissa on yhtä hoitajaa kohden. (Seretin 2004, 4.)

Päiväkodin johtaja hoitaa useimmiten yhden päiväkodin johtajan tehtävät joko niin, että hän on lapsiryhmätyöskentelystä vapautettuna hallinnollisena johtajana tai yhdistäen lapsiryhmätyön ja johtajuuden. Päiväkodin johtajan tehtäväkenttään on alkanut tulla yhä enemmän vaihtelua. Useilla päiväkodin johtajilla on vastuullaan edellä mainittujen tehtäväalueiden lisäksi esimerkiksi vastuu erityispäivähoidosta, oman alueen perhepäivähoidosta tai leikkitoiminnan ohjauksesta. Joissakin kunnissa on keskitetty useamman päiväkodin johtamistehtävät yhdelle johtajalle. (Puroila 2004, 21.) Päiväkodinjohtajista noin 70 prosenttia oli sitä mieltä, että johtajuutta ja lapsiryhmässä toimimista ei voi yhdistää. (Kekäläinen ym. 2007, 15.)

Vaikka toimenkuvat vaihtelevat päiväkodin johtajilla, niin päätehtäväalueen muodostavat nimenomaan johtamistehtävät, jotka voidaan jakaa seuraavasti: **1.** palveluorganisaation johtaminen, **2.** työyhteisön johtaminen, **3.** kasvatus- ja opetustoiminnan johtaminen, **4.** työntekijöiden ja työyhteisön osaamisen kehittäminen sekä **5.** varhaiskasvatuksen ja päivähoidon asiantuntijana toimiminen. Hallinnollinen rooli päiväkodin johtajalla on kaksiulotteinen. Toisaalta hän vastaa työyksikkönsä tuloksellisuudesta sosiaalitoimen/ sivistystoimen ja kunnan organisaatiossa, toisaalta hänellä on vastuu päiväkodin työyhteisön sisällä hallinnollisten tehtävien toteuttamisesta. (Puroila 2004, 21.)

Lisäksi päivähoidon esimiehen työhön liittyy monia muita vastuita. Päivähoidon säästöjen lisäksi päiväkodin johtajan täytyy tuntea esimerkiksi työturvallisuuslaki, laki yksityisyyden suojasta työelämässä, sosiaalihuollon asiakaslaki, henkilötietolaki sekä lukuisa määrä muita lakeja. Lähes kolmasosa päiväkodinjohtajista vastasi, ettei katso pystyvänsä kantamaan niiden tuomaa vastuuta. (Kekäläinen ym. 2007, 14.)

Päiväkodin johtajan työ ei ole yksinomaan hallinnointia, vaan johtaja vastaa myös päivähoidon pedagogisen ja sosiaalipalvelullisen perusfunktion toteutumisesta oman päiväkotinsa osalta sekä henkilöstön ammatillisen osaamisen kehittämisestä ja tukemisesta. Päiväkodin johtajan työ edellyttääkin laaja-alaista kasvatusorganisaation johtamisen asiantuntijuutta. Johtajalla on kokonaisvaltainen vastuu kaikesta päiväkodin toiminnasta. (Puroila 2004, 21.)

Yhteistyö perheiden kanssa koskettaa päiväkodin johtajien työtä sekä välittömästi että välillisesti. Johtaja kohtaa usein vanhemmat ensimmäisenä päivähoitoinstituution

edustajana vanhempien hakiessa lapselleen hoitopaikkaa. Johtaja tarvitseekin vanhempia kohdatessaan kulttuurista lukutaitoa, jotta hän kykenee kertomaan päivähoitodosta ja varhaiskasvatuksesta hyvin erilaisten vanhempien tarpeiden mukaisesti. Johtajan merkitys on keskeinen päivähoiton palvelukulttuurin muodostumiselle. Viime vuosina perheiden ja päivähoiton yhteistyön luonnetta on kehitetty kasvatuskumppanuuden hengessä. Johtaja luo omalla johtamistoiminnallaan puitteita kumppanuutta mahdollistavan työotteen kehittymiselle. Hän muun muassa organisoii työyhteisön työajan käyttöä siten, että vanhempien ja henkilöstön keskusteluille löytyy aikoja ja paikkoja päivähoiton arjesta. (Karila 2004, 18.)

Mari Salo(2008) tutki esimiesten työssä jaksamista. Tutkimuksessa etsittiin vastausta kahteen kysymykseen: 1) Minkälaisia voimavarojatekijöitä on, jotka auttavat jaksamaan ja minkälaisia vaatimuksia - tekijöitä, jotka koettelevat jaksamista? 2) Minkälaisia voimavaroja esimiehet kuvaavat yksityiselämänsä tarjoavan työssä jaksamiseen, vai kuvaavatko he yksityiselämänsä pikemminkin vievän voimavaroja?(Salo 2008, 10.)

Esimiesten käsitykset itsestään, toiminnastaan esimiehenä ja suhtautumisestaan työhön näyttäytyivät sekä voimavaroina että vaatimuksina. Voimavaroina kyse oli kokemuksen merkitys esimiestyössä, kohtuullinen työhön sitoutuminen, alaisiin luottaminen ja esimiehen oman elämän hallinnan tunne. Jaksamista koettelevina vaatimuksina kyseiset asiat näyttäytyivät kokemattomuutena ja hyvin voimakkaana työhön sitoutumisena. (Salo 2008, 27.)

Sekä työn voimavarat ja vaatimukset liittyivät suurelta osin samoihin asioihin. Vaatimukset liittyivät työn määrään ja keskeytymiseen, alaisiin ja sosiaalisen tuen puutteeseen. Työn voimavaroja olivat sosiaalinen tuki, vaikuttamismahdollisuudet, työn haasteellisuus ja alaiset. Sekä voimavaratekijät että vaatimukset olivat suurimmalta osin ihmisiin ja heidän kanssaan toimimiseen liittyviä asioita. (Salo 2008, 27- 28.)

Rehnbäck ja Keskinen (2005) tarkastelevat tutkimuksessa ensinnäkin esimiesten jaksamista ja siihen liittyviä tekijöitä, toiseksi tarkasteltiin alaitaitojen yhteyttä työyhteisön hyvinvointiin. Esimiehen hyvinvointiin sisältyy kokemus hyvästä työn hallinnasta. Tutkimuksen hyvinvoivia ja huonommin voivia esimiehiä erotti erityisesti tunne työajan hallinnasta ja ihmisten johtamisesta; molemmat olivat huonommin voivilla esimiehillä heikommat. (Rehnbäck & Keskinen 2005, 10.)

Kekäläisen ym. (2007) tutkimuksessa päiväkodinjohtajilta kysyttiin, miten he kokevat työmääränsä. Suurin osa vastaajista (67,7%) piti työmäärää liian suurena tai kohtuuttoman suurena. Sopivana työmääräänsä piti vain kolmannes. (Kekäläinen ym. 2007,16.)

Esimiehet tekevät yleisesti työtä vapaa-ajallaan, ja osalla esimiehistä ylitöiden tekeminen on jatkuvaa. Huonon työajan hallinnan on todettu uhkaavan erityisesti naisten hyvinvointia. Tämä koskee sekä työntekijöitä että esimiehiä. (Rehnbäck ym. 2005, 10.)

Päiväkodin kasvatushenkilöstön viikoittainen työaika on 38 tuntia 15 minuuttia, josta suunnittelun osuus on vähintään 3 tuntia 15 minuuttia. Tehokkain ja tarkoituksenmukaisin aika suunnittelulle on 1-2 pitempää jaksoa viikossa. Kaikki työ pitää sisällyttää ko. työaikaan. (KVTES. 2010, 175.)

Päiväkodin johtajat ilmoittivat valtakunnallisessa tutkimuksessa työmääräkseen noin 40 tuntia viikossa. Pääsääntöisesti Ylityöt korvataan vapaa-aikana (67,9 %) ja tuntitunnista periaatteella (42,6 %). Rahakorvausta saa vain 3,4 % vastaajista. Yli kolmannes johtajista vastasi, ettei saa ylityöstä korvausta lainkaan, sillä osa ylityövaipaista jää pitämättä kiireen vuoksi. (Kekäläinen & Ilves 2007,15–16.)

Vuonna 2005 keskimäärin 14 % 25 EU:n jäsenvaltion työntekijöistä ilmoitti, että heitä on vaadittu tekemään pidempiä päiviä (48 t tai enemmän viikossa). Raportissa Ruotsilla, Suomella ja Tanskalla (85 %, 77 %, 76 %) oli korkein prosenttiluku työntekijöistä, jotka ilmoittivat liian nopeatahtisesta työstä, kun taas Irlannissa, Puolassa ja Latviassa (42 %, 40 %, 40 %) prosenttiluku oli matalin. (Milczarek, Schneider & Gonzalez. 2009, 23.) Työyhteisön kehityskohteina ovat harvoin työaikojen joustavuuden parantaminen. (Ilmarinen 2006, 87.)

Rehnbäckin tutkimuksessa esimiehiä pyydettiin arvioimaan kokemustaan esimiestyön eri osa-alueiden hallinnasta. Parhaiten esimiehet arvioivat hallitsevansa työnsä sisällöllisen puolen, esimiestyön menetelmien valinnan ja asioiden johtamisen. Miehet kokivat esimiestyön hallinnan kokonaisuutena paremmaksi kuin naiset. Yksittäisissä väittämässä eroja löytyy erityisesti tunteesta työajan hallinnasta: naiset arvioivat sen heikommaksi kuin miehet. Toinen sukupuoliero löytyi työn tuloksellisuudesta: miehet pitivät esimiestyötään tuloksellisempina kuin naiset. Tutkimus osoitti että, esimiestyön hallinnan tunne oli voimakkaampi hyvinvoivilla esimiehillä kuin huonommin voi-

villa. Hyvä työn hallinnan tunne on yhteydessä yksilön työhyvinvointiin. (Rehnbäck ym. 2005, 11.)

Johtajuus on laaja-alainen kokonaisuus ja sisältää yhteiskunnan kaikki tasot ja toimijat poliittisista päättäjistä virkamiehiin. Päiväkodin johtajien valtakunnallisessa tutkimuksessa johtajuus rajattiin lähinnä yksikkötasolle. Tutkimuksen mukaan johtajat voivat vaikuttaa yksikkönsä sisäisiin asioihin ja niiden päätöksentekoon. Etenkin yksikön toiminnan sisällölliseen kehittämiseen päiväkodinjohtajat voivat vaikuttaa oleellisesti, ja paljon myös lapsivalintapäätöksiin, henkilöstövalintoihin ja sijaisten palkkaamiseen. Laajempiin varhaiskasvatuksen linjauksiin, päätöksiin ja resursointiin johtajien vaikutusvalta ei sen sijaan ulotu. Johtajat ovat mielestään puun ja kuoren välissä, kun vaatimuksia, odotuksia ja velvoitteita tulee joka puolelta, mutta heillä on rajalliset mahdollisuudet vastata niihin. Voidaan siis sanoa, että varhaiskasvatuspalveluissa johtamisvastuu ja -valta eivät kulje käsi kädessä. (Kekäläinen ym. 2007,4.)

Yleisimpiä työhyvinvoinnin alueita ovat työympäristön sekä työvälineiden kehittäminen ja parantaminen (Ilmarinen 2006, 84). Päiväkodissa johtajien tulee huolehtia siitä, että työympäristö ja työvälineet ovat turvallisia ja asianmukaisia. Huonot työskentelyolosuhteet kuten tilan puute, melu ja huono valaistus saattavat alentaa työhyvinvointia.

Lähtökohtana esimiehenä onnistumiselle on, että hän ymmärtää oman tehtävänsä merkityksen ja käyttää siihen liittyvää valtaa työyhteisön parhaaksi. Esimiehellä tulee olla halu kuunnella ja hyödyntää henkilöstön mielipiteitä ja osaamista. Tarvittaessa hän kuitenkin tekee selkeitä päätöksiä ja ratkaisuja. (Järvinen 2001, 13.)

Hyvään esimiestaitoon kuuluu kyky tarkastella organisaation perustehtävää ja sitä tukevia rakenteita ja prosesseja asiakkuuksista käsin ja näin haastaa henkilöstöä arvioimaan ja kehittämään toimintaa asiakaspalvelulähtöisesti. Esimiehen pitää myös tarkastella toimintaa talouden näkökulmasta: palvelujen tuottaminen pitää tapahtua kannattavasti, jotta yrityksellä on tulevaisuutta pitkällä aikavälillä. (Järvinen 2005, 23–24.)

Järvisen (2005) mukaan esimiestyö on paljon erilaisista ongelmien ja ristiriitojen käsittelemistä ja ratkaisemista, jotka ovat luonteeltaan yksilökohtaisia, työyhteisöllisiä ja organisatorisia. Tällaisissa tilanteissa esimies joutuu ottamaan huomioon erilaisia näkökulmia ja vaatimuksia. Esimiehen omaa jaksamista koettelevat erityisesti muu-

tokset ja irtisanomiset, jolloin hän joutuu tuottamaan työntekijöilleen surua ja kielteisiä tunteita. (Järvinen 2005, 133)

Rehnbäckin ym. (2005) tutkimuksessa selvisi, että työyhteisöjen sisäiset ristiriidat kuormittavat esimiehiä. Työyhteisön sisäisiä ristiriitoja ovat työntekijöiden keskinäiset ristiriidat sekä esimiehen ja työntekijöiden väliset konfliktit. Esimiehiä kuormittaa myös heidän itselleen asettama korkea vaatimustaso esimiestyössä. Hankalien asiakastilanteiden hoito ja erilaiset resurssien riittävyyteen liittyvät kysymykset kuormittavat myös esimiehiä. (Rehnbäck ym. 2005, 12–13.)

Ihminen toimii työtehtävässään persoonallisen ja ammatillisen minuuden varassa. Näiden välisestä tasapainosta riippuu paljon, kuinka työntekijä onnistuu tehtävässään. Esimiehen ammatillinen rooli perustuu siihen, että hänelle on työyhteisössä määritelty johtamistehtävä sekä siihen liittyvät vastuut ja oikeudet. Usein esimiestyö on vain osa hänen toimenkuvaansa. Toimenkuvaan saattaa liittyä monenlaisia asiantuntijatehtäviä tai päivittäiseen työhön osallistumista. Esimiehen rooli erottaa hänet muusta työyhteisöstä. Esimiehen ammatillinen rooli on kuitenkin olennaisen tärkeä hänen oman ja koko työyhteisön jaksamisen kannalta. (Järvinen P. 2001, 140–144.)

Rehnbäckin ym. (2005) tutkimuksessa selvisi, että huonommin voivien esimiesten väsymistä selittivät heidän kokemansa rooliristiriidat ja erityisesti esimies-kollegarooliristiriita. Esimies, joka joutuu välillä toimimaan työntekijöidensä kollegana ja välillä esimiehenä, saattaa kokea näiden kahden roolin välillä olevan henkisesti raskailta tuntuvia ristiriitaisuuksia. (Rehnbäck ym. 2005, 13.)

Johtaminen, erityisesti oikeudenmukaisuus, vaikuttaa merkittävästi työhyvinvointiin. Tärkeintä oikeudenmukaisessa johtamisessa on se, kuinka esimies on vuorovaikutuksessa työntekijöiden kanssa. Vuorovaikutustaidoilla hän voi vaikuttaa työyhteisönsä kokemuksiin. Oikeudenmukainen esimies keskustelee, kuuntelee ja on läsnä. Hän on kiinnostunut työntekijöistään ja luo tietoisesti avointa ja turvallista ilmapiiriä. Oikeudenmukainen esimies antaa palautetta työstä ja kykenee itse vastaanottamaan palautetta omasta toiminnastaan. Esimies kohtelee työntekijöitä kunnioittavasti, ystävällisesti ja rehellisesti. (Romana, Keskinen & Keskinen 2004, 10–12)

Daniel Goleman on kehittänyt termin emotional intelligence, tunneäly ja on ensimmäisenä soveltanut käsitettä liike-elämää. Goleman tutki lähes kahtasataa suurta maailmanlaajuista yritystä ja sai selville, että vaikka perinteisesti johtajan ominaisuuksiin ja menestymiseen on yhdistetty älykkyys, sitkeys, päättäväisyys ja visiot, ne

eivät pelkästään riitä. Todella tehokkaat johtajat erottuvat myös korkeasta tunneällystään, johon kuuluu itsetuntemus, itsesäätely, motivaatio, empatia ja sosiaaliset taidot. (Golmen 1998, 1-10.) Johtaminen vaatii tilanteiden ja kokonaisuuksien hallintaa ja herkkyyttä havaita työyhteisössä tapahtuvia asioita. Päiväkodin johtajista voisi kutsua ainakin osittain tunneäly johtajiksi. Heiltä löytyy monia tunneäly johtajan piirteitä.

Esimiehiä pyydettiin kuvaamaan keinoja voimavarojen säätelyyn. Työhön liittyviä keinoja olivat delegointi ja työyhteisön resurssien hyödyntäminen, keskustelu esimiehen tai kollegojen kanssa, työtehtävien uudelleenjäsentäminen, priorisointi, aikataulutusta ja tekemättä jättäminen, suunnitelmallisuus ja kurinalaisuus työajan suhteen. Lisäksi esimiesten voimavarakeinoja olivat valmiiksi saadusta työstä ja tuloksista nauttiminen, näkökulman etäännyttäminen, työnohjaus, substanssiasioihin siirtyminen (pois esimiestehtävistä hetkeksi), työpäivän rytmitys ja taukojen pitäminen sekä hyvien suhteiden ylläpito henkilöstöön. (Rehnbäck ym. 2005, 14.)

Yksityiselämän puolelta keinoja voimavarojen säätelyyn olivat työn ja vapaa-ajan erottaminen (työasioiden jättö työpaikalle, omaan rauhaan hakeutuminen, lomavietto paikkakunnan ulkopuolella), liikuntaharrastukset, muut harrastukset, keskustelu ystävän tai puolison kanssa sekä kunnossa olevat yksityiselämänsuhteet. (Rehnbäck ym. 2005, 14.) Palautumista edistivät työstä irrottautuminen ja rentoutuminen. (Salo 2008, 27- 28.)

Esimiesten jaksamista voidaan edistää lisäämällä heidän mahdollisuuksiaan hallita työaikaansa. Tämä edellyttää perusteellista resurssien tarkastelua suhteessa työtehtäviin. Toinen esimiesten jaksamista edistävä toimenpide on antaa heille välineitä ja tukea ristiriitatilanteiden hallintaan. Konfliktijohtamista voidaan edistää ainakin koulutuksen, mentoroinnin ja työnohjauksen keinoin. Kolmanneksi tulisi tarkastella esimiesten kokemia rooliristiriitoja. Esimiehen kaksoisrooli saattaa hyödyttää työyhteisöä, mutta myös väsyttää esimiestä. Esimiehellä tulisi olla mahdollisuus tarkastella rooleihinsa liittyviä ristiriitaisuuksia ja oppia tasapainottamaan eri rooleja. Esimerkiksi työnohjaus on foorumi, jossa rooliristiriitoja voi käsitellä ja saada siten liikkumavaraa eri roolien välille. (Rehnbäck ym. 2005, 26.)

Kekäläisen ym. (2007) tutkimuksessa päiväkodinjohtajat toivoivat johtajuusjärjestelyihin sellaisia parannuksia, jotka tukisivat johtajuuden laadukasta toteutumista. Noin puolet tarvitsisi joko lisäresursseja, pysyvän sijaisjärjestelymallin, toimistoapua tai lisää aikaa. Lähes kolmasosa esitti parannukseksi hallinnollista johtajuutta. Neljäsosa vastaajista haluaisi työn laajuutta rajoitettavan: ei liian suuria yksiköitä, ei liian monta

yksikköä, eikä liikaa toimintamuotoja. Neljännes toivoi kohtuullista työmäärää ja palkkausta. Yli viidesosa päiväkodinjohtajista haluaisi lisäkoulutusta ja työnohjausta, esimiehen tukea ja vertaistukiryhmiä, selviä toimenkuvia ja vastuualueita sekä varajohtajuusasian selkeyttämistä. (Kekäläinen ym. 2007, 16.)

4 TUTKIMUSTEHTÄVÄ

4.1 Tutkimustehtävä

Tässä tutkimuksessa tarkoituksena on kuvata ja selvittää päiväkodin johtajien työhyvinvointia erityisesti psyykkisen ja sosiaalisen työhyvinvoinnin kautta. Psykososiaalisen työhyvinvoinnin muuttujina käytetään Prima-Ef:n muuttujia.

4.2 Tutkimusongelma

Tutkimusongelma on selvittää:

Kuinka varhaiskasvatuksen esimiehet kokevat psykososiaalisen työhyvinvoinnin?

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Toteutus

Tutkimus toteutetaan kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimuksella. Kvantitatiivisessa analyysissä argumentoidaan lukujen ja niiden välisten systemaattisten, tilastollisten yhteyksien avulla (Alasuutari 2007, 34). Kvantitatiivisessa tutkimuksessa keskeisiä ovat aineiston keruun suunnitelma, jossa havaintoaineiston tulee soveltua määrälliseen, numeeriseen mittaamiseen, tutkittavien henkilöiden valinta: perusjoukon määrittely ja otos tästä joukosta, sekä muuttujien muodostaminen taulukkomuotoon ja aineiston saattaminen käsiteltävään muotoon. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 140.)

5.2 Tutkimukseen osallistujat

Tutkimukseen osallistuivat Kuopion, Siiliset Peruspalvelukeskuksen (Maaninka, Nilsiä, Siilinjärvi), Suonenjoen kaupungin ja Rautalammin kunnan päiväkotien johtajat sekä tämän alueen yksityisten päiväkotien johtajat. Halukkuutta osallistua tutkimukseen tiedusteltiin jokaisen kunnan varhaiskasvatuksen /päivähoidon johtajalta. Tutkimuslupa (liite 1) lähetettiin jokaisen kunnan varhaiskasvatuksen / päivähoiton johta-

jalle. Tutkimusluvassa kerrottiin tutkimuksen pääkohdat. Tutkimusluvan liitteenä oli tarkempi tutkimussuunnitelma. Tutkimuslupa liitteineen lähetettiin sähköpostilla viikolla 8. Myönteinen päätös tuli kaikilta viikkojen 9 ja 10 aikana.

5.3 Aineiston keruu

Tämän työn tiedonkeruumenetelmänä käytetään kyselylomaketta (liite 1). Tarkoituksena on saada selville, mitä päiväkodin johtajat ajattelevat, tuntevat, kokevat ja uskovat. (Hirsjärvi ym. 2010, 185.) Kyselylomake muokattiin pääosin pohjoismaisesta QPSNordic-ADW- kyselylomakkeesta. Kyselylomakkeet lähetettiin postin kautta päiväkodin johtajille 27.3.2011. Kyselylomakkeen mukana lähetettiin saatekirje (liite 2) sekä palautuskirjekuori.

Kysely toteutettiin 28.3.–11.4.2011. Palautuspäivään mennessä saapui 27 lomaketta. Alhaisen vastauslomakkeiden määrän takia vastausaikaa pidennettiin viikolla. Kaikkiaan tutkimuksen kyselyyn vastasi 33 (59 %) päiväkodin johtajaa. Kaikki palautetut kyselylomakkeet otettiin mukaan tutkimukseen, vaikka osaan kysymyksistä oli jätetty vastaamatta.

5.4 Tutkimuksessa käytetty menetelmä

Tässä työssä käytettiin survey- menetelmää ja kysely tunnetaankin survey- tutkimuksen keskeisenä menetelmänä. Survey on englanninkielinen termi ja tarkoittaa sellaisia kyselyn, haastattelun ja havainnoinnin muotoja, joissa aineisto kerätään standardoidusti ja koehenkilöt muodostavat otoksen tai näytteen tietystä perusjoukosta. Käytännössä se tarkoittaa sitä, kun halutaan selvittää tiettyjä asioita, niin ne kysytään kaikilta vastaajilta täsmälleen samalla tavalla. Kerätyn aineiston avulla pyritään kuvailemaan, vertailemaan ja selittämään ilmiöitä. Surveyn avulla kerätty aineisto käsitellään yleensä kvantitatiivisesti. (Hirsjärvi ym. 2010, 134, 193–194.)

Kyselytutkimuksen etuna on, että sen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto. Kyselymenetelmä on myös tehokas, koska se säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä. Jos lomake on suunniteltu huolellisesti, voidaan aineisto käsitellä nopeasti tallennettuun muotoon ja analysoida se tietokoneen avulla. Kyselytutkimuksen heikkoudet liittyvät yleensä siihen, että aineistoa pidetään pinnallisena ja tutkimuksia teoreettisesti vaatimattomina. Lisäksi kyselytutkimuksen haittoina pidetään sitä, että ei pystytä

varmistumaan siitä, miten vakavasti vastaajat ovat tutkimukseen suhtautuneet eikä ole selvää, miten onnistuneita annetut vastausvaihtoehdot ovat olleet vastaajien näkökulmasta. Väärinymmärryksiä ei pysty kontrolloimaan. Myös vastaamattomuus nousee joissain tapauksissa suureksi. (Hirsjärvi ym. 2010, 195.)

Opinnäytetyössä käytettiin pääosin pohjoismaista QPSNordic-ADW- kyselyä. Kyseisessä kyselyssä mitataan työn psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia tekijöitä. Pohjoismainen kyselylomake sisältää monivalintakysymyksistä, jotka käsittelevät seuraavia työn psyykkisiä ja sosiaalisia osa-alueita: työn vaatimukset, vaikuttamismahdollisuudet työhön, työn ennustettavuus, sosiaalinen tuki, johtajuus, työilmapiiri, perheen ja työn välinen suhde, organisaatioon sitoutuminen sekä työmotiivit. (Pahkin 2008, 48- 65.)

Tässä työssä kyselylomakkeen pohjana oli PRIMA-EF, psykososiaalisten riskien hallinnan Eurooppalainen viitekehys ja sen osa-alueet. Pääosin kyselylomake muotoutui QPSNordic-ADW – lomakkeen kysymyksistä ja väittämistä. Kyselylomake jakaantui yhdeksään (9) PRIMA-EF:n psykososiaalisten riskien hallinnan otsikoihin: 1. Työn sisältö, 2. Työmäärä ja työtahti, 3. Työaikamuoto, 4. Työn hallinta, 5. Työympäristö & välineet, 6. Organisaatiokulttuuri & toiminta, 7. Sosiaaliset suhteet, 8. Rooli organisaatiossa sekä 9. Työn ja muun elämän yhteensovittaminen.

Työhyvinvointia mitanneet kysymykset tehtiin suurelta osin Likertin 5-portaisella asteikolla, jossa on viisi vastausvaihtoehtoa. Alussa tarkasteltiin päiväkodin johtajien taustamuuttujia, kuten ikä, työpaikka, henkilökunnan määrä, työssäoloaika, esimiehenä olo aika, päiväkodin koko, esimiehen vastualueet. Ensimmäisessä osiossa tarkasteltiin työnsisältöä kysymyksillä 1-18, toisessa osiossa tarkasteltiin työmäärää ja tahtia kysymyksillä 19–25, kolmannessa osiossa työaikamuotoa kysymyksillä 26–34, neljännessä osiossa tarkasteltiin työn hallintaa kysymyksillä 35–46, viidennessä työympäristöä ja välineitä kysymyksillä 47–51, kuudennessa osiossa organisaatiokulttuuria ja toimintaa kysymyksillä 52–67, seitsemännessä osiossa tarkasteltiin sosiaalisia suhteita kysymyksillä 68–78, kahdeksannessa osiossa roolia organisaatiossa kysymyksillä 79–86, ja yhdeksännessä osiossa tarkasteltiin työn ja muun elämän yhteensovittamista kysymyksillä 87–90.

5.5 Aineiston analyysi

Aineisto analysoitiin SPSS 19 for Windows-tilasto-ohjelmalla. Ensin ohjelmaan syötettiin kyselylomakkeen kysymykset ja väittämät sekä niiden ja Likert-asteikon vastausvaihtoehdot. Kyselylomakkeet numeroitiin ja ne (N=33) syötettiin numerojärjestyksessä tilasto-ohjelmaan. Paperilomakkeiden numerointi helpotti jälkikäteen tarkistuksia. SPSS-ohjelmaa ja sen perustoimintoja käytettiin apuna aineiston analysoinnissa. SPSS-ohjelman avulla laskettiin frekvenssit ja taulukoissa esitetään kunkin kysymyksen kohdalla frekvenssijakaumien validit prosenttiosuudet eli niiden vastausten osuus, jotka voidaan ottaa mukaan analyysiin. (Hirsjärvi ym. 2010, 336.) Viisiportainen Likert -asteikko muutettiin osittain kolmiportaiseksi yhdistämällä erittäin harvoin tai ei koskaan ja melko harvoin, jonka uusi nimi on melko tai erittäin harvoin sekä melko usein ja hyvin usein tai aina muutettiin melko tai hyvin usein. Samoin täysin eri mieltä ja melko paljon eri mieltä yhdistettiin ja nimi muutettiin melko paljon tai täysin eri mieltä ja lähes samaa mieltä ja täysin samaa mieltä yhdistettiin nimeksi lähes tai täysin samaa mieltä. Silloin tällöin ja siltä väliltä – sarake jätettiin käyttöön. Tutkimuksen tuloksia tarkasteltiin Prima-ef:n pohjalta.

6 TULOKSET

6.1 Tutkittavien taustatiedot

Kaikki tutkimukseen osallistuneet olivat yli 30 – vuotiaita ja yli 90 % työskenteli kuntasektorilla. Vastaajista melkein 55 %:lla oli työkokemusta yli 26 vuotta. Päiväkodin johtajilla vastuulla on suuria päiväkoteja ja melkein 46 % päiväkodin johtajien alaisina oli 21–30 henkilöä. Alla olevasta taulukosta 1 taustatiedot näkyvät tarkemmin.

TAULUKKO 1. Päiväkodin johtajien taustatiedot

Taustatieto	n	%
Ikä		
30–50 vuotta	14	42,4
yli 50 vuotta	19	57,6
Työpaikka ⁽¹⁾		
Kunnallinen	30	93,8
Yksityinen	2	6,3
Henkilökunnan määrä		
alle 10	4	12,1
10–20	7	21,2
21–30	15	45,5
yli 30	7	21,2
Työaika nykyisessä työssä		
alle 5 vuotta	4	12,1
5-15 vuotta	5	15,2
16–26 vuotta	13	39,4
yli 26 vuotta	11	33,3
Esimiehenä työskentely		
alle 5 vuotta	9	27,3
5-20 vuotta	11	33,3
yli 20 vuotta	13	39,4
Lapsia vastuullani on yhteensä		
alle 50	4	12,1
50-100	9	27,3
yli 100	20	60,6

¹⁾ n= 32

Kyselylomakkeessa kysyttiin, vastaavatko päiväkodin johtajat jostain muusta palvelusta tai yksiköstä oman päiväkodin lisäksi. Oman päiväkodin lisäksi 36,4 %:lla oli vastuulla jokin alla olevan taulukon palvelusta. 24,2 % päiväkodin johtajista vastasi oman päiväkodin lisäksi kahdesta alla olevasta palvelusta ja 12,1 % vastaajilla oli vastuulla 3-4 alla olevaa palvelua vastuullaan. Muu -kohdassa vastauksina olivat muun muassa ryhmäperhepäivähoito, vuorohoito ja esiopetus.

Alla olevasta taulukosta 2 näkyy, mistä muusta oman päiväkodin lisäksi he vastaavat.

TAULUKKO 2. Päiväkodin johtajien vastualueet

Oman päiväkodin lisäksi vastaan	n=33	%
toisesta päiväkodista	10	30,3
erityispäivähoidosta	6	18,2
perhepäivähoidosta	13	39,4
koululaisten ap- tai ip -hoidosta ⁽¹⁾	2	6,1
muusta	10	30,3

¹⁾ koululaisten aamu- tai iltapäivähoito

6.2 Työn sisältö

Päiväkodin johtajista kaikki olivat melko paljon tai täysin samaa mieltä siitä, että heidän työllään on merkitystä. 88 % vastaajista kertoi, että heidän työtään arvostetaan. Uusien tietojen ja taitojen hankkiminen ja hyödyntäminen sekä koulutuksiin osallistumisen merkitys korostui. 90,4 % oli lähes tai täysin samaa mieltä, että hän pystyy osallistumaan koulutuksiin. Päiväkodin johtajista 54,6 % koki, että he tekevät sellaisia työtehtäviä johon tarvitsisivat enemmän koulutusta. 15,2 % päiväkodin johtajista ei tarvinnut enemmän koulutusta.

60,6 % päiväkodin johtajista tekee melko usein tai aina nopeita ratkaisuja. 55 % oli sitä mieltä, että työ vaatii hyvin usein tai aina kiinteää keskittymistä ja 45 %:n mielestä työ vaatii melko usein kiinteää keskittymistä. Keskittymistä vaativin töihin ajan löytyminen onnistuu melko usein 30,3 % vastaajista ja silloin tällöin aika löytyy keskittymistä vaativiin töihin 48,5 % vastaajista. Päiväkodin johtajista 72,7 % tekee melko usein tai aina monimutkaisia päätöksiä.

Seuraavalla sivulla olevasta taulukosta 3 näkyy tarkemmin työn sisältö.

TAULUKKO 3. Päiväkodin johtajien työn sisältöä ja toimintaa, n=33.

Työn sisältö	melko tai erittäin harvoin	silloin tällöin	melko tai hyvin usein
	n (%)	n (%)	n (%)
Joudutko tekemään työssäsi nopeita ratkaisuja?		2 (6,1)	31 (93,9)
Vaatiiko työsi kiinteää keskittymistä?			33 (100)
Jos vastasit 3, 4 tai 5, niin löytyykö siihen aika helposti?	7 (21,2)	16 (48,5)	10 (30,3)
Joudutko työssäsi tekemään monimutkaisia päätöksiä?		9 (27,3)	24 (72,7)

Päiväkodin johtajilta kysyttiin, ovatko työtehtäväsi liian vaikeita, niin 45,5 % vastasi, että silloin tällöin. Melko harvoin tai ei koskaan vastasi 51,1 %. Vaikka päiväkodin johtajat pystyvät osallistumaan hyvin koulutuksiin ja yli puolet on sitä mieltä, että työtehtävät eivät ole vaikeita, niin melkein 55 % päiväkodin johtajista koki, että tekevät sellaisia työtehtäviä, joihin tarvitsevat lisää koulutusta. 97 % on motivoitunut tekemään työtään ja melkein 94 % vastaajista pitää työtään melko usein tai aina haasteellisena positiivisessa merkityksessä.

6.2.1 Yhteistyö

Päiväkodin johtajan työ on vuorovaikutustyötä. He ovat päivän aikana monien eri ihmisten kanssa yhteistyössä. Kyselyssä kysyttiin, kuinka he ovat yhteistyössä vanhempien/ huoltajien ja verkostojen kanssa. 53,1 % vastaajista yhteistyö oli pääsääntöisesti suoraa yhteydenottoa (kasvotusten tai puhelimitse). 40,6 % käytti yhteistyöhön yhtä paljon sekä epäsuoraa (kirje, sähköposti, faksi) että suoraa yhteydenottoa.

Jatkuva yhteistyö asiakkaiden kanssa sekä luo että ei luo painetta päiväkodin johtajille. 42,4 % vastaajista ei koe painetta verkostojen kanssa tehtävästä yhteistyöstä, kun taas 33,3 % vastaajista koki melko usein tai aina verkostojen kanssa tehtävän yhteistyön luovan heille painetta. Työkavereiden kanssa tehtävä yhteistyö jakaantui ääripäihin: 48,5 % ei koe painetta työkavereiden kanssa tehtävästä yhteistyöstä kun taas 42,4 % vastaajista kokee melko usein tai aina painetta työtovereiden kanssa tehtävästä yhteistyöstä. Melkein 60 % päiväkodin johtajista ei koe lähimmän esimiehen tai johdon kanssa tehtävän yhteistyön luovan painetta heille. 7 päiväkodin johtajaa koki

kuitenkin melko tai hyvin usein yhteistyön lähimmän esimiehen tai johdon kanssa luovan painetta heidän jaksamiseen.

Alla olevasta taulukosta 4 selviää tarkemmin, kuinka yhteistyö eri ihmisten kanssa luo painetta päiväkodin johtajan jaksamiseen.

TAULUKKO 4. Yhteistyön vaikutus päiväkodin johtajien jaksamiseen, n=33.

Yhteistyö	melko tai erittäin harvoin	silloin tällöin	melko tai hyvin usein
	n (%)	n (%)	n (%)
Jatkuva yhteistyö asiakkaiden kanssa luo painetta jaksamiseen.	10 (30,3)	12 (36,4)	11 (33,3)
Jatkuva yhteistyö verkostojen kanssa luo painetta jaksamiseen.	14 (42,4)	8 (24,2)	11 (33,3)
Jatkuva yhteistyö työtovereiden kanssa luo painetta jaksamiseen.	16 (48,5)	3 (9,1)	14 (42,4)
Jatkuva yhteistyö lähimmän esimiehen/ johdon kanssa luo painetta jaksamiseen. ⁽¹⁾	19 (59,4)	6 (18,8)	7 (21,9)

¹⁾ n=32

6.3 Työmäärä ja työtahti

Työtahti johtajilla on melko tai hyvin usein kiivastahtista ja työtä on ajoittain liikaa. Yli puolella vastaajista työt ruuhkautuvat ja työmäärä jakautuu epätasaisesti. Työssä näkyy myös tekemättömien töiden paine sekä se, että aikaa on liian vähän tehdä työ kunnolla.

Seuraavalla sivulla olevasta taulukosta 5 näkyy päiväkodin johtajien työmäärä ja työtahti.

TAULUKKO 5. Päiväkodin johtajien työmäärä (n=33).

Työmäärä ja työtahti	melko tai erittäin harvoin	silloin tällöin	melko tai hyvin usein
	n (%)	n (%)	n (%)
Työmäärä jakautuu epätasaisesti ja työt ruuhkautuvat. ¹⁾		15 (46,9)	17 (53,2)
Työ on kiivastahtista.	2 (6,1)	8 (24,2)	23 (69,7)
Työtä on liikaa.	4 (12,1)	16 (48,5)	13 (39,4)
Kiire saada työt valmiiksi.	4 (12,1)	17 (51,5)	12 (36,3)
Työssä on tekemättömien töiden painetta.	2 (6,1)	13 (39,4)	18 (54,6)
Aikaa on liian vähän tehdä työtä kunnolla.	4 (12,1)	12 (36,4)	17 (51,5)

¹⁾ n= 32

Päiväkodin johtajilta kysyttiin myös työperäisestä stressistä. Stressin määritelmä kerrottiin kyselylomakkeessa ja päiväkodin johtajilta kysyttiin, tuntevatko he nykyisin tällaista työn aiheuttamaa stressiä. 6,2 % koki stressiä melko tai erittäin paljon. 56,3 % koki työn aiheuttamaa stressiä jonkin verran, kun taas vähän tai ei lainkaan kokenut 37,6 % vastaajista.

6.4 Työaikamuoto

Päiväkodin johtajilta kysyttiin, kuinka monta tuntia he työskentelevät viikossa. 8,7 % teki alle 38 tuntia viikossa. 26,1 % teki työehtosopimuksen mukaista työaikaa eli 38 tuntia 15 minuuttia. 30,4 % teki viikossa työtä alle 40 tuntia ja yli 40 tuntia vastasi 34,8 %. Tähän kysymykseen vastasi ainoastaan 23 johtajaa.

Kyselyssä eroteltiin vielä eri työaikamuodot. Suurin osa päiväkodin johtajista tekee toimistotyöaikaa, 70 %. Niin sanottua aamuvuoroa teki johtajista 45 %. Iltatyötä teki melko usein 12,15 % ja silloin tällöin 33,3 % vastaajista. Yötyö kysymykseen vastasi 28 päiväkodin johtajaa, joista 7,2 % vastasi, että tekee yötyötä melko tai hyvin usein.

Noin kahdella kolmanneksella johtajista työvuoro saattaa muuttua silloin tällöin tai usein. Päiväkodin johtajat tekevät pitkiä työpäiviä ja ylitöitä. Yli puolet vastaajista saa korvauksen tehdyistä ylitöistä. Puolet päiväkodin johtajista haluaisi tehdä lyhyempää työviikkoa.

Alla olevasta taulukosta 6 selviää tarkemmin työaikaan liittyvät väittämät.

TAULUKKO 6. Päiväkodin johtajien työaikamuutokset. n =33.

Työaika	melko tai erittäin harvoin	silloin tällöin	melko tai hyvin usein
	n (%)	n (%)	n (%)
Työvuoro saattaa muuttua yllättäen.	12 (36,4)	8 (24,2)	13 (39,49)
Teen pitkiä työpäiviä.	4 (12,1)	15 (45,5)	14 (42,5)
Halu tehdä lyhyempää työviikkoa, jos olisi taloudellisesti mahdollista. ⁽¹⁾	4 (13,3)	11 (36,7)	15 (50)
Teen ylitöitä. ⁽²⁾	7 (21,9)	6 (18,8)	19 (59,4)
Korvaus ylityöstä. (vapaina tai rahana)	8 (24,2)	6 (18,2)	19 (57,6)

¹⁾ n = 30, ²⁾ n = 32

6.5 Työn hallinta

75,8 % vastaajista oli sitä mieltä, että he voivat määrätä oman työtahtinsa. 15,2 % kokivat, että voivat melko harvoin määrätä työtahtin. Päätäminen, milloin pitää taukoja jakaantui seuraavasti: 12,1 % voi päättää melko harvoin tai ei koskaan taukojen ajankohdan, kun taas 63,6 % voi päättää melko usein tai aina, milloin pitää taukoja. Omasta työajasta pystyi päättämään melkein 76 %.

Yli 70 % päiväkodin johtajista voi vaikuttaa melko tai hyvin usein työn kannalta tärkeisiin päätöksiin. Päiväkodin johtajista työmäärään pystyy itse vaikuttamaan vain noin 18 % vastaajista. Harvoin päiväkodin johtaja pystyy vaikuttamaan siihen, kenen kanssa tekee yhteistyötä.

Seuraavalla sivulla olevasta taulukosta 7 näkyy päiväkodin johtajien vaikuttamismahdollisuus.

TAULUKKO 7. Päiväkodin johtajien vaikuttamismahdollisuudet, n= 33.

Työhön vaikuttaminen	melko tai erittäin harvoin	silloin tällöin	melko tai hyvin usein
	n (%)	n (%)	n (%)
Voin vaikuttaa työni kannalta tärkeisiin päätöksiin.	1 (3,0)	8 (24,2)	24 (72,7)
Voin vaikuttaa työmäärääni.	14 (42,4)	13 (39,4)	6 (18,2)
Voin vaikuttaa, kenen kanssa teen yhteistyötä.	17 (51,5)	13 (39,4)	3 (9,1)

Päiväkodin johtajilta kysyttiin, saavatko he toimeksiantoja saamatta riittäviä resursseja niiden suorittamiseksi. 36,3 % vastasi, että saavat melko usein tai aina tällaisia toimeksiantoja. 48,5 % sai toimeksiantoja silloin tällöin. Johtajilta kysyttiin myös, sisältääkö työ sellaisia tehtäviä, jotka ovat ristiriidassa omien arvojen kanssa. Vastaaajista 39,4 % vastasi kysymykseen melko tai erittäin harvoin. Silloin tällöin ristiriitaa omien arvojen kanssa koki 51,5 % vastaajista.

Päiväkodin johtajat suoriutuvat hyvin omista töistään. Heillä on myönteinen asenne työhön ja työtehtäviin. Samoin he pystyvät hallitsemaan useimmat työssä kohtaamat tilanteet sekä sovittamaan työt omiin henkisiin ja ruumiillisiin kykyihin.

Työn suoriutumisesta kertoo tarkemmin taulukko 8.

TAULUKKO 8. Päiväkodin johtajien työstä suoriutuminen. n= 33

Työn hallinta	melko paljon eri mieltä	siltä väliltä	lähes tai täysin samaa mieltä
	n (%)	n (%)	n (%)
Suoriudun työstä yhtä hyvin kuin toiset.	1 (3,0)	1 (3,0)	31 (93,9)
Pystyn sovittamaan työt omiin ruumiillisiin ja henkisiin kykyihin.	1 (3,0)	6 (18,2)	26 (78,8)
Pystyn hallitsemaan useimmat työssä kohtaamani tilanteet.			33 (100)
Myönteinen asenne työhön ja työtehtäviin.			33 (100)

6.6 Työympäristö ja välineet

Päiväkodin johtajilta kysyttiin työympäristön ja – välineiden asianmukaisuutta ja turvallisuutta. Pääosin päiväkodin johtajat ovat tyytyväisiä työtiloihin ja työvälineisiin. Nämä ovat asianmukaiset ja turvalliset. Työssä aiheutuva melu, joka luo painetta jaksamiseen jakaantui tasaisesti kolmen asteikon välille. Noin kolmasosa vastaajista oli sitä mieltä, että työssä aiheutuva melu luo painetta hänen jaksamiseensa. Alla olevasta taulukosta 9 väittämät näkyvät tarkemmin.

TAULUKKO 9. Päiväkodin johtajien mielipiteet työympäristöstä. n=33.

Työympäristö & välineet	melko paljon tai täysin eri mieltä	siltä väliltä	lähes tai täysin samaa mieltä
	n (%)	n (%)	n (%)
Työtilat ovat riittävän kokoiset ja asianmukaiset.	4 (12,1)	4 (12,1)	25 (75,8)
Työtilat ovat kunnossa ja turvalliset.	4 (12,1)	2 (6,1)	27 (81,8)
Työvälineitä on saatavilla ja asianmukaiset.	1 (3,0)	6 (18,2)	26 (78,8)
Työvälineet ovat kunnossa ja turvalliset.		5 (15,2)	28 (84,8)
Työssäni on melua, joka luo painetta jaksamiseeni.	13 (39,4)	10 (30,3)	10 (30,3)

6.7 Organisaatiokulttuuri ja toiminta

Työpaikan ilmapiiriä tiedusteltiin muutamilla väittämillä. 91 % päiväkodin johtajista piti työpaikan ilmapiiriä kannustavana ja tukevana. Noin 85 % ei kokenut työpaikassa epäileväisyyttä tai epäluuloisuutta. Saman verran oltiin mieltä, ettei työpaikka ole jäykkä eikä sääntökeskeinen. 94 % ei pitänyt työpaikan ilmapiiriä jännittyneenä tai kireänä, vaan leppoisana ja mukavana. Päiväkodin johtajista noin 82 % oli sitä mieltä, että tiedonkulku työpaikalla on riittävää.

Päiväkotien johtajat olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä lähimmän esimiehen ja johdon toimintaan. Lähin esimies rohkaisee osallistumaan päätöksentekoon sekä toimii oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti. Työpaikalla huolehditaan työntekijöistä ja ollaan kiinnostuneista henkilöstön terveydestä ja hyvinvoinnista. Sen sijaan 72,7 % päiväkodin johtajista koki, että työpaikalla palkitaan harvoin hyvästä työsuorituksesta.

Alla olevasta taulukosta 10 näkyy tarkemmin päiväkodin johtajien kokemukset organisaatiosta ja sen toiminnasta.

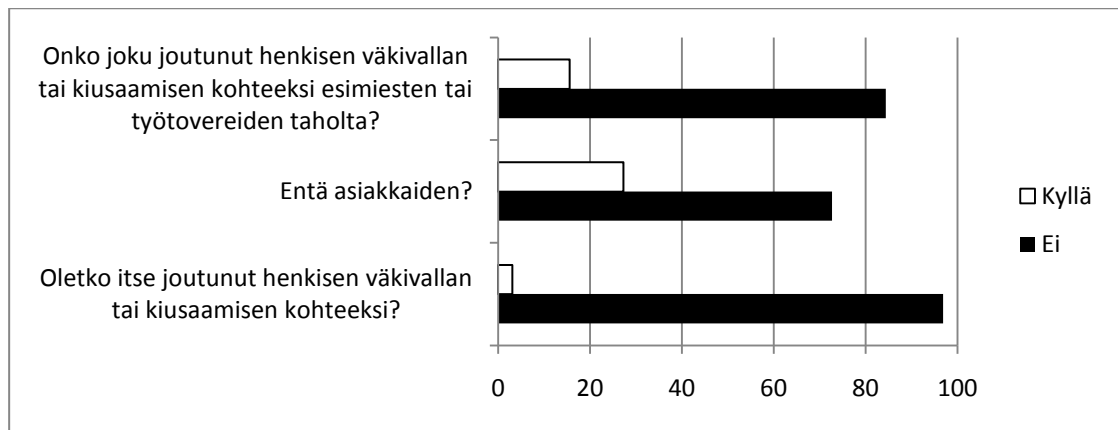
TAULUKKO 10. Päiväkodin johtajien kokemukset lähimmän esimiehen ja johdon toiminnasta, n=33.

Organisaatiokulttuuri ja toiminta	melko tai erittäin harvoin	silloin tällöin	melko tai hyvin usein
	n (%)	n (%)	n (%)
Rohkaiseeko lähin esimiehesi sinua osallistumaan tärkeisiin päätöksiin?	5 (15,2)	9 (27,3)	19 (57,6)
Auttaako lähin esimiehesi sinua kehittämään taitojasi? ⁽¹⁾	9 (28,1)	9 (28,1)	14 (43,8)
Jakaako lähin esimiehesi työt oikeudenmukaisesti ja puolueettomasti? ⁽²⁾	1 (3,1)	10 (31,3)	21(65,7)
Kohtelee lähin esimiehesi työntekijöitä oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti? ⁽³⁾		5 (16,1)	26 (83,9)
Palkitaanko työpaikallasi hyvästä työsuorituksesta (raha, kannustus)?	24 (72,7)	5 (15,2)	4 (12,2)
Huolehditaanko työntekijöistä hyvin työpaikallasi?	1 (3,0)	5 (15,2)	27 (81,8)
Kuinka kiinnostunut johto on henkilöstön terveydestä ja hyvinvoinnista?	4 (12,1)	12 (36,4)	17 (51,6)

¹⁾ n = 32, ²⁾ n = 32, ³⁾ n = 31

6.7.1 Henkinen väkivalta ja kiusaaminen

Henkinen väkivalta ja kiusaaminen määriteltiin kyselylomakkeessa ja päiväkodin johtajilta kysyttiin, onko työyhteisön jäsen tai hän itse joutunut henkisen väkivallan ja kiusaamisen kohteeksi. 15,6 % (n=5) päiväkodin johtajista on havainnut jonkun joutuneen henkisen väkivallan tai kiusaamisen kohteeksi viimeisen vuoden aikana. Asiakkaiden kiusaamisen tai henkisen väkivallan kohteeksi on joutunut 27,3 % (n=9) työntekijöistä. Yksi päiväkodin johtaja on joutunut henkisen väkivallan tai kiusaamisen kohteeksi.



KAAVIO 11. Henkisen väkivallan ja kiusaamisen kohtaaminen työpaikalla (%)
(n= 32 kysymyksissä 1 ja 3)

6.8 Sosiaaliset suhteet

Kyselylomakkeessa sosiaalisia suhteita tarkasteltiin työtovereiden ja lähimmän esimiehen välisten suhteiden kautta. Yli 60 % päiväkodin johtajista saa apua ja tukea työtovereilta. Melkein 88 % vastaajista oli sitä mieltä, että työtoverit kuuntelevat työhön liittyviä ongelmia. Vajaa 76 % päiväkodin johtajista koki saavansa arvostusta työtovereilta melko tai hyvin usein. Työyhteisöissä uusiin ideoihin suhtaudutaan avoimesti ja ennakkoluulottomasti. 60,7 % päiväkodinjohtajista oli tätä mieltä ja 12 (36,4 %) päiväkodin johtajaa koki, että silloin tällöin uusiin ideoihin suhtaudutaan ennakkoluulottomasti. 17 (51,5 %) päiväkodin johtajaa ei ollut huomannut häiritsevää ristiriitaa työtovereiden välillä ja 16 (48,5 %) johtajaa oli huomannut silloin tällöin ristiriitaa työtovereiden välillä.

Lähimmästä esimiehestä kysyttiin samoja kysymyksiä kuin työtovereista. Lisäksi haluttiin tietää, kuinka lähin esimies ottaa ongelmatilanteet käsittelyyn. 50 % päiväkodin johtajista oli sitä mieltä, että lähin esimies ottaa ongelmat käsittelyyn heti, kun ne tulevat esille. 40,6 % oli sitä mieltä, että silloin tällöin ongelmat otetaan esille heti. 3 päiväkodin johtajan mielestä lähin esimies ei ota ongelmia heti käsittelyyn. Lähimmältä esimieheltä saa tukea ja apua sekä hän kuuntelee työhön liittyvissä ongelmissa. Työn arvostus ja oman mielipiteen sanominen jakaantui hieman enemmän. Noin 56 % päiväkodin johtajista oli sitä mieltä, että melko tai hyvin usein lähin esimies arvostaa saavutuksia ja rohkaisee sanomaan eriävän mielipiteen. Häiritsevää ristiriitaa johdon ja lähimmän esimiehen välillä on harvoin tai erittäin harvoin.

Alla olevasta taulukosta 12 näkyy tarkemmin päiväkodin johtajien mielipiteet lähimmästä esimiehestä.

TAULUKKO 12. Päiväkodin johtajien näkemykset lähimmän esimiehen toiminnasta, n=32.

	melko tai erittäin harvoin	silloin tällöin	melko tai hyvin usein
	n (%)	n (%)	n (%)
Saatko tarvittaessa tukea ja apua työssäsi lähimmästä esimiehestäsi?	2 (6,3)	8 (25)	22 (68,8)
Kuunteleeko lähin esimiehesi tarvittaessa, jos kerrot työhön liittyvistä ongelmista?		7 (21,9)	25 (78,1)
Arvostaako lähin esimiehesi saavutuksiasi työssäsi?	3 (9,4)	11 (34,4)	18 (56,2)
Rohkaiseeko lähin esimiehesi sinua sanomaan mielipiteesi, kun olette eri mieltä jostain asiasta?	7 (21,9)	7 (21,9)	18 (56,3)
Ottaako lähin esimiehesi ongelmat käsittelyyn heti, kun ne tulevat esille?	3 (9,4)	13 (40,6)	16 (50,0)
Oletko huomannut häiritsevää ristiriitaa lähimmän esimiehesi ja johdon välillä?	19 (59,4)	9 (28,1)	4 (12,5)

6.9. Rooli organisaatiossa

91 % päiväkodin johtajien mielestä työlle on määritelty selkeät tavoitteet. Kaikki päiväkodin johtajat tietävät melko tai hyvin usein, mistä ovat vastuussa. Samoin eri yksiköiden vastuu ja rooli on selkeästi määritelty (75,7 %). 13 (39,4 %) päiväkodin johtajaa tietää tarkalleen, mitä heiltä odotetaan. 15 (45,5 %) päiväkodin johtajaa tietää odotukset melko usein ja 5 (15,2 %) johtajaa tietää odotukset silloin tällöin. Hajontaa päiväkodin johtajien vastauksissa tuli kysymykseen, joudutko suorittamaan tehtäviä, jotka mielestäsi pitäisi hoitaa eri tavalla? Noin kolmas osa vastasi melko tai hyvin usein. Samoin kolmannes koki, että he suorittavat melko tai erittäin harvoin tällaisia tehtäviä. Päiväkodin johtajat saavat harvoin (81,8 %) keskenään ristiriitaisia määräyksiä ja silloin tällöinkin vain 18,2 %.

Alla olevassa taulukossa 13 näkyy päiväkodin johtajien rooli ristiriitaa.

TAULUKKO 13. Rooliristiriita n=33.

Tehtävät ja rooli	melko tai	silloin	melko tai
	erittäin harvoin	tällöin	hyvin usein
	n (%)	n (%)	n (%)
Joudutko suorittamaan tehtäviä, jotka mielestäsi pitäisi tehdä eri tavalla?	11 (33,3)	13 (39,4)	9 (27,2)
Saatko keskenään ristiriitaisia määräyksiä kahdelta tai useammalta henkilöltä?	27 (81,8)	6 (18,2)	

Päiväkodin johtajista 7 (21,2 %) toimii kaksoisroolissa eli he ovat sekä päiväkodin johtajia että lastentarhanopettajia ryhmässä. Kolme heistä pystyy hallitsemaan kaksoisroolin työtehtävät melko usein. 2 päiväkodin johtajaa hallitsee kaksoisroolin työtehtävät silloin tällöin ja 2 johtajaa hallitsee työtehtävät melko harvoin.

6.10 Työn ja muun elämän yhteensovittaminen

Päiväkodin johtajat ovat pääosin tyytyväisiä elämäänsä ja nykyiseen työhönsä. Yksityiselämän mahdolliset ongelmat häiritsevät melko tai erittäin harvoin (84,4 %) työtä. Puolet päiväkodinjohtajista ei koe työongelmien häiritsevän yksityis- ja perhe-elämää. 40,6 % vastaajista työongelmat häiritsevät yksityiselämää silloin tällöin.

Seuraavalla sivulla olevasta taulukosta 14 selviää tarkemmin työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen.

TAULUKKO 14. Työ ja yksityiselämä n=32.

Työn ja muun elämän yhteensovittaminen.	melko tai	silloin	melko tai
	erittäin harvoin	tällöin	hyvin usein
	n (%)	n (%)	n (%)
Häiritsevätkö työongelmat koti-, perhe- ja yksityiselämääsi?	16 (50,0)	13 (40,6)	3 (9,4)
Häiritsevätkö yksityiselämäsi ja/ tai perhepiirin ongelmat työtäsi?	27 (84,4)	4 (12,5)	1 (3,1)
Oletko tyytyväinen nykyiseen työhösi?		2 (6,3)	30 (93,7)
Oletko tyytyväinen nykyiseen elämääsi?	1 (3,1)	2 (6,3)	29 (90,6)

7 POHDINTA

7.1 Tutkimustulosten tarkastelu

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää päiväkodin johtajien psykososiaalista työhyvinvointia Prima ef:n määrittelemien osa-alueiden kautta. Psykososiaalinen työhyvinvointikäsite operationalisoitiin pääosin QPSNordic-ADW – kyselyn mukaisesti.

Kyselyyn vastanneista päiväkodin johtajista kaikki olivat yli 30 –vuotiaita ja suurin osa yli 50 -vuotiaita. Vastaajat olivat toimineet pitkään työelämässä ja esimiehinä. Lastentarhaopettajaliiton tekemässä kyselyssä päiväkodin johtajien keski-ikä oli noin 45 vuotta ja työkokemusta heillä oli takanaan lähes 21 vuotta. (Seretin 2004, 4.)

Päiväkodin johtajien työ on vastuullista ja toimintaympäristö on monitahoinen. Päiväkodin johtajat toimivat suurten päiväkotien johtajina tai he vastaavat useammasta yksiköstä samaan aikaan. Suurimmalla osalla päiväkodin johtajista oli vastuullaan vähintään yksi yksikkö oman päiväkodin lisäksi. Suuntaus on valtakunnallisesti samanlainen. 86,5 % päiväkodin johtajista oli hallittavanaan vain yksi päiväkotitoiminta, mutta sen lisäksi monen päiväkodin johtajan vastuulla oli monista eri päivähoitojen muodoista koottu toimintayksikkö. (Seretin 2004, 4.)

Päiväkodin johtajien työhyvinvointi psykososiaalisesta näkökulmasta on melko hyvä. Päiväkodin johtajat arvostavat omaa työtään, työllä on merkitystä, he ovat motivoituneita ja työ on positiivisessa mielessä haasteellista. Työ edellyttää uusien tietojen ja taitojen hankkimista ja päiväkodin johtajat ovat halukkaista hyödyntämään näitä tietoja ja taitoja omassa työssään. Päiväkodin johtajat pystyvät osallistumaan koulutuksiin, mutta kokevat tekevänsä sellaisia työtehtäviä, joihin he tarvitsevat lisää koulutusta.

Johtajalla on kokonaisvaltainen vastuu kaikesta päiväkodin toiminnasta. (Puroila 2004, 21.) Työ vaatii nopeita ja monimutkaisia ratkaisuja ja päätöksiä. Työ vaatii kiinnostusta keskittymistä ja vajaa puolet on sitä mieltä, että keskittymistä vaativiin tehtäviin aika löytyy silloin tällöin. Työtehtäviä ei koettu aina vaikeiksi.

Työn sisällön vaatimukset liittyvät ammattitaitoon, jota täytyy jatkuvasti ylläpitää. Työhyvinvoinnin kannalta työ ei saa olla liian raskasta, yksipuolista tai vaikeaa, muttei liian kevyttä tai helppoakaan. Haastava työ antaa monille elämänsisältöä ja tyydytystä. (Rauramo 2008, 37).

Päiväkodin johtajan työ on palveluammatti ja yhteistyötä tehdään monien eri tahojen kanssa. Vuorovaikutus on pääsääntöisesti suoraan yhteydenpitoa eli asioista keskustellaan kasvokkain tai puhelimitse. Päiväkodin johtajilta tiedusteltiin, kuinka paljon yhteistyö eri toimijoiden kanssa luo painetta jaksamiseen. Yhteistyö asiakkaiden kanssa luo ajoittain painetta päiväkodin johtajille. Mielenkiintoista oli huomata, että yhteistyö asiakkaiden kanssa jakaantui tasaisesti vastaajien kesken. Osa ei kokenut yhteistyön luovan painetta, kun taas sama määrä päiväkodin johtajista koki yhteistyön luovan painetta jaksamiseen silloin tällöin tai melko ja hyvin usein. Verkostojen ja erityisesti työkavereiden kanssa tehtävä yhteistyö jakaantui selkeästi kahteen ääripäähän. Yhteistyö sekä loi että ei luonut painetta jaksamiseen.

Sekä voimavaratekijät että vaatimukset olivat suurimmalta osin ihmisiin ja heidän kanssaan toimimiseen liittyviä asioita. (Salo 2008, 27- 28.) Työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen kannalta tulisi erityistä huomiota kiinnittää työkavereiden kanssa tehtävään yhteistyöhön.

Rehnbäckin ym. (2005) tutkimuksessa huonommin voivien esimiesten väsymistä selittivät heidän kokemansa rooliristiriidat ja erityisesti esimies-kollega-rooliristiriita. Esimies, joka joutuu välillä toimimaan työntekijöidensä kollegana ja välillä esimiehenä, saattaa kokea näiden kahden roolin välillä olevan henkisesti raskailta tuntuvia ristiriitaisuuksia. (Rehnbäck ym. 2005,13.)

Tässä kyselyssä ei selvitetty tarkemmin, mitkä syyt luovat painetta työkavereiden kanssa tehtävässä yhteistyössä. Voisiko yhtenä syynä olla Rehnbäckin esimies-kollega-ristiriita? Esimiesten jaksamista edistävä toimenpide olisi antaa heille välineitä ja tukea ristiriitatilanteiden hallintaan. (Rehnbäck ym. 2005,26.)

Sen sijaan yhteistyö lähimmän esimiehen ja johdon kanssa luo harvoin painetta päiväkodin johtajien jaksamiseen. Tästä voisi päätellä, että johtamiskulttuuri on melko hyvä varhaiskasvatuksen alueella.

Sopiva työkuormitus edistää työkykyä ja terveyttä. (Rauramo 2008, 35.) Päiväkodin johtajien työ on kiivastahtista ja työtä oli ajoittain liikaa. Päiväkodin johtajat kokevat työmäärän jakaantuvan epätasaisesti niin, että työt ruuhkautuivat. Myös kiire saada työt valmiiksi näkyi monien vastauksissa. Tekemättömät työt sekä vähäinen aika tehdä työt kunnolla luovat painetta päiväkodin johtajille. Työperäistä stressiä päiväkodin johtajat kokevat jonkin verran.

Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää huolehtia, että kiire on hallinnassa. Työyhteisön kehityskohteina tulisi olla työaikojen joustavuuden parantaminen tai aikapaineen ja kiireen vähentäminen. (Ilmarinen 2006, 87.) Lastentarhaopettajaliiton tutkimuksessa kolme neljästä päiväkodinjohtajasta arvioi työmääränsä liian tai kohtuuttoman suureksi. Vain kolmannes pitää työmäärää sopivana. Kolmen vuoden takaisessa tutkimuksessa 40 % johtajista ilmoitti olevansa rasittunut tai erittäin rasittunut. (Kekäläinen ym. 2007,16.) Esimiesten jaksamista voidaan edistää lisäämällä heidän mahdollisuuksiaan hallita työaikaansa. Tämä edellyttää perusteellista resurssien tarkastelua suhteessa työtehtäviin. (Rehnbäck ym. 2005,26.)

Lastentarhaopettajaliiton tekemässä tutkimuksessa päiväkodin johtajat ilmoittivat työmääräkseen noin 40 tuntia viikossa (Kekäläinen ym. 2007, 15). Myös tässä tutkimuksessa suurin osa päiväkodin johtajista tekee yli 38 tuntia 15 minuuttia olevaa työaikaa viikossa. Tähän kysymykseen vastasi kuitenkin vain 23 päiväkodin johtajaa. Yhdeksi syyksi alhaiseen vastausmäärään uskon kysymysten asettelun lomakkeella. Kysymys oli huonosti sijoitettuna kolmannen sivun alkuun ja luulen, että huonon asettelun takia kysymys jäi mahdollisesti huomaamatta ja siksi siihen ei ole vastattu.

Päiväkodin johtajien työaika sijoittuu usein niin sanottuun toimistotyöaikaan. Jos päiväkodin johtaja toimii myös ryhmässä, työ voi alkaa aamuvuorolla tai päättyä niin sanottuun iltavuoroon. Harvoin päiväkodin johtajat tekevät työtä klo 18 jälkeen. Yötyötä päiväkodin johtajat eivät teet. 2 vastaajista ilmoitti tekevänsä yötyötä, mutta olivat lisänneet lomakkeeseen tekevänsä työn kotona.

Tässä tutkimuksessa selvisi, että päiväkodin johtajat tekevät pitkiä työpäiviä ja ylityötä. Yli puolet saa korvauksen tehdyistä ylityöistä joko vapaana tai rahallisena korvauksena. Lastentarhaopettaja liiton tekemässä tutkimuksessa pääsääntöisesti ylityöt korvataan vapaa-aikana (67,9 %) ja tunti-tunnista periaatteella (42,6 %). Rahakorvausta saa vain 3,4 % vastaajista. Yli kolmannes johtajista vastasi, ettei saa ylityöstä korvausta lainkaan, sillä osa ylityövapaista jää pitämättä kiireen vuoksi. (Kekäläinen ym. 2007,15.)

Työn hallinnalla tarkoitetaan työntekijän mahdollisuutta hallita työtään ja työympäristöään. Työntekijä voi työn hallinnan avulla vaikuttaa esimerkiksi työtään koskevien toimenpiteiden suunnitteluun, toiminnan tavoitteisiin ja olosuhteisiin. Työn hallinnalla vaikutetaan töiden järjestykseen, sisältöön ja aikataulutukseen. Työn hallinta on sekä työmotivaatiolle ja työn tuottavuudelle että työntekijöille merkittävä tekijä. Omat asen-

teet työhön vaikuttavat merkittävästi työkykyyn ja hyvä työn hallinnan tunne on yhteydessä yksilön työhyvinvointiin. (Työsuojeluhallinto 2010).

Lastentarhaopettajaliiton tutkimuksen mukaan johtajat voivat vaikuttaa yksikkönsä sisäisiin asioihin ja niiden päätöksentekoon. Etenkin yksikön toiminnan sisällölliseen kehittämiseen päiväkodinjohtajat voivat vaikuttaa oleellisesti, ja paljon myös lapsivalintapäätöksiin, henkilöstövalintoihin ja sijaisten palkkaamiseen. Laajempiin varhaiskasvatuksen linjauksiin, päätöksiin ja resursointiin johtajien vaikutusvalta ei sen sijaan ulotu. Johtajat ovat mielestään puun ja kuoren välissä, kun vaatimuksia, odotuksia ja velvoitteita tulee joka puolelta, mutta heillä on rajalliset mahdollisuudet vastata niihin. Voidaan siis sanoa, että varhaiskasvatuspalveluissa johtamisvastuu ja -valta eivät kulje käsi kädessä. (Kekäläinen ym. 2007, 4.)

Tässä tutkimuksessa pääsääntöisesti päiväkodin johtajat pystyvät hallitsemaan oman työnsä hyvin. Työvuorojen muutokset ovat mahdollisia, mutta päiväkodin johtajat pystyvät päättämään oman työtahtinsa, työaikansa ja tauot. Päiväkodin johtajat pystyvät vaikuttamaan työn kannalta tärkeisiin päätöksiin. Työmäärään he eivät pysty kovin paljon vaikuttamaan. Päiväkodin johtajat suoriutuvat kuitenkin hyvin omista töistään. Heillä on myönteinen asenne työhön ja työtehtäviin. Samoin he pystyvät hallitsemaan useimmat työssä kohtaamat tilanteet sekä sovittamaan työt omiin henkisiin ja ruumiillisiin kykyihin.

Päiväkodin johtajat saavat toimeksiantoja saamatta riittäviä resursseja niihin. Silloin tällöin päiväkodin johtajat kokevat ristiriitaa omien arvojen ja työtehtävien välillä.

Keskeinen tekijä työhyvinvoinnin kannalta ovat arvot. Jos työntekijä kokee arvoriitiriitaa työn ja omien arvojen välillä, vaikuttaa tilanne kielteisesti työntekijään ja hänen työssä jaksamiseen. (Maslach, Schaufeli & Leiter 2001, 416.)

Työympäristön ja työvälineiden kehittäminen ja parantaminen ovat yleisimpiä työhyvinvoinnin alueita. Tähän kuuluvat mm. työtilojen, työvälineiden ja työturvallisuuden parantaminen sekä meluhaittojen vähentäminen.(Ilmarinen 2006, 84.)

Työympäristö ja välineet ovat pääsääntöisesti päiväkodeissa asianmukaiset, riittävät ja turvalliset. Noin kolmasosalle päiväkodin johtajista työssä aiheutuva melu luo painetta jaksamiseen. Päiväkodissa on aina jonkinlaista ääntä tai melua. Jatkuva kova ääni ja melu ovat asioita, joihin voi puuttua. Kaikkien jaksamisen kannalta on tärkeää saada melu vähemmän stressaavaksi tekijäksi.

Organisaatio, johtaminen ja esimiestyö ovat keskeisiä työyhteisön hyvinvoinnille. Työyhteisössä tulee ottaa yksilölliset erot huomioon. Työt pitäisi jakaa sopivalla tavalla, työntekijöillä tulisi olla mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä ja organisaation tulisi tukea toimintaa. (Myllys 2003.)

Organisaatiokulttuuria ja toimintaa tarkasteltiin työpaikan ilmapiirin, lähimmän esimiehen ja johdon toiminnan kautta. Työpaikan ilmapiiri on kannustava ja tukeva sekä leppoisa ja mukava. Tiedonkulku työpaikalla on päiväkodin johtajien mielestä riittävä.

Päiväkodin johtajien mielestä sosiaaliset suhteet toimivat. Työtovereilta saa apua ja tukea. He kuuntelevat työhön liittyviä ongelmia ja uusiin ideoihin suhtaudutaan ennakkoluulottomasti.

Työntekijälle on tärkeää kokea myös yhteisöllisyyden tunnetta työssään voidakseen hyvin. Työyhteisö, jossa yhteishenkeä ei ole, turhauttaa ja alentaa työkykyä (Maslach, Schaufeli & Leiter 2001, 415-416). Sosiaalinen tuki on yksi niistä tekijöistä, jotka alentavat elämässä esiintyviä paineita. Näitä voimavaroja tukevia ja terveyttä edistäviä tekijöitä tarvitaan, jotta suoriudutaan työssä ja koetaan työn mielekkyys. Työssä jaksamisen kannalta sosiaalisen tuen saaminen on tärkeää. Työ itsessään määrittää ihmisen välisiä suhteita ja mahdollisuuksia positiiviseen vuorovaikutukseen. Ihmissuhteet työssä ovat tärkeä osa työmotivaatiota, työhyvinvointia sekä työn tulokellisuutta. Hyvä työyhteisö tukee yksilön itsetuntoa. (Rauramo 2008, 123–124.)

Puolet päiväkodin johtajista kuitenkin huomasivat silloin tällöin häiritsevää ristiriitaa työtovereiden välillä. Tämä voi osittain selittää sen, miksi päiväkodin johtajien yhteistyö työtovereiden kanssa loi ajoittain painetta heidän jaksamiseen.

Sosiaalinen tuki lähimmän esimiehen kanssa koetaan hyvänä. Lähimmältä esimieheltä saa apua ja tukea sekä hän kuuntelee työhön liittyvissä ongelmissa. Päiväkodin johtajat kokevat lähimmän esimiehen toimivan oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti. Lisäksi johto on kiinnostunut henkilöstön terveydestä ja hyvinvoinnista. Häiritsevää ristiriitaa johdon ja lähimmän esimiehen välillä ei ole.

Johtaminen, erityisesti oikeudenmukaisuus, vaikuttaa merkittävästi työhyvinvointiin (Romana ym. 2004, 10). Oikeudenmukaisuuden puuttuminen altistaa työuupumukseen. (Maslach, Schaufeli & Leiter 2001, 414). Tärkeintä oikeudenmukaisessa johtamisessa on se, kuinka esimies on vuorovaikutuksessa työntekijöiden kanssa. Vuoro-

vaikutustaidoilla hän voi vaikuttaa työyhteisönsä kokemuksiin. Oikeudenmukainen esimies keskustelee, kuuntelee ja on läsnä. Hän on kiinnostunut työntekijöistään ja luo tietoisesti avointa ja turvallista ilmapiiriä. (Romana ym. 2004, 10–12.)

Tässä tutkimuksessa yhteistyö lähimmän esimiehen ja työtovereiden kanssa sujuu hyvin ja heiltä saa apua ja tukea. Työpaikalla kuitenkin palkitaan melko tai erittäin harvoin hyvästä työsuorituksesta. Tähän tulisi kiinnittää huomiota työyhteisöissä. Palkitseminen ei tarvitse aina olla rahallinen korvaus, vaan työyhteisön jäsenten kannustaminen ja kehuminen on yhtä tärkeää.

Työstä saatava palaute ja palkkiot tukevat työhyvinvointia. Oikeudenmukainen esimies antaa palautetta työstä ja kykenee itse vastaanottamaan palautetta omasta toiminnastaan. Esimies kohtelee työntekijöitä kunnioittavasti, ystävällisesti ja rehellisesti. (Romana ym. 2004, 10–12.)

Päiväkodin johtajat itse arvostavat omaa työtään ja työn merkitystä, mutta lähimmän esimiehen arvostus jakaantui hieman vastaajien kesken. Samoin mielipiteet jakaantuivat siitä, rohkaiseeko lähin esimies päiväkodin johtajaa sanomaan mielipiteensä, jos hän on asiasta eri mieltä. Onko näillä asioilla yhteyttä siihen, että päiväkodin johtajat kokivat harvoin hyvästä työsuorituksesta palkitsemista?

Päiväkodin johtajien mielestä puolet heidän esimiehistään ottaa ongelmat esille heti, kun ne tulevat esille. Jos ongelmia ei päästä käsittelemään melko nopeasti, se vaikuttaa päiväkodin johtajan työssä jaksamiseen sekä mahdollisesti koko työyhteisön jaksamiseen.

Henkistä väkivaltaa ja kiusaamista tapahtuu myös varhaiskasvatuksessa, vaikka se on vähäistä. Tämä asia tulee ottaa vakavasti ja puutua tilanteeseen heti. Tilanteet ovat vaikeita ja siksi on tärkeää, että päiväkodin johtajilla on valmiudet hoitaa tällaiset tilanteet. Lisäksi on tärkeää, että päiväkodin johtajaa saa itse apua ja tukea, jos joutuu kiusaamisen tai väkivallan kohteeksi.

Työn psykososiaaliset riskit ovat tämän päivän työelämän keskeisimpiä työterveyden ja -turvallisuuden haasteita, ja ne liittyvät myös työperäiseen stressiin, työpaikkaväkivaltaan, häirintään ja kiusaamiseen työssä. (Parent-Thirion ym. 2007; 62.)

Esimiehen ammatillinen rooli perustuu siihen, että hänelle on työyhteisössä määritelty johtamistehtävä sekä siihen liittyvät vastuut ja oikeudet (Järvinen 2001, 140). Omasa työssään on tärkeää tunnistaa niitä rooleja, jotka vievät meiltä energiaa. Voimava-

rojamme syövät roolit ovat usein joko ylikehittyneitä tai alikehittyneitä roolejamme. Ne liittyvät niihin puoliin itsessämme, joita emme voi hyväksyä tai joita meidän täytyy jopa aktiivisesti kieltää itsessämme. Rooliepäselvyydet, rooliristiriidat ja kaksoisroolit saattavat alentaa työhyvinvointia. (Kiander 2005.)

Tässä opinnäytetyössä päiväkodin johtajien työlle oli määritelty selkeät tavoitteet ja he tiesivät, mistä he ovat vastuussa ja mitä heiltä odotetaan. Eri yksiköiden vastuu ja rooli oli myös selkeästi määritelty. Päiväkodin johtajista kolmasosa ilmoitti suorittavansa sellaisia tehtäviä, jotka olisi voinut hoitaa eri tavalla.

Vain 7 johtajaa toimii kaksoisroolissa eli he toimivat sekä päiväkodin johtajina että lastentarhanopettajina lapsiryhmässä. Kolme näistä johtajista ilmoitti pystyvänsä hallitsemaan kaksoisroolin työtehtävät. Kaksoisroolissa toimimisen haaste on havaittu myös Lastentarhaopettajaliiton tutkimuksessa, koska päiväkodinjohtajista noin 70 prosenttia oli sitä mieltä, että johtajuutta ja lapsiryhmässä toimimista ei voi yhdistää. (Kekäläinen ym. 2007,15.) Esimiehen kaksoisrooli saattaa hyödyttää työyhteisöä, mutta myös väsyttää esimiestä. Esimiehellä tulisi olla mahdollisuus tarkastella rooleihinsa liittyviä ristiriitaisuuksia ja oppia tasapainottamaan eri rooleja. (Rehnbäck ym. 2005, 26.)

Perhe ja lähiyhteisö voivat vaikuttaa ihmisen työkykyyn monin eri tavoin elämänsä aikana. Työ ja muu elämä voivat tukea toisiaan, mutta joskus muun elämän ja työn vaatimukset saattavat olla ristiriidassa keskenään. Työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen onkin noussut tärkeäksi työhyvinvoinnin osa-alueeksi. (Toivanen ym. 2010, 17.)

Tässä tutkimuksessa päiväkodin johtajat ovat pääosin tyytyväisiä elämäänsä ja nykyiseen työhönsä. Yksityiselämän mahdolliset ongelmat häiritsevät harvoin työtä, kun taas työongelmat saattavat silloin tällöin häiritä yksityiselämää.

Prima-Ef:n osa-alueiden kautta tarkastellessa päiväkodin johtajien psykososiaalista työhyvinvointia, niin voidaan todeta, että kehitettävää ja parannettavaa on työn sisällössä, työmäärässä ja tahdissa, työaikamuodossa sekä organisaatiokulttuurin ja toiminnan osalta henkisessä väkivallassa ja kiusaamisessa. Työn hallinta, työympäristö ja välineet, organisaatiokulttuuri & toiminta, sosiaaliset suhteet, rooli organisaatiossa ja työn ja muun elämän yhteensovittaminen ovat pääosin hyvin päiväkodin johtajilla.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavuus on suoraan verrannollinen käytetyn mittarin luotettavuuteen. Tässä opinnäytetyössä käytettiin pääosin QPSNordic-ADW – kyselyn osaluokkia, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta. Luotettavuutta kuvataan termeillä reliabiliteetti ja validiteetti. Reliabiliteetti viittaa tutkimuksen toistettavuuteen. Reliabiliteetti kuvaa, miten mittaustulokset ovat toistettavissa ja miten hyvin kyetään antamaan ei- sattumanvaraisia tuloksia. (Hirsjärvi ym. 2010, 231; Metsämuuronen 2003, 56.) Työhyvinvoinnin kokemukset ovat hyvin subjektiivisia, joten mittaustulokset toistettaessa eivät välttämättä ole samanlaisia. Luotettavuutta voi heikentää tutkimuksen kohdejoukon pienuus, jolloin käytettävät analyysimenetelmät ovat rajalliset. Tässä opinnäytetyössä lähetettiin kysely 56 päiväkodin johtajalle ja kyselyjä palautui 33 kappaletta eli 59 %.

Validiteetti tarkoittaa sitä, missä määrin on onnistuttu mittaamaan juuri sitä mitä pitikin mitata. Tämä voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen validiteettiin. Sisäistä validiteettia voidaan tarkastella sisällön-, rakenne- ja kriteerivaliditeetin kautta eli kuvata tutkimuksen omaa luotettavuutta. (Metsämuuronen 2003, 56–57.) Tässä opinnäytetyössä käytetyt käsitteet on pyritty operationalisoimaan QPSNordic-ADW- mittarissa hyvin.

Ulkoinen validiteetti tarkoittaa sitä, onko tutkimus yleistettävissä ja mihin ryhmiin (Metsämuuronen 2003, 56). Opinnäytetyön tulokset ovat yleistettävissä perusjoukkoon, jos perusjoukoksi katsotaan Pohjois-Savon (Kuopio, Maaninka, Nilsia, Rautalampi, Siilinjärvi, Suonenjoki) päiväkotien johtajat.

Surveytutkimuksen ongelmia verrattaessa tämän opinnäytetyön kyselyyn, voidaan todeta, että tulkintatapojen ongelmallisuus on olemassa eli kuinka päiväkodin johtajat ymmärtävät kysymykset ja tulkitsevat niitä. Ristiriitaisista mielipiteistä huolimatta surveymenetelmän käyttökelpoisuutta ei voi väheksyä. (Uusitalo 1997.) Tässä opinnäytetyössä ei käytetty lainkaan avoimia kysymyksiä. Kysymyksillä ja väittämillä pyrittiin siihen, että tulkinnan vara olisi mahdollisimman pieni.

Luotettavuuden lisäksi anonymiteetti on opinnäytetyön tekemisessä tärkeä käsite. Jokaisella tutkimukseen osallistujalla on oikeus saada paikkansapitävää, asianmukaista ja riittävää tietoa tutkimuksesta, johon tutkittava antaa itsestään koskevia tietoja. Tämän tutkimuksen saatekirjeessä annettiin tietoja tutkimuksen tarkoituksesta ja vastaajilla oli mahdollisuus tarvittaessa ottaa yhteyttä tutkimuksen tekijään lisätietojen saamiseksi. Vastaajien antamien tietojen luottamuksellisuus varmistettiin koodaamalla.

la kyselylomakkeet ja niitä käsiteltiin nimettöminä koko tutkimuksen ajan. Tietoja käsiteltiin niin, ettei yksittäisiä vastaajia voitu tunnistaa.

7.3 Jatkotutkimusaiheita

Työhyvinvoinnista on paljon tietoa ja sitä on tutkittu paljon. Aihe on kuitenkin sellainen, johon on kiinnitettävä huomiota nyt ja tulevaisuudessa kaikissa työyhteisöissä.

Tätä tutkimusta aloittaessani ajatuksena oli tutkia työhyvinvoinnin lisäksi sitä, löytyykö yksityisten ja kunnallisten päiväkotien johtajien vastauksissa eroa. Nyt kuitenkin yksityisten päiväkotien johtajien vastausprosentti jäi niin pieneksi, että vertailua ei voinut tehdä. Tämä voisi olla yksi jatkotutkimuksen aihe.

Toisena jatkotutkimuksen aiheena voisi tutkia psykososiaalista työhyvinvointia sekä päiväkodin johtajilta että heidän alaisiltaan. Olisi mielenkiintoisaa tutkia, kuinka yhteneväiset tai eriävät mielipiteet päiväkodin johtajilla ja työntekijöillä olisi työhyvinvoinnin osa-alueista.

7.4 Oma arviointi opinnäytetyöprosessista

Tämän opinnäytetyön tekeminen oli loppujen lopuksi erittäin antoisaa ja mielenkiintoista. Alku oli hankalaa. Kun lopulta tuli oppilaitoksesta tieto, että minun on mahdollisuutta jatkaa opinto-oikeutta enää puoli vuotta, niin päätös oli tehtävä. Anoin omasta työstäni kolme kuukautta opintovapaata ja tämä antoi potkua aloittaa opinnäytetyön tekeminen ja tehdä työ loppuun. Työn ohessa tämä työ olisi jäänyt tekemättä.

Kolmen kuukauden aikana sain paljon aikaan. Motivaatio ja into olivat korkealla. Materiaalia ja tietoa työhyvinvoinnista oli erittäin paljon ja ensimmäinen haaste oli työn rajaaminen. Onneksi ohjaajani Sinikka Tuomikorpi palautti minut aika ajoin maan pinnalle ja lopulta sain työn rajattua tähän, mitä se nyt on.

Aihe oli niin mielenkiintoinen, että aika kului nopeasti teoriaa lukiessa ja etsiessä omaan työhön sopivaa materiaalia. Ensin ajatuksena oli, että teen tutkimukseni teemahaastatteluna. Jossain vaiheessa Sinikka kuitenkin sanoi, että tästä saisi hyvän kvantitatiivisen tutkimuksen ja silloin minuun iski paniikki. Sanoinkin Sinikalle, että en osaa enkä muista koko SPSS-ohjelmaa. Sinikka kuitenkin rohkaisi ja niin otin uuden

haasteen vastaan. Nyt olen erittäin tyytyväinen ja iloinen siitä, että tein päiväkodin johtajille kyselylomakkeen ja opin käyttämään SPSS -ohjelmaa. Se täytyy myöntää, että ohjelmasta opin vasta perusasiat. Olisin voinut hyödyntää ohjelmaa laajemminkin, mutta aika kävi vähiin ja tällä kertaa se jäi tähän.

Tutkimuksen tekijänä olen ihan aloittelija ja paljon on vielä opittavaa. Tässä opinnäytetyössä sain huomata esimerkiksi sen, kuinka huolellisesti ja tarkasti kyselylomake tulee tehdä. Koko opinnäytetyöprosessista jäi kuitenkin erittäin positiivinen olo. Kiitos Sinikka Tuomikorpi erittäin hyvästä ohjauksesta. SPSS- ohjelmaan perehdyttämisestä ja auttamisesta kiitos Pirjo Kinnuselle. Ihanaa, että perheeni jaksoi kannustaa ja tukea minua tämän prosessin ajan. Ja rakkaat lapseni, Sinja ja Metta, nyt minulla on taas enemmän aikaa teille!

LÄHTEET

Alasuutari, P. 2007. Laadullinen tutkimus. Vaajakoski: Gummerus Oy.

Asetus lasten päivähoidosta 1973. Finlex. [viitattu 1.3.2011] Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1973/19730239>

Demerouti E, Bakker, A. B., Nachreiner F. & Schaufeli W. B. 2001. The Job Demands – Resources Model of Burnout. Journal of Applied Psychology, 86, 499-512.

Goleman D. 1998. What makes a leader? Harvard Business Review On Point articles, January 2004, 1-11. [viitattu 21.3.2011] Saatavissa: <http://bizedgegroup.com/wp-content/uploads/2010/06/040507-What-makes-a-Leader.pdf>

Henkinen toimintakyky ja kuormittuminen 2010. Työterveyslaitos. [viitattu 14.3.2011] Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/terveys_ja_tyokyky/tyokuormituksen_hallinta/henkinen_kuormittuminen/Sivut/default.aspx

Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15–16. painos. Helsinki: Tammi.

Ilmarinen J. 2006. Pitkää työuraa! Ikääntyminen ja työelämän laatu Euroopan unionissa. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy. [viitattu 1.3.2011] Saatavissa: http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=39503&name=DLFE-8407.pdf

Järvinen P. 2005. Ammattina esimies. Juva: WSOY.

Järvinen P. 2001. Onnistu esimiehenä. Juva: WSOY.

Kandolin I. 2010. Työ ja terveys – haastattelututkimus 2009. Osio: Työsuhteet ja työajat. Helsinki: Työterveyslaitos. [viitattu 1.3.2011] Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/tyo_ja_terveys_suomessa/Documents/tyo_ja_terveys_haastattelututkimus_2009.pdf

Karila K. 2004. Monimuotoistuva työ haaste päiväkodin johtajille. Lastentarhanopettajaliiton julkaisusta Päiväkodin johtaja on monitaituri. Kurkistus päiväkodin johtajien työn arkeen. Helsinki: Erweko Painotuote Oy. [viitattu 8.3.2011] Saatavissa: <https://staff.jyu.fi/Members/ttuomin/PaivakodinjohtajaOnMonitaituri.pdf>

Kekäläinen Anita, Ilves Vesa (2007). Päiväkodin johtajuus huojuu. Lastentarhanopettajaliitto/ Opetusalan ammattijärjestö OAJ. Hyvinkää:T-Print Ky. [viitattu 9.3.2011] Saatavissa: <http://www.lastentarha.fi/pls/portal/docs/PAGE/LTOL/01LTOL/00LTOL/06JULKAISUT/TUTKIMUSRAPORTIT/PJSUOMI.PDF>

Kettunen P. 2009. Työsuojelun pitkä linja: luottamus tietoon ja kasvatukseen. Työsuojelunäyttelyn 100-vuotisjuhla 24.11.2009. [viitattu 3.3.2011] Saatavissa: <http://www.valt.helsinki.fi/staff/ptkettun/ty%C3%B6suojeluTre241109.pdf>

Kiander, T. 2005. Roolit työssä – hyvinvointi, voimavarojen uusiutuminen ja työnohjaus työyhteisössä. [viitattu 14.3.2011] Saatavissa: http://www.kolumbus.fi/tuulakiander/Roolit_web.htm

Kinnunen U., Feldt T. & Mauno S. (toim.) 2005. Työ leopälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Keuruu: Otava.

Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus (2010). Kunnallinen työmarkkinalaitos. Helsinki: Otava.

Laki lasten päivähoitosta 1973. Finlex. viitattu 1.3.2011] Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1973/19730036>

Laki yksityisten sosiaalipalvelujen valvonnasta 1996. Finlex. [viitattu 14.2.2011] Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960603>.

Leka S., Ertel M., Iavicoli S., Houtman I., Widerszal-Bazyl M. & Vartia M. 2008. PRIMA-EF: Eurooppalaisia linjauksia psykososiaalisten riskien hallintaan. Opaskirja työnantajille ja työntekijöiden edustajille. [viitattu 17.1.2011] Saatavissa: <http://prima-ef.org/Documents/WHO%20booklet%20FIN.pdf>>

Manka M-L. 2006. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Hämeenlinna: Karisto.

Manka ML., Kaikkonen M-L. & Nuutinen S. 2007. Työhyvinvointia työyhteisöön - eväitä kehittämistyön avuksi. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto & Euroopan Sosiaalirahasto Tampere. [viitattu 4.1.2011] Saatavissa: <http://www.uta.fi/laitokset/kkk/synergos/projektit/tyhy/tyhyopas.pdf>

Maslach C., Schaufeli W. B. & Leiter M. P. 2001. Job burnout. Annual review of psychology 52, 397–422. . [viitattu 21.3.2011] Saatavissa: <http://igitur-archive.library.uu.nl>

Milczarek M., Schneider E. & Gonzalez E. R. 2009. OSH in figures: stress at work — facts and figures. European Agency for Safety and Health at Work. European risk observatory report. Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg. [viitattu 10.1.2011] Saatavissa: http://osha.europa.eu/en/publications/reports/TE-81-08-478-EN-C_OSH_in_figures_stress_at_work

Mitä on työhyvinvointi? 2010. Tekniikan akateemiset. [viitattu 14.1.2011] Saatavissa: <http://www.tek.fi/index.php?id=5217>

Myllys H. 2003. Mistä tekijöistä työhyvinvointi koostuu? Verkkari. Helsingin yliopiston kirjastojen lehti. 01/2003. [viitattu 16.3.2011] Saatavissa: <http://www.helsinki.fi/kirjastot/verkkari/2003/01/index.html>

Otala L. & Ahonen G. 2005. Työhyvinvointi tuloksetekijänä. Juva: WSOY.

Otala L. 2003. Työhyvinvointia työpaikalle – tulosta toimintaan. Työhyvinvoinnin työkirja. Juva: WSOY.

Pahkin K., Björklund C., Mykletun R. J., Furunes T., Gard G. & Lindström K. 2007. User's guide for the QPSNordic-ADW - Nordic Questionnaire for Monitoring the Age Diverse Workforce. Nordic Council of Ministers, Copenhagen. [viitattu 20.1.2011] Saatavissa: http://www.norden.org/fi/julkaisut/julkaisut/2008-504/at_download/publicationfile

Pahkin K., Vanhala A. & Lindstöm K. 2007. Opettajien työssä jaksaminen ja jatkaminen - QPS Nordic-ADW - Monitoring Age Diverse Workforce. Helsinki. Työterveyslaitos. [viitattu 18.5.2011]

http://www.oaj.fi/pls/portal/docs/PAGE/OAJ_INTERNET/01FI/01OAJ_ETUSIVU/_AR_KISTO/TYOSSAJAKSAMINEN.PDF

Parent-Thirion A., Macías E.F., Hurley J. & Vermeylen G. 2007. Fourth European Working Conditions Survey. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions: Dublin. [viitattu 24.1.2011] Saatavissa:

<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/98/en/2/ef0698en.pdf>

Pirinen H. 2007. SpeakersForum 3/2007. [viitattu 14.1.2011] Saatavissa:

http://www.speakersforum.fi/images/uploads/newsletters/helka_pirinen-esimiestyo_muuttuu_-_muuttuuko_johtaminen.pdf

Puroila A-M. 2004. Työ varhaiskasvatuksessa on muuttunut yhä vaativammaksi. Lastentarhanopettajaliiton julkaisusta Päiväkodin johtaja on monitaituri. Kurkistus päiväkodin johtajien työn arkeen. Helsinki: Erweko Painotuote Oy. [viitattu 1.3.2011] Saatavissa: <https://staff.jyu.fi/Members/ttuomin/PaivakodinjohtajaOnMonitaituri.pdf>

Rauramo P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat - viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita.

Rehnbäck K. & Keskinen S. 2005. Työhyvinvointia alaistaidoilla ja esimiestyön hallinnalla. Helsinki: Kuntien eläkevakuutus. [viitattu 14.2.2011] Saatavissa:

http://www.keva.fi/fi/julkaisut/Sivut/kuntatyokunnossa_julkaisut.aspx/

Romana A., Keskinen S. & Keskinen E. 2004. Oikeudenmukainen johtaminen – arjen kokemuksia ja menetelmiä. Tutkimusraportti. Helsinki: Kuntien eläkevakuutus. [viitattu 14.2.2011] Saatavissa:

http://www.keva.fi/fi/julkaisut/Sivut/kuntatyokunnossa_julkaisut.aspx

Saarikoski V. 2006. Kehittämisen kulmakivet: tuottavuus, luottamus, hyvinvointi. Työturvallisuuskeskus. Helsinki: Topnova Oy.

Salo M. 2008. Esimiesten työssä jaksaminen: Mikä antaa voimavaroja työhön? Licensiaatintutkimus, Psykologian laitos. Tampereen yliopisto. [viitattu 4.1.2011]

<http://tutkielmat.uta.fi/tutkielma.php?id=19536>

Schaufeli W. B. & Bakker A. B. 2004. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315.

Seretin L. (toim.) 2004. Päiväkodin johtaja on monitaituri. Kurkistus päiväkodin johtajien työn arkeen. Helsinki: Erweko Painotuote Oy. [viitattu 1.3.2011] Saatavissa: <https://staff.jyu.fi/Members/ttuomin/PaivakodinjohtajaOnMonitaituri.pdf>

Suutarinen M. & Vesterinen P-L. (toim. 2010). Työhyvinvoinnin johtaminen. Keuruu: Otava.

Toivanen M., Kauppinen K. & Miettinen S. 2010. Työ ja terveys – haastattelututkimus 2009. Osio: Työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen. Helsinki: Työterveyslaitos. [viitattu 1.3.2011] Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/tyo_ja_terveys_suomessa/Documents/tyo_ja_terveys_haastattelututkimus_2009.pdf

Tuohinen T. 2010. Nuorten 'työeetos' – protestanttisesta etiikasta työyhteisön henkeen? Työpoliittinen Aikakauskirja 4/2010. [viitattu 5.1.2011] Saatavissa: <http://www.tem.fi/files/28607/Tuohinen.pdf>

Työaika 2010. Työterveyslaitos. [viitattu 14.3.2011] Saatavissa: <http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoaika/sivut/default.aspx>

Työaikaratkaisut – tukemaan yritysten ja työyhteisöjen menestystä ja henkilöstön hyvinvointia 2002. Työmarkkinajärjestöt. [viitattu 1.3.2011] Saatavissa: <http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/esimiehille/tyoaika/Documents/tyoaikaratkaisut.pdf>

Työn hallinta 2010. Työsuojeluhallinto: Aluehallintovirasto. [viitattu 1.3.2011] Saatavissa: http://www.tyosuojelu.fi/fi/tutsp_linkitettavat/363

Uusitalo, H. 1997. Tiede, tutkimus ja tutkielma. Johdatus tutkielman maailmaan. Juva: WSOY.

Vesterinen P. (toim.) 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Juva: WSOY.

Tiina Puranen

Liite 1 (2)

XXXXXXXXXX

XXXXXXXXXX

XXXXXXXXXX

Vastaanottaja

XXXXXXXXXX

XXXXXXXXXX

XXXXXXXXXX

TUTKIMUSLUPA

Opiskelen Kuopion Savonia ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa terveys- ja sosiaalialan kehittäminen ja johtaminen – koulutusohjelmaa. Opintoihin kuuluu 30 opintopisteen opinnäytetyö.

Työhyvinvointi on kiinnostanut minua pitkään. Olen työskennellyt eri sosiaalialan yksiköissä ja tällä hetkellä toimin esimiehenä Rautalammin kunnan päivähoitossa. Tästä syystä haluan tutkimuskohteekseni päivähoiton esimiehet.

Tässä tutkimuksessa pyritään selvittämään: *Kuinka varhaiskasvatuksen esimiehet kokevat psykososiaalisen työhyvinvoinnin?*

Teoreettisena viitekehyksenä on Maslow`n tarvehierarkia ja kokonaisvaltaisen työkyvyn käsite sekä Eurooppalainen viitekehys PRIMA-EF. PRIMA-EF, psykososiaalisten riskien hallinnan Eurooppalainen viitekehys on kehitetty Nottinghamin yliopiston Institute of Work, Health & Organisations laitoksen johdolla. Instituutti tarjoaa soveltavan psykologian panosta ja terveystalvveluja työ- ja kansanterveydelle ja turvallisuudelle. Painopiste kohdistuu mm. terveellisen käyttäytymisen kehittämiseen, terveisiin yhteisöihin ja terveisiin työyhteisöihin. Instituutti on nimetty WHO:n työterveyden alan yhteistyölaitokseksi ja Euroopan työterveys- ja työturvallisuusviraston Topic Centre -ohjelman pitkäaikaisjäseneksi. Instituutti on ainoa WHO:n työterveyden yhteistyölaitos maailmassa, jonka henkilökunta koostuu yksinomaan soveltavista psykologeista.

PRIMA-EF:n tavoitteena on tarjota lähestymistapa, joka tukee menettelytapoja ja käytäntöjä kansallisella ja organisaatiotasolla Euroopan Unionissa (EU). Tälle lähes

tymistavalle on selvä tarve, sillä EU -tutkimus osoittaa sekä psykososiaalisten riskien yleisyyden että työperäisen stressin, työpaikkaväkivallan, kiusaamisen ja häirinnän kaltaisten ongelmien lisääntymisen.

Tutkimus toteutetaan kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimuksella. Tämä tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntaus perustuu kohteen kuvaamiseen ja tulkitsemiseen tilastojen ja numeroiden avulla. Ja tutkimus rajataan psyykkiseen ja sosiaaliseen työhyvinvointiin.

Tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä käytetään kyselylomaketta. Lomakepohjassa aihealueet pohjautuvat PRIMA-EF:n psykososiaalisten riskien hallinnan otsikoihin. Kysymykset jakaantuvat

yhdeksän aihe-alueen alle, jotka ovat: 1. Työn sisältö, 2. Työmäärä ja työtahti, 3. Työaikamuoto, 4. Työn hallinta, 5. Työympäristö & välineet, 6. Organisaatiokulttuuri & toiminta, 7. Sosiaaliset suhteet, 8. Rooli organisaatiossa ja 9. Työn ja muun elämän yhteensovittaminen.

Tarkoituksena on, että tähän tutkimukseen osallistuisivat Kuopion, Siilinjärven, Maaningan ja Nilsian (Siiliset), Suonenjoen sekä Rautalammin päiväkotien esimiehet. Kyselylomakkeet lähetetään esimiehille maaliskuun lopulla.

Toivon, että esimiehenne osallistuvat tähän tutkimukseen.

Ystävällisin terveisin

Tiina Puranen
sosionomi (ylempi amk) – opiskelija

Liite: Tutkimussuunnitelma

HYVÄ PÄIVÄKODIN JOHTAJA!

Opiskelen Savonia- ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen – koulutusohjelmassa ja teen opinnäytetyötäni päiväkodin johtajien psykososiaalisesta työhyvinvoinnista. Opinnäytetyöhön osallistuvat Kuopion kaupungin, Siiliset – peruspalvelukeskuksen, Suonenjoen kaupungin ja Rautalammin kunnan päiväkotien johtajat sekä ja muutamia yksityisten päiväkotien johtajia. Opinnäytetyöstä saatujen tulosten avulla on mahdollista kehittää päiväkotien psykososiaalista työhyvinvointia.

Tämän saatekirjeen mukana tulee kyselylomake, johon pyydän teitä ystävällisesti vastaamaan. Saatekirjeen mukana tulee myös palautuskuori, johon täytetty kyselylomake laitetaan ja postitetaan opinnäytetyön tekijälle. **Täytetty kyselylomake tulisi postittaa viimeistään 11.4.2011.**

Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti, eikä kenenkään henkilöllisyys tule ilmi opinnäytetyön missään vaiheessa.

Kyselystä saadut tulokset käytetään vain tätä opinnäytetyötä varten ja täytetyt kyselylomakkeet hävitetään lopuksi asianmukaisesti.

Osallistuminen tähän kyselyyn on vapaaehtoista, mutta toivon teidän osallistuvan tähän opinnäytetyöhön, sillä jokaisen teidän mielipide on tärkeä. Jos esimies on pois kyselyn aikana, niin sijainen voi vastata tähän kyselyyn.

Opinnäytetyön ohjaajana toimii yliopettaja Sinikka Tuomikorpi Savonia ammattikorkeakoulusta.

Halutessasi tarkempia tietoja opinnäytetyöstä, voit soittaa Tiina Puraselle xxxxxxx tai laittaa sähköpostia osoitteeseen tiina.puranen@edu.savonia.fi.

Kiitän vastauksestasi etukäteen!

Tiina Puranen

Sosionomi (ylempi AMK) –opiskelija

xxxxxxx

sähköposti: tiina.puranen@edu.savonia.fi

KYSELY PÄIVÄKODIN ESIMIEHILLE

Liite 3

Täyttöohjeet

Seuraavilla sivuilla on esitetty joukko työtäsi ja työpaikkaasi koskevia kysymyksiä ja väittämiä. Kyselyn tarkoituksena on kerätä tietoa päiväkodin esimiesten psykososiaalisesta työhyvinvoinnista. Useimpiin kysymyksiin vastataan ympyröimällä mielipidettäsi parhaiten kuvaava vastausvaihtoehto.

Lomake lähetetään mukaan tullessa palautuskuoressa. Kiitos etukäteen vastauksistasi!

<p>A. Ikä</p> <p>1 alle 30 vuotta</p> <p>2 30- 50 vuotta</p> <p>3 yli 50 vuotta</p> <p>B. Työpaikka</p> <p>Kunnallinen 1</p> <p>Yksityinen 2</p> <p>C. Henkilökunnan määrä (pk, jonka esimiehenä olet)</p> <p>1 alle 10</p> <p>2 10–20</p> <p>3 21- 30</p> <p>4 yli 31</p> <p>D. Kuinka kauan yhteensä olet ollut mukana työelämässä?</p> <p>1 alle 5 vuotta</p> <p>2 5- 15 vuotta</p> <p>3 16- 26 vuotta</p> <p>4 yli 26 vuotta</p> <p>E. Kuinka kauan olet työskennellyt tämän työnantajan palveluksessa?</p> <p>1 alle 5 vuotta</p> <p>2 5- 15 vuotta</p> <p>3 16- 26 vuotta</p> <p>4 yli 26 vuotta</p>	<p>F. Kuinka kauan olet toiminut esimiehenä?</p> <p>1 alle 5 vuotta</p> <p>2 5-20 vuotta</p> <p>3 yli 20 vuotta</p> <p>G. Vastuullani on lapsia yhteensä</p> <p>1 alle 50</p> <p>2 50-100</p> <p>3 yli 100</p> <p>H. Päiväkodin lisäksi vastaan (tähän voi tulla useampi vaihtoehto)</p> <p>1 toisesta päiväkodista</p> <p>2 erityispäivähoidosta</p> <p>3 perhepäivähoidosta</p> <p>4 koululaisten aamu- tai iltapäivä hoidosta</p> <p>5 muusta? mistä? _____</p>
--	--

	Täysin eri mieltä	melko paljon eri mieltä	siltä väliltä	lähes samaa mieltä	täysin samaa mieltä
1. Työlläni on merkitystä.	1	2	3	4	5
2. Työtäni arvostetaan.	1	2	3	4	5
3. Työni edellyttää uusien tietojen ja taitojen hankkimista.	1	2	3	4	5
4. Teen työtehtäviä, joihin tarvitsisin enemmän koulutusta.	1	2	3	4	5
5. Pystyn osallistumaan koulutuksiin.	1	2	3	4	5

	Erittäin harvoin tai ei koskaan	melko harvoin	silloin tällöin	melko usein	hyvin usein tai aina
6. Voitko käyttää tietojasi ja taitojasi työssäsi?	1	2	3	4	5
7. Joudutko tekemään työssäsi nopeita ratkaisuja?	1	2	3	4	5
8. Vaatiiko työsi kiinteää keskittymistä?	1	2	3	4	5
9. Jos edelliseen vastasit 3, 4 tai 5, niin löytyykö siihen aika helposti?	1	2	3	4	5
10. Joudutko työssäsi tekemään monimutkaisia päätöksiä?	1	2	3	4	5
11. Ovatko työtehtäväsi liian vaikeita?	1	2	3	4	5
12. Oletko motivoitunut tekemään työsi?	1	2	3	4	5
13. Onko työsi haasteellista positiivisessa merkityksessä?	1	2	3	4	5
14. Yhteistyö asiakkaiden (vanhemmat, huoltajat) ja verkostojen kanssa on					
			pääsääntöisesti epäsuoraa yhteydenottoa (kirje, sähköposti, faksi)		1
			pääsääntöisesti suoraa yhteydenottoa (kasvotusten ja puhelimitse)		2
			yhtä paljon sekä epäsuoraa että suoraa yhteydenottoa		3
	Erittäin harvoin tai ei koskaan	melko harvoin	silloin tällöin	melko usein	hyvin usein tai aina
15. Jatkuva yhteistyö asiakkaiden...	1	2	3	4	5
16. Jatkuva yhteistyö verkostojen...	1	2	3	4	5
17. Jatkuva yhteistyö työtovereiden...	1	2	3	4	5
18. Jatkuva yhteistyö lähi esimiehen/ johdon... kanssa luo painetta jaksamiseen.	1	2	3	4	5
19. Jakautuuko työmääräsi epätasaisesti niin, että työt ruuhkautuvat?	1	2	3	4	5
20. Onko työsi kiivastahtista?	1	2	3	4	5
21. Onko sinulla liikaa työtä?	1	2	3	4	5
22. Onko sinulla kiire saada työsi valmiiksi?	1	2	3	4	5
23. Työssäni on tekemättömien töiden painetta.	1	2	3	4	5
24. Työssäni on liian vähän aikaa työn tekemiseen kunnolla.	1	2	3	4	5
Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi taikka hänen on vaikea nukkua asioiden vaivatessa jatkuvasti mieltä	ei lainkaan	vain vähän	jonkin verran	melko paljon	erittäin paljon
25. Tunnetko sinä nykyisin tällaista työn aiheuttamaa stressiä?	1	2	3	4	5

26. Kuinka monta tuntia työskentelet yleensä viikossa?

1 alle 38t15min 2 38t 15 min 3 alle 40t 4 yli 40t

	1	2	3	4	5
	alle 38t15min	38t 15 min	alle 40t	yli 40t	
	Erittäin harvoin tai ei koskaan	melko harvoin	silloin tällöin	melko usein	hyvin usein tai aina
27. Teen aamutyötä (klo 7- 16)	1	2	3	4	5
28. Teen ns. toimistoaikaa (klo 8-17)	1	2	3	4	5
29. Teen iltatyötä (klo 18 - 22)	1	2	3	4	5
30. Teen yötyötä (klo 23-06)	1	2	3	4	5
31. Työvuoroni saattaa muuttua yllättäen.	1	2	3	4	5
32. Teen pitkiä työpäiviä.	1	2	3	4	5
33. Haluaisitko tehdä lyhempää työviikkoa, jos se olisi taloudellisesti mahdollista?	1	2	3	4	5
34. Teen ylitöitä.	1	2	3	4	5
35. Saan korvauksen ylitöistä (vapaana tai rahana)	1	2	3	4	5
36. Voin määrätä oman työtahtini.	1	2	3	4	5
37. Voin päättää, milloin pidän taukoja.	1	2	3	4	5
38. Voin päättää itse työajoistani.	1	2	3	4	5
39. Voin vaikuttaa päätöksiin, jotka ovat tärkeitä työni kannalta.	1	2	3	4	5
40. Voin vaikuttaa työmääräni.	1	2	3	4	5
41. Voin vaikuttaa kenen kanssa teen yhteistyötä.	1	2	3	4	5
42. Saatko toimeksiantoja saamatta riittäviä resursseja niiden suorittamiseksi?	1	2	3	4	5
43. Sisältääkö työsi tehtäviä, jotka ovat ristiriidassa omien arvojesi kanssa?	1	2	3	4	5
	Täysin eri mieltä	melko paljon eri mieltä	siltä väliltä	lähes samaa mieltä	täysin samaa mieltä
44. Suoriudun työtehtävistäni yhtä hyvin kuin toisetkin.	1	2	3	4	5
45. Pystyn sovittamaan työtehtäväni suhteessa omiin ruumiillisiin ja henkisiin kykyihin.	1	2	3	4	5
46. Pystyn hallitsemaan useimmat tilanteet, joita kohtaan työssäni.	1	2	3	4	5
47. Minulla on myönteinen asenne työhöni ja työtehtäviini.	1	2	3	4	5
48. Työtilat ovat riittävän kokoiset ja asianmukaiset.	1	2	3	4	5
49. Työtilat ovat kunnossa ja turvalliset.	1	2	3	4	5
50. Työvälineitä on saatavilla ja asianmukaiset.	1	2	3	4	5
51. Työvälineet ovat kunnossa ja turvalliset.	1	2	3	4	5
52. Työssäni on melua, joka luo painetta jaksamiseen.	1	2	3	4	5

	Erittäin harvoin tai ei koskaan	melko harvoin	silloin tällöin	melko usein	hyvin usein tai aina
Työpaikkasi ilmapiiri on:					
53. Kannustava ja tukeva.	1	2	3	4	5
54. Epäluuloinen ja epäilevä.	1	2	3	4	5
55. Jäykkä ja sääntökeskeinen.	1	2	3	4	5
56. Jännittynyt ja kireä.	1	2	3	4	5
57. Leppoisa ja mukava.	1	2	3	4	5
58. Tiedonkulku työpaikallani on riittävää.	1	2	3	4	5
59. Rohkaiseeko lähin esimiehesi sinua osallistumaan tärkeisiin päätöksiin?	1	2	3	4	5
60. Auttaako lähin esimiehesi sinua kehittämään taitojasi?	1	2	3	4	5
61. Jakaako lähin esimiehesi työt oikeudenmukaisesti ja puolueettomasti?	1	2	3	4	5
62. Kohteleeeko lähin esimiehesi työntekijöitä oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti?	1	2	3	4	5
63. Palkitaanko työpaikallasi hyvästä työsuorituksesta (raha, kannustus)?	1	2	3	4	5
64. Huolehdataanko työntekijöistä hyvin työpaikallasi?	1	2	3	4	5
65. Kuinka kiinnostunut johto on henkilöstön terveydestä ja hyvinvoinnista?	1	2	3	4	5

Henkinen väkivalta ja kiusaaminen

Henkinen väkivalta (kiusaaminen, nimittely, ahdistelu, uhkailu, sosiaalinen eristäminen) on ongelma joillakin työpaikoilla ja joillekin työntekijöille. Henkisestä väkivallasta voidaan puhua, kun hyökkäävän tai kiusaavan käyttäytyminen esiintyy toistuvasti tietyn ajanjakson aikana ja hyökkäyksen kohteeksi joutuneella henkilöllä on vaikeuksia puolustautua.

	en	kyllä			
66. Oletko havainnut jonkun joutuneen henkisen väkivallan tai kiusaamisen kohteeksi työpaikallasi viimeisen vuoden aikana esimiesten tai työtovereiden taholta?	1	2			
67. Entä asiakkaiden taholta?	1	2			
68. Oletko itse ollut henkisen väkivallan tai kiusaamisen kohteena työpaikallasi viimeisen vuoden aikana?	1	2			
	Erittäin harvoin tai ei koskaan	melko harvoin	silloin tällöin	melko usein	hyvin usein tai aina
69. Saatko tarvittaessa tukea ja apua työssäsi työtovereilta?	1	2	3	4	5
70. Kuuntelevatko työtoverisi tarvittaessa, jos kerrot työhön liittyvistä ongelmistasi?	1	2	3	4	5
71. Arvostavatko työtoverisi saavutuksiasi työssäsi?	1	2	3	4	5
72. Yksikössämme uusiin ideoihin suhtaudutaan avoimesti ja ennakkoluulottomasti?	1	2	3	4	5

	Erittäin harvoin tai ei koskaan	melko harvoin	silloin tällöin	melko usein	hyvin usein tai aina
73. Oletko huomannut häiritsevää ristiriitaa työtoveriesi välillä?	1	2	3	4	5
74. Saatko tarvittaessa tukea ja apua työssäsi lähimmältä esimieheeltäsi?	1	2	3	4	5
75. Kuunteleeko lähin esimiehesi tarvittaessa, jos kerrot työhön liittyvistä ongelmista?	1	2	3	4	5
76. Arvostaako lähin esimiehesi saavutuksiasi työssäsi?	1	2	3	4	5
77. Rohkaiseeko lähin esimiehesi sinua sanomaan mielipiteesi, kun olette eri mieltä jostain asiasta?	1	2	3	4	5
78. Ottaako lähin esimiehesi ongelmat käsittelyyn heti, kun ne tulevat esille?	1	2	3	4	5
79. Oletko huomannut häiritsevää ristiriitaa lähimmän esimiehesi ja johdon välillä?	1	2	3	4	5
80. Onko työllesi määritelty selkeät tavoitteet?	1	2	3	4	5
81. Tiedätkö, mistä olet vastuussa?	1	2	3	4	5
82. Tiedätkö tarkalleen, mitä sinulta odotetaan työssäsi?	1	2	3	4	5
83. Joudutko suorittamaan tehtäviä, jotka mielestäsi pitäisi tehdä eri tavalla?	1	2	3	4	5
84. Saatko keskenään ristiriitaisia määräyksiä kahdelta tai useammalta henkilöltä?	1	2	3	4	5
85. Eri yksiköiden vastuu ja rooli on selkeästi määritelty.	1	2	3	4	5
86. Toimitko kaksoisroolissa? (johtajana ja opettajana ryhmässä)		en 1	kyllä 2		
	Erittäin harvoin tai ei koskaan	melko harvoin	siltoin tällöin	melko usein	hyvin usein tai aina
87. Jos vastasit kyllä, niin pystyn hallitsemaan kaksoisroolissa työtehtäväni?	1	2	3	4	5
88. Häiritsevätkö työongelmat koti-, perhe- ja yksityiselämäsi?	1	2	3	4	5
89. Häiritsevätkö yksityiselämäsi ja /tai perhepiirin ongelmat työtäsi?	1	2	3	4	5
90. Olen tyytyväinen nykyiseen työhöni.	1	2	3	4	5
91. Olen tyytyväinen nykyiseen elämääni.	1	2	3	4	5

KIITOS!