

**NUORISO-OHJAAJIEN VAIHTUVUUS
HELSINGIN KAUPUNGIN
NUORISOASIAINKESKUKSESSA**

Sanna Kallio

Opinnäytetyö, kevät 2011

Diakonia-ammattikorkeakoulu

Diak Etelä, Järvenpää

Sosiaalialan koulutusohjelma

Sosionomi (AMK)

TIIVISTELMÄ

Sanna Kallio. Nuoriso-ohjaajien vaihtuvuus Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskuksessa. Järvenpää, kevät 2011, 66 s. Liitteitä 2.

Diakonia-ammattikorkeakoulu, Diak Etelä, Järvenpää, sosiaalialan koulutusohjelma. Sosiaali- ja kasvatustieteiden suuntautumisvaihtoehto, sosionomi (AMK).

Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa nuoriso-ohjaajien vaihtuvuuteen johtaneita syitä Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskuksessa. Tutkimustulosten tarkoituksena on tuottaa tietoa organisaation henkilöstöasioiden kehittämistyön tueksi.

Tutkimus on kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus. Tutkimuksen aineisto kerättiin kyselytutkimuksella keväällä 2011 nuorisoasiainkeskuksen palveluksesta vuosina 2009 ja 2010 irtisanoutuneille tai näiden vuosien aikana yli 6 kuukauden työlomalla olleille nuoriso-ohjaajille. Kyselyyn vastasi 24 henkilöä. Aineiston analysoinnissa käytettiin apuna sisällönanalyysiä.

Työpaikan vaihtamiseen johtaneista syistä merkittävimmiksi nousivat nuoriso-ohjaajien iltapainotteiset työajat, huono palkka sekä kokemus siitä, että työ ei tarjonnut riittävästi haasteita. Työn toivottiin tarjoavan haasteita ja onnistumisen kokemuksia kannustavassa työympäristössä. Tutkimuksen vastausten perusteella työssä arvostettiin hyvää työyhteisöä, oman erityisosaamisen hyödyntämistä, lasten ja nuorten kanssa työskentelyä, alueellista yhteistyötä sekä monipuolista työnkuvaa. Työtä hankaloittavia tekijöitä koettiin olevan epäselvät linjat esimerkiksi tilastoinnissa, työntekijöiden epätasa-arvoinen kohtelu ja riittämättömän aika työn kehittämiseksi.

Asiasanat: Työhyvinvointi, henkilöstön vaihtuvuus, nuorisotyö, työmotivaatio, kyselytutkimus, kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus

ABSTRACT

Sanna Kallio. Youth leaders' turnover rate, Helsinki City Youth Department, 66 p., 2 appendices. Language: Finnish. Järvenpää, spring 2011.

Diaconia University of Applied Sciences. Degree Programme in Social Services, Option in social services and education. Degree: Bachelor of Social Services.

The aim of the thesis was to survey the reasons why youth leaders want to leave their jobs in Helsinki City Youth Department. The aim the thesis was that the results of the research could be utilized in organizational development.

The qualitative and quantitative research methods were used in the study. The material of the thesis was collected by using an Internet based questionnaire in spring 2011. Youth leaders who answered the questionnaire have been working in Helsinki City Youth Department in 2009 and 2010. 24 former employees filled in the questionnaire. The material was analyzed by using content analysis.

Based on the inquiry, the main reasons for the youth leaders' turnover rate are the following: working hours in the evening time, poor wages and feeling that work is not challenging enough. Work should offer challenges and the experience of success in supportive working environment. The results show that the workers appreciated good working community, exploitation of the special skills at work, working with children and young, working in the area with other alliance partners and a versatile job description. Difficult things at work were unclear procedures for example in statistical matters, the inequality of treatment between employees and inadequate time to develop work.

Keywords: Employees' work wellbeing, turnover rate, youth work, motivation, questionnaire, qualitative and quantitative research.

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ	8
ABSTRACT	9
1 JOHDANTO	12
2 TUTKIMUKSEN TAVOITTEET	7
3 HELSINGIN KAUPUNGIN NUORISOASIAINKESKUS	8
4 TYÖHYVINVOINTI.....	10
4.1 Helsingin kaupungin työhyvinvoinnin määritelmät	14
4.2 Henkilöstön vaihtuvuus.....	16
5 TYÖN MOTIVAATIOTEKIJÄT	19
5.1 Alaistaito	20
5.2 Esimiestyöskentely	22
5.3 Palkitseminen	23
6 TUTKIMUSMENETELMÄT	25
6.1 Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus	25
6.2 Tutkimuksen toteutus	26
6.2.1 Kyselylomake.....	27
6.3 Aineiston analysointi.....	28
6.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	29
7 KYSELYN TULOKSET	31
7.1 Taustatiedot.....	31
7.2 Työsuhteen päättymisen	33
7.3 Lähtökeskustelu	37
7.4 Työhyvinvointi.....	38
7.5 Työn motivaatiotekijät.....	41
7.6 Esimiestuki	42

7.7 Palkitseminen	43
7.8 Imago	45
8. JOHTOPÄÄTÖKSET	47
8.1 Kehittämissideat.....	54
9. POHDINTA	55
LÄHTEET.....	58
LIITTEET	62

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa nuoriso-ohjaajien vaihtuvuuteen johtaneita syitä Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskuksessa. Aihe sai alkunsa omasta kiinnostuksesta tuoda nuorisoasiainkeskuksesta irtisanoutuneiden tai yli 6 kuukauden työlomalla olevien nuoriso-ohjaajien lähdön syyt esiin. Tutkimuksessa esiin tulevia asioita voidaan käyttää organisaation kehittämisen tukena. Työskentelen itse nuoriso-ohjaajana nuorisoasiainkeskuksen alueellisten palveluiden osaston yhdessä nuorisotalossa, joten aihe on omakohtainen ja koen tärkeänä, että vaihtuvuuteen johtavat syyt tulevat dokumentoiduksi ja työntekijöiden ääni saadaan kuuluville. Henkilöstön vaihtuvuudella on kuitenkin aina vaikutusta niin asiakaskuntaan kuin koko työyhteisöön ja organisaatioon.

Opinnäytteessä käytetty aineisto kerättiin sähköisellä kyselyllä nuorisoasiainkeskuksen palveluksesta vuosina 2009 ja 2010 irtisanoutuneilta tai näiden vuosien aikana yli 6 kuukauden työlomalla olleilta nuoriso-ohjaajilta. Kysely lähetettiin 34 henkilölle, joista 24 vastasi. Kyselyn kohderyhmään kuului 38 ihmistä. Kyselyllä kartoitettiin vastaajien taustatietoja ja heidän tämänhetkistä työ- ja opiskelutilannettaan. Lisäksi kysyttiin lähtöön johtaneita syitä, työhyvinvointiin vaikuttaneita tekijöitä, esimieheltä saatua tukea, palkitsemisjärjestelmän selkeyttä, työn motivaatiotekijöitä ja nuorisoasiainkeskuksen imagoa. Tutkimuksessa kerätty tieto tuodaan esiin niin, että työntekijän ääni on kuultavissa tekstistä. Kartoituksen tulokset antavat suuntaviivoja organisaation kehittämistyölle. Henkilöstö on nuorisotyön kantava voima, jolloin työolojen ja työhyvinvoinnin kehittäminen edistävät henkilöstön työssä jaksamista ja mahdollisuutta pidempään työuraan saman organisaation palveluksessa.

2 TUTKIMUKSEN TAVOITTEET

Tämän tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskukselta vuosina 2009 ja 2010 irtisanoutuneiden ja yli 6 kuukauden työlomalla olevien nuoriso-ohjaajien syitä työpaikan vaihtamiseen. Kyselyn tuottama tieto tuo esiin työsuhteen aikana koettuja asioita ja pyrkii niiden kautta kartoittamaan, miksi työntekijä on päätenyt irtisanoutumiseen tai yli 6 kuukauden työloman anomiseen.

Tässä tutkimuksessa sähköinen kysely toimii kartoituksen tiedonkeruu menetelmänä. Tutkimuksessa on myös heijastuksia tekijän omasta, seitsemän vuotta kestäneestä työsuhteesta Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskuksessa. Tekijän omat kokemukset ovat osaltaan antamassa perspektiiviä tutkimuksen aihepiiriin. Johtopäätöksissä tuon esiin merkittävimmät tekijät työntekijöiden vaihtuvuuteen ja kehittämisehdotuksia jatkotyöskentelyä varten. Tämän tutkimuksen ensisijainen tarkoitus on kirjata kyselystä esiin tulleet asiat jatkotyöskentelyn tueksi.

Tämä opinnäytetyö perustuu kvantitatiiviseen ja kvalitatiiviseen tutkimusmenetelmään. Kvantitatiivisessa osuudessa käytän myös hypoteeseja, jolloin asetettuihin ongelmiin ennakkoin ratkaisuja ja selityksiä. Hypoteesit ilmoitetaan väitteiden muodossa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 158.) Tässä tutkimuksessa hypoteesit nousevat tutkijan kokemuksista ja havainnoista, jolloin Vilkan (2007, 24) mukaan puhutaan empiirisestä hypoteesista. Tutkimuksen hypoteesina on, että suurimmat syyt nuorisoasiainkeskuksen palveluksesta lähtemiseen ovat iltapainotteiset työajat, työn liian vähäiset haasteet ja tyytymättömyys esimiestyöhön.

3 HELSINGIN KAUPUNGIN NUORISOASIAINKESKUS

Nuorisoasiainkeskuksen tavoitteena on tarjota monipuolista kulttuuri- ja vapaa-ajan toimintaa, edistää nuorten yhteiskunnallista osallistumista, tukea työelämään ohjautumista sekä vaikuttaa nuorten elinolosuhteita koskevaan päätöksentekoon. Toiminnan kohderyhmänä ovat 9–18-vuotiaat helsinkiläiset nuoret sekä nuorisojärjestöt. Nuorisotoiminta kuuluu opetusministeriön toimialaan ja sitä ohjaa valtakunnallinen nuorisolaki. Valtio rahoittaa nuorisotyötä jakamalla valtionosuutta kunnille nuorten lukumäärän mukaan. Helsingin kaupungin organisaatiossa nuorisoasiainkeskus kuuluu sivistystoimen alaisuuteen. Toimintaa ohjaa poliittisesti valittu nuorisolautakunta. (Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus 2010.)

Nuorisoasiainkeskusta johtaa nuorisotoimenjohtaja. Nuorisotoimenjohtajan alaisuudessa toimii alueellisten palveluiden osasto, keskitettyjen palveluiden osasto ja hallintopalveluiden osasto (KUVIO 1). Suomen suurimmassa nuorisotoimessa työskentelee lähes 400 työntekijää, joista yli puolet on nuoriso-ohjaaja nimikkeellä. (Emt.)

	Nuorisolautakunta	
	Nuorisotoimenjohtaja	
Alueellisten palveluiden osasto	Keskitettyjen palveluiden osasto	Hallintopalveluiden osasto
Alueellisen nuorisotyön 11 yksikköä	Kohdennetun nuorisotyön toimisto	Henkilöstötiimi
Hesan Nuorten Ääni	Kulttuurisen nuorisotyön toimisto	Taloustoimisto
	Nuorten kansalaistoiminnan toimisto	Tietotekniikkayksikkö
		Viestintäyksikkö
		Kehittämistiimi

KUVIO 1. Nuorisoasiainkeskuksen organisaatiokaavio 2010

Nuorisoasiainkeskuksessa nuorisotyötä tehdään nuorisotaloissa, erityistoimipaikoissa, kuten seikkailutalo sekä projektimuotoisena. Lisäksi virasto tukee nuorisjärjestöjä ja nuorten ryhmiä. Erikoisosaamista vaativia hankkeita toteutetaan yhdessä muiden toimijoiden kanssa. Nuorisoasiainkeskus pyrkii edistämään nuorten osallistumista heidän omissa toimintaympäristöissään, joita ovat esimerkiksi nuorisotalojen avoimet tilat, koulut tai muut harrastustilanteet. Nuorisoasiainkeskuksen toimintamuodot ovat alueellinen nuorisotalotoiminta, kohdennettu nuorisotyö, kulttuurinen nuorisotyö ja nuorten kansalaistoiminta. Nuorisoasiainkeskuksen arvoja ovat elämisen ilo, asukaslähtöisyys, ekologisuus, yrittäjämielisyys, oikeudenmukaisuus, taloudellisuus ja turvallisuus. (Emt.)

Nuoriso-ohjaaja nimikkeellä työskentelevät henkilöt työllistyvät lähinnä nuorisoasiainkeskuksen alueellisten palveluiden osastolle. Nuorisoasiainkeskuksen alueellisten palveluiden osastoon kuuluu 11 nuorisotyöyksikköä, joista yksi on ruotsinkielinen. Nuorisotyöyksiköt on maantieteellisesti rajattuja. Yhdessä nuorisotyöyksiköissä on 2-5 nuorisotaloa tai kerhohuonetta. Vuonna 2010 nuorisotaloja oli 53. Alueellisessa nuorisotyössä nuorten tilat ja toimintaryhmät tarjoavat nuorelle mahdollisuuden harrastetoimintaan sekä paikan, missä nuori voi kokea osallisuutta ja yhteisöllisyyttä. Alueellisten palveluiden ydinpalveluita ovat nuorisotalojen avoin toiminta, loma-ajan toiminta, vaikuttamistoiminta, verkkonuorisotyö ja pienryhmätoiminta. Vaikuttamistyö tähtää nuorten osallisuuden lisääntymiseen ja vaikutusmahdollisuuksien parantamiseen myös kunnallisessa päätöksenteossa. Verkkonuorisotyöllä tarkoitetaan verkossa tehtävää nuorisotyötä eri sivustoilla. Pienryhmätoiminta käsittää erilaiset kerhot ja erityistä tukea tarvitsevien nuorten kanssa tehtävän nuorisotyön. (Emt.)

Nuorisotyön vahvuus on sen tekijöissä. Nuoriso-ohjaajat ovat lasten ja nuorten sekä alueellisen yhteistyön innostajia, monimuotoisen nuorisotyön osaajia ja alueensa palveluiden asiantuntijoita. Toimintaa organisoidaan ja kehitetään yhdessä lasten ja nuorten sekä yhteistyökumppaneiden kanssa. Nuorisotyötä tehdään pääsääntöisesti lasten ja nuorten koulun jälkeisellä ajalla, joten työ on ilta-, viikonloppu- ja loma-aikoihin painottunutta, mikä tuo omat haasteensa työntekijälle.

4 TYÖHYVINVOINTI

Työ on parhaimmillaan ihmisen tärkeä voimavarojen luoja ja perusta ihmisen identiteetille. Työelämä on vuosien aikana muuttunut rajusti ja koko työiän kestävät työurat samoissa organisaatioissa ovat tulleet harvinaisiksi. Jatkuva kyky uudistaa osaamistaan, valmius toimia muuttuvissa olosuhteissa, ympäristöissä ja ihmissuhdeverkoissa lisää paineita tämän päivän työelämässä suoriutumiseen. Työelämän arvojen, vaatimuksien, toimintatapojen ja pelisääntöjen muuttuessa haasteena on löytää palkitsevat ja motivoivat kokemukset työn tekemisestä. (Helsilä & Salojärvi 2009, 269.)

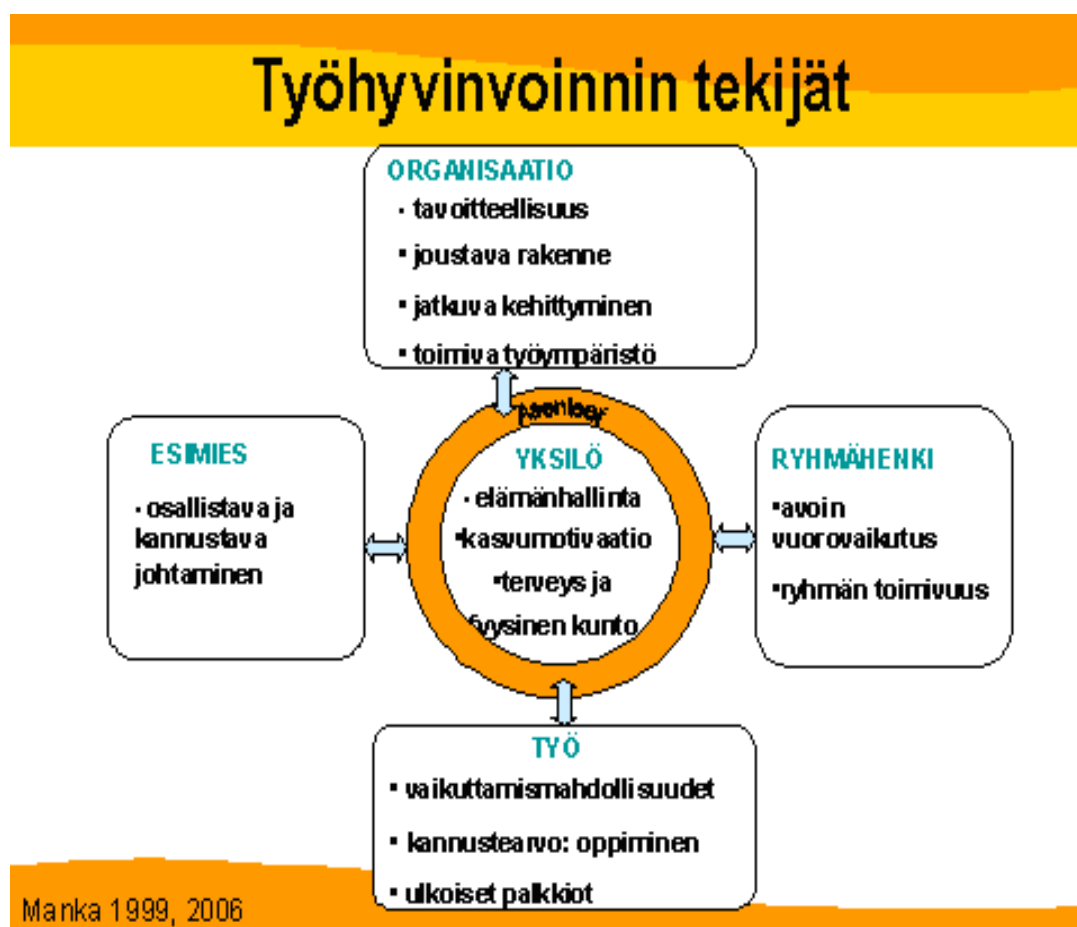
Työterveyslaitoksen verkkosivuilla määritellään, että työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työn mielekkyyttä ja sujuvuutta turvallisessa, terveyttä edistävässä sekä työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä. Parhaimmillaan työ voi edistää ihmisen hyvinvointia ja terveyttä. Fyysisen hyvinvoinnin lisäksi henkiseen hyvinvointiin liittyy myönteinen perusasenne, tyytyväisyys elämään ja työhön, kohtuullinen paineensietokyky sekä itsensä hyväksyminen vahvuuksineen ja puutteineen. Kaiken kaikkiaan työhyvinvointi näkyy yksilöiden ja työyhteisöjen toiminnan sujumisena ja osaamisen kehittymisenä sekä myönteisinä kokemuksina ja asenteina. (Työterveyslaitos.) Työhyvinvointiin on yhtäläillä vaikuttamassa organisaation toimintatapa, johtaminen, työyhteisön ilmapiiri, tehtävä työ ja ihminen itse. (Kaikkonen, Nuutinen & Manka 2007, 3.) Työ, jonka perusasiat ovat kunnossa, tukee yksilön työkykyä ja sen säilymistä. Vastaavasti ongelmat murentavat sitä. Yksilön omaa vastuuta työhyvinvoinnista tulee painottaa. Kokonaisvaltaisen työkyvyn käsitteen perusajatus on, että kun halutaan tukea yksilön työkykyä tehokkaasti, tulee toimenpiteiden ja kehittämistyön kohdistua yksilön ominaisuuksien lisäksi myös kaikkiin muihin työhön liittyviin tekijöihin. (Helsilä & Salojärvi 2009, 270.)

Kuntien eläkevakuutus on tutkinut vuonna 2008 kuntatyöntekijöiden työhyvinvointia eri osa-alueilta. Tutkimuksessa vahvimiksi osa-alueiksi ilmenivät hyvä fyysinen ja henkinen työkyky sekä työsuhteiden vakaus. Suurimpia haasteita

olivat kiire, työn henkinen ja fyysinen raskaus sekä työhyvinvoinnin huomioiminen. Tutkimuksessa kävi ilmi, että työntekijät toivoivat työnantajalta tukea työhyvinvointiin erityisesti sosiaalialalla, 30–44-vuotiaiden keskuudessa ja suurissa kunnissa. (Pekka, Forma & Saarinen 2008.) Kuntasektorilla on myös huomattu muutosta työntekijöiden voimavaroissa suhteessa työn vaatimustasoon. Kuntatyön koetaan tulleen entistä vaativammaksi ja samalla voimavarojen koetaan heikentyneen. Tämä kokemus on ymmärrettävää, kun henkilöstö ikääntyy ja työtehtävät ovat muuttuneet entistä moninaisemmiksi ja vaativimmiksi. Voimattomuutta kokevat niin esimiehet kuin työntekijätkin. Esimiehet kuormittuvat puuttuvien resurssien ja työntekijät kovempien työvaatimusten vuoksi. Esimiestaidoilla on siis merkitystä, kun priorisoidaan tehtäviä niiden lisääntyessä ja tavoitteen asettelun jäsentämisessä. (Keskinen 2005, 16.)

Kukoistavassa työpaikassa työn järjestelyissä, johtamisessa ja työyhteisön toiminnassa sekä arjen vuorovaikutuksessa on kiinnitetty huomiota siihen, että henkilöstö voi kokea työssään riittävästi itsenäisyyttä ja yhteenkuuluvuutta sekä saada onnistumisen kokemuksia. Parhaimmillaan työpaikalla jokainen tuntee työnsä tavoitteet ja vastuut, kokee voivansa hyödyntää vahvuuksiaan ja osaamistaan omassa työssään ja voi tehdä palkitsevaa yhteistyötä kannustavassa ja innostavassa työilmapiirissä. Työhyvinvoinnin edistäminen työpaikalla perustuu johdon, esimiesten ja työntekijöiden yhteistyöhön. (Työterveyslaitos.) Työhyvinvoinnin johtaminen on tärkeä osa henkilöstöjohtamista. Organisaation henkilöstöstrategian tulisikin sisältää selkeät tavoitteet ja suunnitelman työhyvinvoinnin ylläpitämiseen ja edistämiseen. (Helsilä & Salojärvi 2009, 274.)

Työhyvinvointiin organisaatiossa vaikuttavat organisaation piirteet, esimiestoiminta, ilmapiiri ja työn hallinnan tunne sekä viime kädessä työntekijän näkemys työyhteisöstään (KUVIO 2). Työhyvinvointi ei synny organisaatiossa itsestään, vaan se vaatii systemaattista johtamista, kuten strategista suunnittelua, toimenpiteitä henkilöstön voimavarojen lisäämiseksi ja työhyvinvointitoiminnan jatkuvaa arviointia. (Kaikkonen, Nuutinen & Manka 2007, 7-8.)



KUVIO 2. Työhyvinvoinnin tekijät. Tampereen yliopisto

Työhyvinvoinnista tehtyjen tutkimusten mukaan pysyvien muutosten aikaansaaminen tarkoittaa työnteon ulkoisten tekijöiden, kuten organisatorisen toimintaympäristön kehittämistä. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi työntekijöiden omaan työhön liittyvien vaikutusmahdollisuuksien sekä päätöksentekoon osallistumisen parantamista. Työtyytymättömyys näyttää olevan suorassa yhteydessä siihen, kuinka hyvin työntekijä pystyy vaikuttamaan organisaation toimintatapoihin. (Yliruka, Koivisto & Karvinen-Niinikoski 2009, 143.) Toinen kehittämiskohde työhyvinvoinnin kehittämiseksi on työyhteisö, sen toiminta sekä lähiesimieheltä saatu tuki. Työntekijätasolla työhyvinvointia lisäävät tietyt henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten avoimuus, sitoutuneisuus ja osaaminen, käsitteellinen kyvykkyys, alaistaidot, usko työn merkityksellisyyteen, muutosten sietokyky, ikä, kokemus, huumorintaju ja motivaatio. Toisin sanoen työtyytyväisyys ja työhön sitoutuminen lisääntyvät, kun vahvistetaan eri keinoin lähityöyhteisön ja esimiehen tar-

joamaa tukea, tavoitellaan työntekijän ja organisaation arvojen samansuuntaisuutta ja tuetaan työn merkityksen tiedostamista niin yhteiskunnassa, työpaikoilla kuin yksilötasollakin. (Yliruka, Koivisto & Karvinen-Niinikoski 2009, 143.)

Työtyytyväisyyteen vaikuttaa myös yksilön hyvinvoinnin kokemus. Terveystieteiden professori Aaron Antonovsky nimeää hyvinvoinnin tunnetta koherenssin tunteeksi. Koherenssilla tarkoitetaan yhteenkuuluvuutta ja yhtenäisyyttä. Koherenssiteoria perustuu olettamukseen, että kaikki asiat ovat suhteessa toisiinsa ja koherenssin tunnetta pidetään terveyttä edistävänä tekijänä. Koherenssin tunne luo pohjan yksilön tulkinnoille ympärillä tapahtuvista asioista. Se ohjaa käyttäytymistä ja valintoja. Koherenssin tunne jaetaan kolmeen osatekijään; ymmärrettävyys, hallittavuus ja tarkoituksellisuus/mielekkyys. Näistä kolmesta tekijästä mielekkyys nousee tärkeimmäksi, koska ilman mielekkyuden kokemusta orientaatio esimerkiksi työhön laskee. Seuraavaksi tärkein tekijä on ymmärrettävyys, koska se luo perustan hallittavuuden tunteelle. Ymmärrettävyydelle tarkoitetaan tunnetta, jossa yksilö kokee hallitsevansa omat voimavaransa ja vuorovaikutuksen sosiaalisen ympäristön kanssa. Hallittavuuden tunteella tarkoitetaan omien tai muiden voimavarojen käyttöä erilaisiin haasteisiin vastaamisessa. (Räsänen 2006, 47–49.)

Koherenssin tunteen ollessa vahva, yksilö näkee todellisuuden realistisena ja ymmärtää, että ei voi hallita ja kontrolloida kaikkea. Koherenssitunteen perusominaisuus onkin voimaantuneisuus. Koherenssin ollessa vahva myös kyky käsitellä eri stressitekijöitä paranee. (Räsänen 2006, 47–49.) Koherenssia vahvistamalla työelämän eri toimijat olisivat valmiimpia ja halukkaampia kohtaamaan sekä ulkoiset että sisäiset muutospaineet. Kun työelämän muutostahti kiihtyy, turhautuminen ja pelot lisääntyvät ja työn mielekkyys on koetuksella. Tällöin myös edellytykset koherenssin kokemukselle heikkenevät. (Räikkönen 2007, 231.)

4.1 Helsingin kaupungin työhyvinvoinnin määritelmät

Helsingin kaupunki kuvaa omilla verkkosivuillaan työhyvinvointia neliapilalla (KUVIO 3), jossa työyhteisön toimivuus ja johtaminen, työnhallinta, työolot ja työturvallisuus sekä omat voimavarat muodostavat työhyvinvoinnin sisällön.



KUVIO 3. Helsingin kaupungin työhyvinvoinnin neliapila

Helsingin kaupungin määritelmässä työhyvinvoinnin edistämiseksi keskiössä on esimiestyö. Esimies vastaa tavoitteiden saavuttamisesta sekä työyhteisön toimivuudesta. Työhyvinvoinnin kehittäminen edellyttää työyhteisöltä sitoutumista työn kehittämiseen, jolloin esimieheltä saatu tuki on ensisijaisen tärkeä. Esimiehen tehtävänä on luoda rakenteet tehtävälle työlle ja hänen tulee huolehtia, että puitteet työntoiminnalle on kunnossa. Osallistava ja oikeudenmukainen johtaminen sisältää palautteen antokykyä työssä onnistumisessa, rohkaisua ja kannustusta, tietoisuutta alustensa työtehtävistä, avoimen keskustelun käymistä työn tavoitteista, toimintatavoista ja työyhteisön yhteisistä asioista. Esimiehen työtehtäviin kuuluu myös toiminnan kehittäminen ja tulosten seuranta sekä tietoisuus yksi-

kön perustehtävästä osana virastoa ja Helsingin kaupungin organisaatiota. (Helsingin kaupunki 2010.)

Selkeät työn tavoitteet edesauttavat työhyvinvointia. Tavoitteet ja työssä onnistuminen on perustana työn mielekkyydelle. Työyksiköllä tulee olla tietoisuus työn perustehtävästä ja sille asetetuista tavoitteista. Työhyvinvoinnin edistämiseksi tulee varmistua riittävästä resursoinnista henkilöstön, välineistön ja osaamisen suhteen. Työyhteisön sisällä tulee huomioida työntekijän voimavarat ja työtehtävien tasainen jakautuminen sekä tarjota työntekijälle mahdollisuus osallistua omaa työtä koskevaan päätöksentekoon. (Emt.)

Työpaikan ilmapiirin ja tiedonkulun onnistumiseksi työyhteisöllä tulee olla avoimuutta ja kykyä puhua ristiriidoista ja ratkoa niitä nimenomaan työn tekemisen ongelmina. Lähtökohtana on, että työasiat riitelevät, ei ihmiset. Työyhteisössä tulee olla tilaa erilaisille näkemyksille sekä ihmisten että toimintatapojen erilaisuudelle. Kaikki työyhteisön jäsenet ovat tasa-arvoisia ja yhdenvertaisia ja kunkin työpanosta arvostetaan. Työyhteisön tuloksia ja toiminnan sisältöjä tulee arvioida säännöllisesti ja tulokset tulee käsitellä koko työyhteisön kesken ja toimenpiteistä sovitaan yhdessä. (emt.)

Työhyvinvoinnin merkittävä perustekijä on kokemus siitä, että osaa työnsä. Puutteellinen osaaminen voi johtaa työn hallinnan tunteen menettämiseen, ylikuormitukseen ja jopa työuupumukseen. Työyhteisön toiminnan ja tuloksellisuuden kannalta on tärkeää, että kaikkien osaaminen pidetään ajan tasalla ja hyödynnetään. Olennaista on työyksikön osaamisen ennakointi suhteessa toiminta- ja palveluympäristön muuttuviin tarpeisiin. (emt.)

Työntekijän työkyvyllä tarkoitetaan työntekijän voimavarojen ja työn välisestä yhteensopivuudesta. Työkykyyn vaikuttavat niin muutokset omissa voimavaroissa kuin muutokset työssä. Omasta työkyvystä huolehtiminen on osa ammatitaitoa, jolloin myös johdon tulee tätä tukea. Ammatillisen osaamisen kehittymisellä tulee olla selkeä yhteys työn muuttuviin vaatimuksiin ja tavoitteisiin. On

myös havaittu, että itseään kehittävä työntekijä kykenee ottamaan vastaan paremmin muutoksia, ja he osaavat toimia niissä. Helsingin kaupunki on laatinut omat ohjelmansa ikäjohtamiseen ja henkisen väkivallan, kiusaamisen ja syrjinnän estämiseksi. Ikäjohtamisella tarkoitetaan eri-ikäisten ihmisten johtamista, niin että eri elämäntilanteissa olevien ihmisten tarpeet ja tavoitteet otetaan huomioon työn suunnittelussa, organisoinnissa, palkitsemisessa ja muussa johtamisessa. Työturvallisuuslaissa (738/2002) määritellään esimiehen vastuu puuttua epäkohtiin ja se velvoittaa myös työntekijää välttämään epäasiallista kohtelua ja häirintää työpaikoilla. Laki toimii pohjana kaupungin ohjeistukselle koskien henkistä väkivaltaa ja työpaikkakiusaamista. (Emt.)

4.2 Henkilöstön vaihtuvuus

Työsuhteen päättymiseen on monia eri syitä. Työsuhde voi päättyä henkilön omasta aloitteesta, esimerkiksi työpaikanvaihdon, opiskelemaan tai eläkkeelle siirtymisen johdosta. (Helsilä & Salojärvi 2009, 140.) Useilla työpaikoilla seurataan työsuhteen lopettaneiden määrää ja syitä lopettamiseen. Henkilökohtaiseen ja työympäristöön liittyvät tekijät eivät suoraan vaikuta päätökseen vaihtaa ammattia tai työpaikkaa. Sellaisilla muuttujilla kuin ikä, työhön liittyvät odotukset, työn sisältö ja tieto työn tuloksista vaikuttavat haluun työpaikan vaihtamiseen. (Ruohotie & Honka 1999, 42–43.) Työntekijöiden vaihtuminen ei ole pelkästään negatiivinen asia, vaan uudet ihmiset voivat tuoda uutta innovatiivisuutta ja osaamista organisaatioon. Vuonna 2008 Helsingin kaupungin nuorisosiainkeskuksen henkilöstön vaihtuvuus oli 29 henkilöä, kun vuonna 2009 se oli vähentynyt 18 henkilöön. Muihin kuin kaupungin tehtäviin siirtyi vuonna 2009 12 henkilöä. (Helsingin kaupunki nuorisosiainkeskus henkilöstöraportti 2009.)

Tutkimusten mukaan henkilö on tyytyväinen samoihin työtehtäviin noin neljän vuoden ajan. Yleensä uudessa tehtävässä ensimmäinen vuosi menee opetellessa kaikkia tehtävään kuuluvia asioita. Sen jälkeen seuraavat vuodet sujuvat joustavasti, mutta ajan kuluessa mielenkiinto tehtäviin alkaa hiipua. Työtehtävi-

en tulisi siis vaihtua keskimäärin neljän vuoden välein, jotta mielenkiinto ja motivaatio pysyisivät korkealla. (Kauhanen 2004, 137.)

Tampereen yliopiston jatkokoulutuskeskuksen terveystilinhankkeessa selvitettiin henkilöstön vaihtuvuuteen johtavia syitä. Tavallisimpia syitä työsuhteen lopettamiseen ovat seuraavat:

- Tyytymättömyys työn antamiin haasteisiin, huonot etenemismahdollisuudet ja mahdollisuudet osaamisen kehittämiseen
- Alhainen tai epäoikeudenmukaiseksi koettu palkka
- Huono fyysinen tai psykososiaalinen työympäristö
- Stressi
- Epävarmuus työstä
- Heikot vaikuttamismahdollisuudet
- Huono tai puuttuva palaute tehdystä työstä
- Työ tuo vastuuta liikaa tai liian vähän
- Tyytymättömyys organisaatioon, työnjohtoon tai työyhteisöön
- Organisaation muutokset
- Tyytymättömyys työaikoihin
- Epäoikeudenmukainen kohtelu

(Liukkonen 2008, 234–236.)

Vuoden 2010 työolobarometrin ennakkotiedotuksessa todetaan, että pelkästään työpaikan negatiivisten asioiden vähentäminen ei oleellisesti paranna työelämän laatua. Myös työpaikan positiivisten piirteiden kuten vaikutus- ja kehittämismahdollisuuksien on vahvistuttava. Avoimuus, keskinäinen luottamus ja vastavuoroinen ilmapiiri ovat keskeisimpiä hyviä työpaikan tunnusmerkkejä. Työpaikan menestys ja työntekijöiden hyvinvointi kulkevat käsi kädessä. (Ylöstalo & Jukka 2011, 6.)

Organisaation halutessa kartoittaa työntekijöiden lähdön syitä kehittääkseen omaa toimintaa on suositeltavaa järjestää työntekijän ja esimiehen tai henkilös-

töösaston välinen lähtökeskustelu. Haastattelussa voidaan kartoittaa sekä lähdön syitä että henkilön näkemyksiä organisaatiosta, sen kehittämistarpeista ja mahdollisuuksista. Organisaation tulisi suhtautua oma-aloitteisiin lähtijöihin positiivisesti, koska samanaikaisesti rakennetaan yrityskuvaa ja tulevaa suhdetta lähtijään. Lähtijä saattaa tulevaisuudessa olla tuleva asiakas, yhteistyökumppani tai takaisin palaava työntekijä. (Helsilä & Salojärvi 2009, 140–141.)

5 TYÖN MOTIVAATIOOTEKIJÄT

Motivaation yksikkö on motiivi. Motiiveista puhuttaessa viitataan useasti tarpeisiin, haluihin, vietteihin ja sisäisiin yllykkeisiin sekä palkkioihin ja rangaistuksiin. Motiivit virittävät ja ylläpitävät yksilön käyttäytymisen suuntaa. Motivaatiolla tarkoitetaan motiivien aikaansaamaa tilaa. Motivaatiotutkimuksissa on käynyt ilmi, että suoritus paranee motivaation lisääntyessä. Eri motivaatioteorioiden mukaan ihminen motivoituu kokemistaan palkkioista. Palkkiot voivat olla sisäisiä tunteuksia tai ulkoisia tunnustuksia. Ihminen kokee mielihyvää saadessaan käyttää henkisiä voimavarojaan. Tästä syystä työn ja siihen liittyvät tehtävät tulisi muotoilla haasteellisiksi ja mielenkiintoisiksi niin, että niiden suorittaminen voisi johdattaa sisäisiin palkkioihin, kuten onnistumisen ja vastuun kokemuksiin. (Ruohotie 1998, 36,46.; Viitala 2009, 18.)

Yksilötasolla työmotivaatio koostuu kolmesta keskeisestä työtilanteeseen vaikuttavasta tekijäryhmästä. Ne ovat työntekijän persoonallisuus, työn ominaisuudet ja työympäristö. Persoonallisuustekijäryhmään kuuluvat mielenkiinto, asenteet ja tarpeet. Mielenkiinnon kohde viittaa yksilön tarkkaavaisuuden suuntaan. Työntekijän mielenkiinnosta riippuu, miten ulkoinen virike kuten raha, vaikuttaa hänen käyttäytymiseensä. Asenteet määrittelevät yksilön suoritusmotivaatiota. Työntekijät, jotka ovat tyytymättömiä työhönsä ja esimieheensä saattavat olla haluttomia ponnistelemaan työssään. Tarpeet taas ajavat yksilön toimimaan tietyllä tavalla. Yksilön ulkopuolisista tekijöistä keskeinen tekijäryhmä työmotivaation kannalta on työn ominaisuudet. Työn sisällöllä viitataan siihen, mitä työ tarjoaa yksilölle: Saako hän työstään onnistumisen kokemuksia? Onko työ mielekästä? Persoonallisuuden ja työn ominaisuuksien lisäksi kolmas tekijä on työympäristö, mikä kattaa muun muassa työyhteisön ja esimiehen. (Ruohotie & Honka 1999, 17–18.)

5.1 Alaistaito

Johtamista ja esimiestaitoja on tutkittu paljon, mutta vasta viime vuosina on kiinnitetty huomiota työntekijän rooliin. Alaistaitoa on alettu tutkia runsaammin vasta 1990-luvulla ja käsitteenä alaistaito on otettu Suomessa käyttöön vasta 2000-luvulla. Alaistaito käsitteenä on arvolutautunut ja varsinkin nykymaailmassa, missä pyritään eroon hierarkkisista asetelmista. Työntekijöiden ja esimiehen suhde ymmärretään tänä päivänä yhteistyösuhteeksi. Suomen kieleen alaistaito-käsitteelle ei ole vielä vakiintunut vastinetta, joka olisi vailla vääränlaista, alamaisuuteen ja alistuneisuuteen viittaavaa sävyä. Englanninkielinen vastine alaistaidolle (organizational citizenship) tarkoittaa suoraan käännettynä organisaatiokansalaisuutta. Organisaatiokansalaisuuden voidaan ajatella sisältävän piirteitä tutummasta kansalaistaito-käsitteestä. Hyvä kansalaistaito on huolehtimista kanssaihmisistä, ympäristön siisteydestä ja viihtyvyydestä. Vastaavasti voimme ajatella hyvän organisaatiokansalaisuuden (alaistaidon) sisältävän velvollisuuden huolehtia työpaikan viihtyvyydestä, resurssien järkevästä käytöstä, yhteistyöstä työtovereiden ja esimiehen kanssa, mielipiteen ilmaisemisesta asioiden eteenpäin viemiseksi sekä aktiivisesta osallisuudesta työpaikan asioiden edistämiseksi. Vaikka alaistaito käsitteestä voikin saada erilaisen mielikuvan, siinä painottuu kuitenkin passiivisena johdettavana olemisen sijaan aktiivisuus, muiden huomiointi ja rakentava vuorovaikutus. (Kaivola & Launila 2007, 65–67; Keskinen 2005, 19–20.)

Työpsykologian tutkija Prithviraj Chattopadhyay on kehittänyt alaistaitomittarin, joka muodostui kahdesta pääulottuvuudesta: altruismista ja kohteliaisuudesta. Altruismilla tarkoitetaan työtovereiden auttamista erilaisissa tilanteissa. Kohteliaisuudella tarkoitetaan ystävällistä ja huomaavaista käyttäytymistä työtovereita kohtaan. Alaistaito sisältää yleisinhimillisiä taitoja tukea ja auttaa työkavereita. Tällainen käyttäytyminen ei kuitenkaan ole aina automaattista ja itsestään selvää, joten on jouduttu luomaan teoreettinen käsite, alaistaito, ja sen avulla jäsentämään toivottua käyttäytymistä. Alaistaidon ajatellaan olevan sellaista työkäyttäytymistä, josta ei erikseen virallisesti palkita tai sitä ei tehdä näkyväksi. Kokonaisuudessaan alaistaidot edistävät organisaation toimivuutta. (Keskinen

2005, 21–22.) Henkilö, jolla sanotaan olevan hyvät alaistaidot, huomioi ja auttaa muita vapaaehtoisesti. Hän ei pidä tiukasta kiinni omasta toimenkuvastaan, vaan pystyy toimimaan joustavasti eri työtehtävissä. Alaistaitoinen työntekijä toimii aktiivisesti työn kehittämässä ja asioiden eteenpäinviemisessä. Hän osaa ilmaista omat mielipiteensä muita samalla kuunnellen. Hyviin alaistaitoihin kuuluu myös oleellisena osana kyky antaa ja vastaanottaa palautetta. Niin työntekijä kuin esimies tarvitsee palautetta siitä, miten hän suoriutuu tehtävistään ja mitä häneltä odotetaan. Alaistaidot ovat esimiestaitojen vastapari. Yhdessä niiden avulla toteutetaan hyvää johtajuutta ja luodaan edellytyksiä toimivalla ja kehittyvälle työyhteisölle. (Kaivola & Launila 2007, 66–68.)

Alaistaitojen oletetaan olevan osa työntekijän perusosaamista, jolloin siitä ei virallisesti makseta ylimääräistä. Viisaan esimiehen tulee kuitenkin huomioida monipuoliset alaistaidot omaavan työntekijän. Mikäli työntekijän alaistaidot jäävät huomioimatta, työntekijä helposti turhautuu, vetäytyy vastuusta ja laskee asettamaansa vaatimustasoa työkäyttäjymisen suhteen. Esimiehen huomioiminen ei tarkoita ainoastaan rahallista korvausta, vaan esimerkiksi arvostamisen antamista, palkitsevampien tehtävien tarjoaminen ja vastuuta jakamalla. (Keskinen 2005, 24.)

Alaistaidon määritellään olevan myös sitoutumista työhön. Työntekijän sitoutuminen työhön on edellytys laadukkaalle työsuoritukselle. Sitoutuminen ilmenee motivoituneisuutena ja sen kautta halukkuutena kehittää työtä, työympäristöä ja omaa toimintaa työssä. Työntekijän sitoutuminen tehtävään työhön näkyy yksilön sisäistettynä vastuun ottamisena työpanoksestaan ja suoriutumisestaan. Tällöin suoriutuminen on merkityksellistä yksilölle ja palvelee samalla organisaatiota. Sitoutuminen on osoitus yksilön suhtautumisesta organisaatioon ja halusta antaa energiansa ja osaamisensa organisaation käyttöön. Sitoutuminen on siis vaihtosuhde työntekijän ja organisaation välillä. (Keskinen 2005, 25–27.)

5.2 Esimiestyöskentely

Yksiselitteistä hyvän esimiehen määritelmää on lähes mahdoton tehdä. Amerikkalaistutkimuksessa selvitettiin menestyvien johtajien ominaisuuksia, joiden perusteella on ryhmitelty viisi pätevyysaluetta; päämääräsuuntaisuus, johtamistaito, inhimillisten voimavarojen kehittäminen, muiden huomioon ottaminen ja ryhmätoimintojen johtaminen. Päämääräsuuntaisuudella tarkoitetaan esimiehen keskeistä tehtävää saada työntekijät työskentelemään tavoitteiden ja toimintasuunnitelmien mukaisesti. Esimiehen tulee suunnitella resurssien organisointi niin, että tavoitteiden saavutus mahdollistuu. Esimiehen tehtävä on aktivoida myös inhimilliset resurssit, koska tuloksiin päästään ainoastaan ihmisten avulla. Esimiehen tehtäviin kuuluu myös ryhmien koordinointi, yhteistyön virittäminen, konfliktien ratkaiseminen ja kommunikaation toimivuudesta huolehtiminen. (Ruohotie & Honka 1999, 184–187.)

Menestyksekkään johtamisen yhtenä tärkeänä tekijänä on pidetty vaikuttamista henkilöstön motivaatioon ja työasenteisiin, kuten sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen. Johtajan tulee olla ihmissuhdesuuntautunut ja osoittaa herkkyyttä työntekijöiden tunteita ja ideoita kohtaan. (Elo & Feldt 2005, 315.) Työntekijät kokevat velvollisuudekseen yhteistyön esimiehensä kanssa. Yhteistyöhalukkuus tekee esimiestyön mielekkääksi, mahdolliseksi ja tulokselliseksi, mutta edellyttää esimieheltä selvää näkemystä ja kykyä käyttää hyödykseen arvostaa ja kunnioittaa henkilökunnan halukkuutta yhteistyöhön. (Keskinen 2005, 66.) Johtajuus on henkilöstöjohtamisen keskeistä aluetta. Johtajat ja esimiehet toteuttavat monia henkilöstöjohtamisen asioita käytännössä, yhteistyössä työntekijöiden kanssa. He valitsevat, palkitsevat, auttavat kehittymään, ohjaavat, irtisanovat, motivoivat, innostavat, arvioivat ja kannustavat työntekijöitä. Henkilöstöjohtamisessa on onnistuttu silloin, kun organisaation työntekijä kokee työnsä mielekkääksi, tavoitteet mahdolliseksi, osaamisensa ja työsuhteensa suoriutumista tukevaksi, palkkiot oikeudenmukaiseksi ja työpaikan ilmapiirin häntä arvostavaksi. (Viitala 2009, 19–20.)

Työelämän jatkuva muutos aiheuttaa myös esimiestyölle omat haasteensa. Työstressitutkimuksissa huono esimiehdessä on todettu toistuvasti työstressin keskeiseksi aiheuttajaksi. Taitava johtaminen paitsi auttaa työntekijää itse optimoimaan työkuormitustaan ja ehkäisemään stressiä, niin myös kehittämään työyhteisöä hyvinvointia tukevaksi. (Elo & Feldt 2005, 316–317.)

5.3 Palkitseminen

Ihmisten käsitykset siitä mitä palkitseminen on, vaihtelee suuresti. Toisille palkitseminen tarkoittaa vain työehtosopimuksen ylittäviä palkitsemistapoja, kuten tulospalkkaus. Jotkut laskevat kokonaispalkkaa, joka sisältää rahapalkan erilaisine lisineen. Luontaisedut kuten työpaikkaruokailu tai liikuntasetelit eivät taas ole oikeaa palkitsemista, koska niiden piirissä on koko henkilöstö. Palkitsemisen kokonaisuus on johtamisen väline, joka kertoo, mitä työntekijä saa vastineeksi ajastaan, innostuksestaan ja työpanoksestaan. Palkitseminen voi olla myös organisaation osoitus siitä mitä suorituksia ja tuloksia työntekijältä odotetaan. Palkitsemalla voidaan vahvistaa haluttua organisaatorakennetta ja viestittää organisaation tavoitteita ja arvoja. Toiset arvostavat rahaa toiset taas haastavampia työtehtäviä ja kehittymismahdollisuuksia. Hyvin suunnitellut työaikajärjestelyt auttavat sovittamaan yhteen työ- ja perhe-elämän sekä ikääntyviä jaksamaan pidempään työelämässä. (Helsilä & Salojärvi 2009, 214–217.)

Helsingin kaupungin soveltaman palkitsemismalli koostuu aineellisista ja aineettomista palkitsemisen elementeistä. Tällä tarkoitetaan rahapalkan lisäksi sitä täydentävien palkkioiden ja muiden työsuhteeseen liittyvien etujen kokonaisuutta. Henkilöstöetujen, kuten työterveyspalveluiden tai palvelussuhdeasuntojen, lisäksi aineeton palkitseminen koostuu työelämän laatuun liittyvistä tekijöistä. (Helsingin kaupunki 2010.) Tavat palkita vaihtelevat myös suuresti eri Helsingin kaupungin virastojen kesken (KUVIO 4).



KUVIO 4. Helsingin kaupungin palkitsemisjärjestelmä

Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskuksen palkitsemistavat olivat vuonna 2009 henkilökohtaiset lisät ja tehtävälisät, nopea palkitseminen ”nopsa”, kannustuslisät, tulospalkkio, henkilökunnan muistaminen iän ja palvelusvuosien perusteella ja opintosuorituksista maksettava palkkio. Nopealla palkitsemisella tarkoitetaan henkilöstön palkitsemista hyvistä työsuorituksista nopeasti ja tilanteeseen sopivalla tavalla. ”Nopsa” palkkioista päättää esimies. Kannustuslisällä palkitaan yksittäisiä työntekijöitä ja ryhmiä hyvistä työsuorituksista. Tulospalkkaus määrittyy tavoitteiden saavuttamisten mukaan. (Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskuksen henkilöstöraportti 2009.) Vuonna 2011 nuorisoasiainkeskus ei ole enää mukana tulospalkkausjärjestelmässä säästösyistä.

Työntekijän saaman palkkion vaikuttavuus hänen tyytyväisyyteensä riippuu palkkion oikeudenmukaisuudesta, toisin sanoen siitä, mitä yksilön omasta mielestään tulisi saada. Palkkioiden ollessa seurausta suorituksesta ne koetaan oikeudenmukaisiksi. (Ruohotie 1998, 47.) Palkitseminen on myös aina yhteydessä työyhteisöön, vaikka palkkioiden määrittäminen on yleensä esimiehen tehtävä. Palkitsemiskriteereiden tulee olla selkeät ja tasa-arvoiset kaikkien työntekijöiden kesken, jotta eri työntekijöiden palkitsemisesta ei tule työyhteisön sisälle kokemusta työntekijöiden eriarvoisuudesta.

6 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tässä tutkimuksessa valittiin tutkimusmenetelmiksi kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen yhdistelmä. Tutkimusaineisto on siis sekä määrällinen että laadullinen. Tutkimuksessa painotettiin kvantitatiivista menetelmää, jonka aineistonkeruumenetelmänä tässä tutkimuksessa on kyselylomake. Tutkimuksen kvalitatiivinen aineisto kerättiin kyselylomakkeessa olevien avoimien kysymysten avulla.

6.1 Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta voidaan nimetä tilastolliseksi tutkimukseksi. Tilastollisessa tutkimuksessa on tarkoitus selvittää lukumääriin ja prosentiosuuksiin liittyviä kysymyksiä. Aineiston keruu tilastollisessa tutkimuksessa suoritetaan yleensä standardoidulla tutkimuslomakkeella valmiine vastausvaihtoehtoineen. Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin mikä, missä, paljonko ja kuinka usein. (Heikkilä 2008, 16.) Kvantitatiivisessa tutkimuksessa keskeisiä seikkoja ovat aiempien tutkimusten johtopäätökset, hypoteesit, käsitteiden määrittely, aineiston keruun suunnitelma ja kohderyhmän valinta, aineiston tilastoiminen ja tilastollinen analysointi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009,140.)

Kvalitatiivinen eli laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivisella tutkimuksella on pyrkimys löytää tai paljastaa tosiasioita enemmänkin, kuin todentaa jo olemassa olevia väittämiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009,161.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineisto kerätään vähemmän strukturoidusti esimerkiksi tiettyyn aihealueeseen

keskittyvällä teemahaastattelulla. Kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään vastaamaan kysymyksiin miksi, miten ja millainen. (Heikkilä 2008, 17.)

6.2 Tutkimuksen toteutus

Tämän opinnäytetyön tutkimusaineisto kerättiin sähköisellä kyselyllä. Kysely lähetettiin vuosien 2009 ja 2010 aikana irtisanoutuneille ja yli kuuden kuukauden työvapaalla tai opintovapaalla oleville nuoriso-ohjaajille. Kyselyn vastaajiksi rajattiin nuoriso-ohjaaja-nimikkeellä työskennelleet henkilöt. Nuoriso-ohjaajien tiedot saatiin nuorisoasiainkeskuksen henkilöstötiimiltä. Kysely lähetettiin joko linkkinä facebookin kautta tai sähköpostilla. Tiedot sähköpostiosoitteista saatiin osalta haastateltavista puhelimitse. Listauksen vastaajista sain lokakuussa 2010, joten mahdollista on, että vielä loppuvuodesta on muutama lähtijä tullut, mutta heitä ei tässä tutkimuksessa ole huomioitu. Kysely toteutettiin tammi-kuussa 2011.

Tutkimuksen kohderyhmään kuului 38 nuoriso-ohjaajaa. Tutkimuksen alussa otin kohderyhmään yhteyttä yhteisöpalvelu Facebookin kautta heidän nimiensä perusteella, pyytäen lupaa lähettää heille linkki kyselyyn. Ne kohderyhmäläiset, jotka eivät kuuluneet Facebookiin, soitin läpi henkilökohtaisesti ja pyysin luvan lähettää kysely heille sähköpostilla. Facebookin kautta kyselytutkimuksen linkki lähetettiin yhdeksälletoista henkilölle. Sähköpostitse kysely lähetettiin 15 henkilölle. Neljään kohderyhmäläiseen ei saatu yhteyttä vaihtuneiden yhteystietojen vuoksi. Loppujen lopuksi kysely lähetettiin 34 henkilölle. Vastausaikaa kyselyyn oli kaksi viikkoa. Kyselyyn vastasi 24 henkilöä. Vastausprosentti oli 70,5 %. Laskettaessa vastausprosentti koko kohderyhmästä (38) prosentti osuus on 63,2 %.

Tutkimuksella pyrittiin kartoittamaan, mitkä tekijät ovat vaikuttaneet nuoriso-ohjaajien vaihtuvuuteen. Tutkimuksessa kartoitettiin lähtemisen syitä, työsuh-

teen aikana arvostettuja asioita ja pettymyksen kokemuksia, työhyvinvointiin liittyviä seikkoja, työn motivaatiotekijöitä, palaute- ja palkitsemisjärjestelmää sekä nuorisoasiainkeskuksen imagoa. Kysymysten laatimisessa käytettiin pohjana työhyvinvoinnin teoriaa ja sieltä nousevia teemoja.

6.2.1 Kyselylomake

Kyselylomake on kysely- ja haastattelututkimusten olennainen osatekijä. Tästä johtuen kysymykset tulee suunnitella huolellisesti, sillä kysymysten muoto on yksi suurimmista virheiden aiheuttajista. Tutkimuksen kyselyssä käytettiin avoimia kysymyksiä, strukturoituja kysymyksiä ja asenne-asteikkoja. Avointen kysymysten ovat osa kvalitatiivista tutkimusta ja ovat tarkoituksenmukaisia silloin, kun vaihtoehtoja ei tarkkaan tunneta. Avointen kysymysten avulla pyritään tuomaan vastaajan mielipiteitä ja näkökantoja esiin. Avoimissa kysymyksissä saattaa tulla myös konkreettisia parannusehdotuksia organisaation toimintaan. Suljetuissa eli strukturoiduissa kysymyksissä on valmiit vastausvaihtoehdot, joilla pyritään selvittämään esimerkiksi vastaajan ikää tai sukupuolta. Asenneasteikolla määritellään erilaisia väittämiä, joihin otetaan kantaa asteikkotyypillisillä vastausvaihtoehdoilla. Tämän tutkimuksen kyselyssä käytettiin Likertin asteikkoa, jossa on mielipideväittämiä 5-portaisella asteikolla. Asteikon toisessa ääripäässä oli vaihtoehto, ”ei merkitystä” ja toisena ääripäänä vaihtoehto ”erittäin paljon merkitystä”. Vastaaja valitsee asteikolta parhaiten omaa käsitystään vastaavan vaihtoehdon. (Heikkilä 2008, 47–53.)

Kyselylomake on aina strukturoitu, jolloin lomakkeessa on valmiit kysymykset ja niiden esittämisjärjestys on sama. Kyselyssä vastaaja itse lukee kysymyksen ja vastaa siihen. Kyselylomaketta käytetään silloin, kun havaintoyksikkönä on henkilö ja hänen mielipiteensä. (Vilka 2007, 28.) Tutkimuksen kyselylomake toteutettiin Webropol-ohjelmalla. Strukturoitu lomakehaastattelu valittiin tähän tutkimukseen, koska haastateltavia oli monta ja edustivat yhtenäistä ryhmää. Verkkoperustainen tiedonkeruu menetelmä valikoitui sen helppokäyttöisyyden, tulosten käsittelyn ja hyvän vastausprosentin saamiseksi.

Kyselypohja testattiin kolmella henkilöllä, ennen kyselyn lähettämistä vastaajille. Saatujen kommenttien pohjalta kyselyn kysymyksiä ja väittämiä muokattiin lopulliseen muotoonsa ja valmis kysely lähetettiin vastaajille.

6.3 Aineiston analysointi

Tässä opinnäytetyössä aineistoa analysoitiin sekä määrällisen että laadullisen aineiston osalta. Opinnäytetyön aineiston analysoinnissa käytin sisällönanalyysiä, joka mahdollistaa kyselyn tuottaman tiedon kirjaamisen tiivistetyssä ja selkeässä muodossa.

Laadullisen aineiston analysoinnin tarkoituksena on informaatioarvon lisääntyminen ja selkeiden ja luotettavien johtopäätösten tekeminen tutkittavasta ilmiöstä. Jokaisessa analysoinnin vaiheessa pyritään ymmärtämään tutkittavia heidän omasta näkökulmastaan ja johtopäätöksissä nostamaan esiin asiat, jotka ovat olleet tutkittavalle merkitseviä. Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin, vaan niissä pyritään kuvaamaan jotain ilmiötä, ymmärtää tiettyä toimintaa ja antaa teoreettinen tulkinta jollekin ilmiölle. Näin ollen laadullisessa tutkimuksessa tärkeää on, että henkilöt, joilta tietoa kerätään, tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon ja heillä on siitä kokemusta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 88, 107–108, 113.)

Kyselyn avoimissa vastauksissa on löydettävissä yhtäläisyyksiä, jotka avaan tutkimustuloksissa. Aineistoa ryhmiteltiin eli klusteroitiin, jolloin etsittiin samankaltaisuuksia ja ne ryhmiteltiin sisältöjen perusteella luokkiin tutkittavan ilmiön ominaisuuksien ja käsitysten mukaan. Luokittelussa aineisto tiivistyy, koska yksittäiset vastaukset sisällytetään yleisimpiin käsityksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 110.) Avoimista vastauksista olen ottanut esille tärkeimpiä seikkoja suorina lainauksina osaksi tekstiä. Suorat lainaukset kuvaavat käsiteltäviä asioita ja

vastaajien oma ääni pääsee tekstissä esille. Esittelen kyselyn tulokset kaavioiden avulla tutkimustulokset osiossa, joissa otan prosenttilukujen avulla esiin vastausten määriä ja painoarvoja. Johtopäätökset osuudessa paneudun kyselyn vastausten sisältöihin ja kehitysideoihin. Pohdinnassa käyn läpi omia aineistoista nousseita ajatuksia.

6.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimus on luotettava ja tarkka, kun toistetussa mittauksessa saadaan täsmälleen sama tulos. (Vilka 2007, 149.) Tutkimuksiin yleensä tulee myös satunnaisvirheitä monista eri syistä. Esimerkiksi kyselytutkimuksessa vastaaja voi muistaa asioita väärin, ymmärtää kysymyksen toisin kun tutkija on tarkoittanut tai hän merkkää vahingossa väärän vastauksen. (Uusitalo 2001, 84.) Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen kykyä mitata sitä, mitä tutkimuksessa on tarkoitettu mitata. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231.)

Tämän tutkimuksen sähköiseen kyselyyn vastasi 24 henkilöä, kun kysely lähetettiin 34 henkilölle. Tämä tutkimus on sekä määrällinen että laadullinen tutkimus, joten sillä ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin vaan kuvaamaan ja selittämään tutkittavaa ilmiötä. Tässä tutkimuksessa ilmiö on henkilöstön vaihtuvuus ja siihen vaikuttaneet tekijät. Vaikka tutkimuksessa vastaajien määrä on pieni, se antaa kuitenkin kattavat tiedot kysytyistä teemoista. Vastauksista on huomattavissa samankaltaisuuksia ja moni vastaajista on tuonut esiin samoja asioita. Kun aineisto on riittävän kattava, siinä esiintyy useasti samoja asioita. Vastaajien pienen määrän vuoksi tilastollisia yleistyksiä ei pystytä kuitenkaan tekemään. Avoimista vastauksista olen tuonut eniten esiin tulleita teemoja, mikä tarkoittaa että kaikkia vastauksia ei tutkimuksessa esitellä.

Tässä tutkimuksessa reliabiliteetin vaarana on, että kun vastaajat ovat vastanneet itsenäisesti, he ovat voineet ymmärtää kysymykset toisin, kuin kyselyn tekijä on tarkoittanut. Vastauksista ilmeni, että kolmessa kysymyksessä ”en osaa sanoa”-kohtaa ei ollut käytetty kertaakaan, mikä kertoo, että kysymykset ovat olleet ymmärrettäviä. Merkitystä on myös sillä hetkellä, jolloin vastaaja on vastannut kyselyyn. Vastaajalla on voinut olla kiire kyselyn vastatessaan, eivätkä kaikki relevantit asiat ole välttämättä tulleet silloin mieleen. Osa vastaajista on myös jättänyt vastaamatta osaan kysymyksistä. Vähiten vastaajia oli avoimissa kysymyksissä, mikä voi selittyä sillä, että sanallisesti vastaaminen voi ihmisistä tuntua vaikealta tai liian vaivalloiselta. Kysymyksiin vastaamatta jättäminen saattaa johtua myös siitä, että vastaajat eivät ole ymmärtäneet kysymystä tai eivät koe, että kysymys koskettaa heitä.

Oletuksena on, että vastaajat ovat vastanneet kyselyyn totuudenmukaisesti, koska kysely toteutettiin anonyymisti ja sitä on myös saatekirjeessä korostettu. Kaikki vastaajat osallistuivat kyselyn tekemiseen vapaaehtoisesti ja ilman palkkiota. He, joihin oltiin henkilökohtaisessa yhteydessä, suhtautuivat kyselyyn hyvin positiivisesti ja pitivät tutkimuksen aiheita tärkeänä. Kukaan ei suoraan kieltäytynyt kyselyyn vastaamisesta.

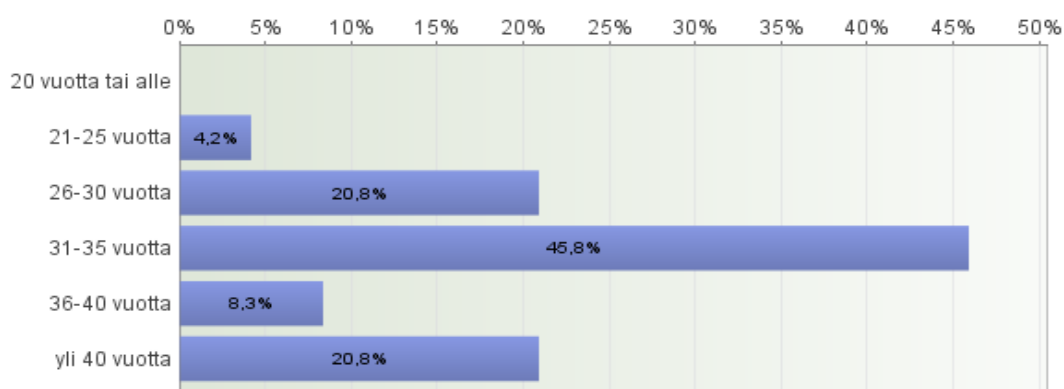
Kyselyn tutkimustuloksissa tulee myös ottaa huomioon, että vastaajista 83,3 % oli irtisanoutuneita ja jäljellä oleva osa oli yli 6 kuukauden työlomalla tai opinto-vapaalla vuosien 2009 tai 2010 aikana. Koska kysely on tehty vuosilta 2009 ja 2010, on mahdollista, että kyselyyn vastaajista osa on palannut takaisin nuori-soasiainkeskuksen palvelukseen otantavuosien aikana ja he työskentelevät kyselyn teko hetkellä edelleen nuori-soasiainkeskuksen palveluksessa. Koska suurin osa vastaajista on kuitenkin irtisanoutuneita, voidaan tuloksia pitää käyttökelpoisina ja tuovan esiin juuri ne seikat, jotka ovat olleet vaikuttamassa työpäivän vaihdokseen tai yli 6 kuukauden työlomalle hakeutumiseen.

7 KYSELYN TULOKSET

Seuraavassa esittelen sähköisen kyselyn tulokset. Kyselylomake on raportin lopusta kokonaisuudessaan liitteessä 2. Kysely lähetettiin 34 henkilölle ja vastaajia oli yhteensä 24. Vastauksien analysoinnissa käytetään taulukoita ja prosenttilukuja, kun verrataan vastaajien määriä eri kysymyksissä. Avoimista kysymyksistä on poimittu suoria lainauksia vastauksia tekstin tueksi. Vastauksia analysoidessa ilmoitetaan myös yksittäisten kysymysten vastaajamäärä, jos se on vähemmän kuin koko kyselyn vastaajamäärä 24. Tällöin osa vastaajista ei ole vastannut kaikkiin kysymyksiin.

7.1 Taustatiedot

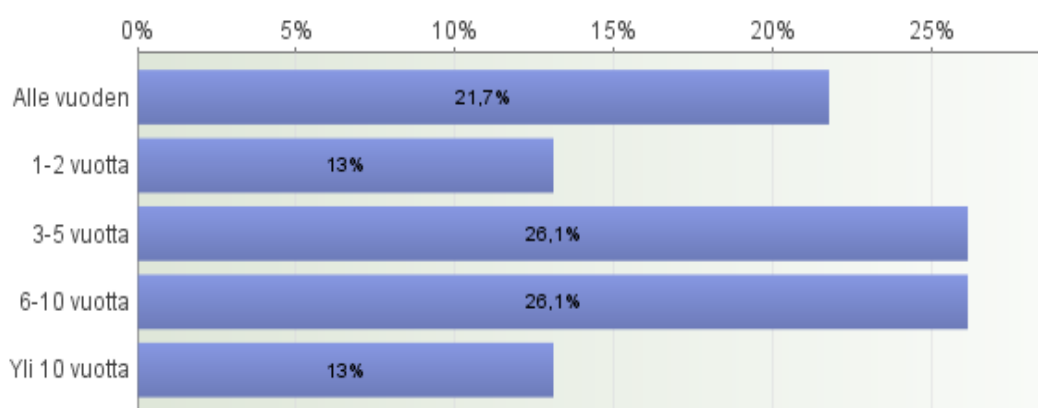
Vastaajista 12 oli naisia ja 12 miehiä. Kyselyyn vastanneiden ikäjakaumasta selviää, että suurin osa (45,8 %) vastaajista oli 31–35-vuotiaita. Seuraavaksi eniten oli 26–30- ja yli 40-vuotiaita (KUVIO 5). Helsingin kaupungin virastoista nuorisoasiainkeskus on useamman vuoden ajan ollut keski-ikältään nuorin. Vuonna 2009 naisten keski-ikä oli 40,31 ja miesten 39,47 vuotta. (Henkilöstöräportti 2009.)



KUVIO 5. Vastaajien ikäjakauma

Kyselyssä kartoitettiin vastaajien viimeisintä ammattitutkintonimikettä, josta kävi ilmi, että suurin osa vastaajista oli koulutukseltaan nuoriso- ja vapaa-ajan ohjaajia, sosionomeja (AMK) tai yhteisöpedagogeja (AMK). Ammattikorkeakoulutasoinen koulutus oli puolella vastaajista.

Kysymykseen työsuhteen kestosta, vastasi 23 ihmistä (KUVIO 6). 3-10 vuotta työskennelleitä oli vastaajista eniten (52,2 %). Kaaviossa yhdistettiin 3-5 vuotta työskennelleet ja 6-10 vuotta työskennelleet, koska vastaajaprosentti oli sama. Seuraavaksi suurin ryhmä oli alle vuoden nuorisoasiainkeskuksen palveluksessa työskennelleet (21,7 %) henkilöt.

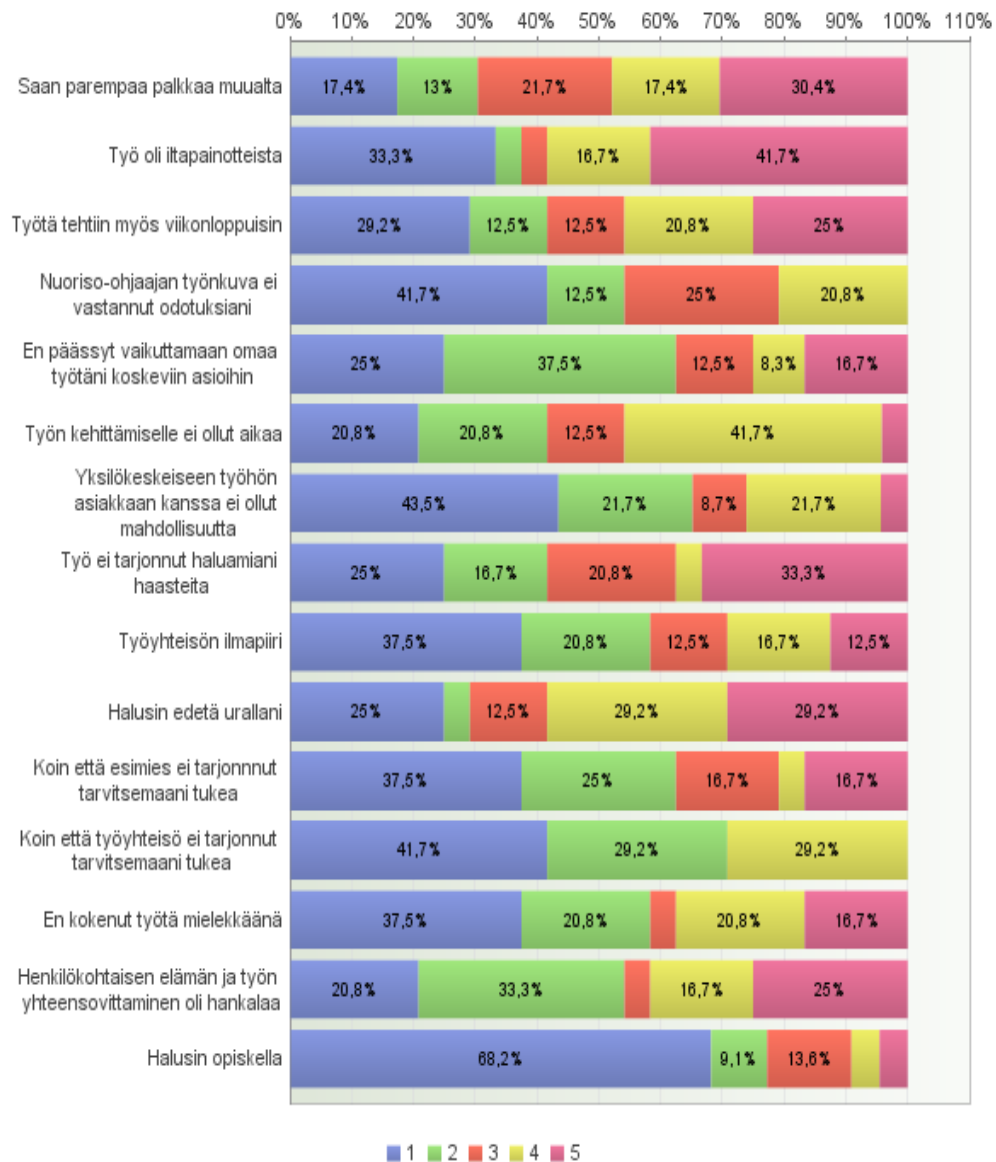


KUVIO 6. Työskentelyaika nuorisoasiainkeskuksella

23 vastaajasta vastaushetkellä 20 oli irtisanoutunut nuorisoasiainkeskukselta, yksi oli kyselyn teko hetkellä yli 6 kk työlomalla, yksi virkavapaalla ja yksi yhdistetyllä opinto- ja äitiysvapaalla. Vastaajista 19 oli kokopäiväisessä ansiotyössä. Kaksi vastaajista toimi yrittäjänä, yksi osa-aikatyössä ja kaksi oli perhevapaalla. Muun toimen ohessa vastaajista neljä opiskeli uutta ammattia. Avoimien vastausten perusteella 19 vastaajasta 15 työskentelee edelleen sosiaalialan eri tehtävissä.

7.2 Työsuhteen päättymisen

Työsuhteen päättymisen tai 6 kuukauden työlomalle lähtemisen syitä selvitettiin 15 väittämällä, joihin vastaajaa pyydettiin vastaamaan asteikolla 1= Ei merkitystä, 5 = Erittäin paljon merkitystä (KUVIO 7).



KUVIO 7. Työsuhteen päättymiseen vaikuttaneet tekijät

Eniten merkitystä irtisanoutumiselle tai opintovapaalle lähdölle oli vastausten mukaan työn iltapainotteisuudella. Tämän vaihtoehdon valitsi merkittävimmäksi tekijäksi 41,7 % vastaajista. Nuoriso-ohjaajien työ ajoittuu pääsääntöisesti ajalle 13.00–21.00 neljänä päivänä viikossa. Viikonloppuisin (perjantai ja lauantai)

nuorisotalot ovat auki pääsääntöisesti klo 23:een. Seuraavaksi merkittävin tekijä 33,3 % mukaan oli, ettei työ tarjonnut riittävästi haasteita työntekijälle. Kolmanneksi merkityksellisin tekijä oli palkkaus. Vastaajista 30,4 % sanoi saavansa parempaa palkkaa muualta.

Vähiten merkitystä työpaikanvaihtamiseen vastausten mukaan oli halussa opiskella. Vastaajista 68,2 %:lla ei ollut kiinnostusta opiskeluun. Haluttomuus opiskeluun voi johtua työntekijöiden jo olemassa olevasta korkeasta koulutustasosta, mikä kävi ilmi perustietoja kysyttäessä. Vastaajista 43,5 % ei ollut sitä mieltä, että yksilökeskeiseen työhön asiakkaan kanssa ei ollut mahdollisuutta. Vastauksen perusteella voidaan todeta, että vastaajat kokivat yksilökeskeiseen työhön olleen mahdollisuus työuran aikana. Nuoriso-ohjaajan työnkuvan selkeys ja työyhteisön kyky tarjota tarvittua tukea jakoivat kolmanneksi merkityksettömän sijan. Molempiin väittämiin vastasivat 41,7 % vastaajista. Näistä väittämistä voidaan päätellä, että nuoriso-ohjaajan työnkuva oli selkeä suurimmalle osalle ja he kokivat saavansa riittävästi tukea työyhteisöltään.

Avoimeen kysymykseen siitä, mihin työsuhteen aikana vastaaja oli tyytyväinen ja mitä arvosti työsuhteen aikana, vastasi 20 henkilöä. Useammassa vastauksessa työpaikan ilmapiiri sai eniten positiivisia arvioita. Myös vaikutusmahdollisuutta omaan työhön ja erityisosaamisen hyödyntämistä arvostettiin. Työskentely nuorten kanssa koettiin mielekkäänä vaikkakin haasteellisena, esimerkiksi silloin, kun nuorisotalon käyttäjistä suurin osa oli maahanmuuttajataustaisia. Esimieheltä saatu tuki ja työntekijää kohtaan osoittama luottamus tuli vastauksissa myös esiin. Suorat lainaukset ovat poimintoja vastauksista.

Työkaverit oli mukavia ja nuoretkin pääsääntöisesti.

Työpaikan ilmapiiri oli erittäin hyvä ja kaikki työkaverit tulivat erittäin hyvin toimeen. Talolla kävi iltaisin todella paljon nuoria, joka teki työstä haastavaa ja mielenkiintoista. Suurin osa nuorista oli ulkomaalaisia, joka teki työstä haastavampaa.

Mahdollisuus osallistua erilaisiin toimintoihin NK:n sisällä omien lahjakkuuksien mukaan -> liikunta, musiikki.

Pidin siitä, että asioita pystyttiin tekemään aika nopeasti ja olin jatkuvasti yhteydessä nuoriin. Minusta oli myös mukava tehdä yhteistyökumppaneiden kanssa töitä. Pidin myös tiimityöskentelystä.

Loistava työyhteisö, ”vapaa kädet” kehittää työtä siinä määrin mitä resurssit antoivat myöten, esimiehen tuki, mahdollisuus oman aktiivisuuden myötä osallistua eri työryhmiin ja toimintoihin.

Työaikojen joustavuus, omien vahvuuksien tuominen työhön, työyhteisön joustavuus, työkaverit. Kun teki hommat hyvin ja kunnolla, se myös huomioitiin ihan kiitettävästi myös esimiestaholta.

Helppo työ ja palkka työhön nähden oli todella hyvä.

Viraston pienuus asioiden eteenpäin viennin kannalta oli helpompaa ja nopeampaa. Ei niin byrokraattinen virasto. Viraston pienuuden johdosta tunsin työkavereita ja hallinnon väkeä/esimiehiä hyvin.

Kokonaisvaltaisesti olin tyytyväinen työnkuvaani.

Avoimeen kysymykseen siitä, mihin oli pettynyt työsuhteen aikana, vastasi 19 henkilöä. Eniten pettymyksen kokemuksia koettiin johdon ja esimiestyön suhteen. Tunnuslukujen tilastoimisen koettiin vievän liikaa aikaa varsinaiselta nuorisotyöltä ja käytäntöjen epäselkeys hankaloitti työtä. Joustavuutta esimerkiksi työajoissa peräänkuulutettiin ja etenemismahdollisuudet nuorisoasiainkeskuksen sisällä koettiin vähäisinä. Palkkauksen koettiin myös olevan riittämätön. Työntekijöiden eriarvoinen asema nousi esiin monessa vastauksessa ja työn koettiin painottuvan liikaa talojen aukioloihin, jolloin ei jäänyt tarpeeksi aikaa alueellisen yhteistyön kehittämiseen tai työn suunnitteluun. Lainaukset ovat poimintoja vastauksista.

Työ ei antanut tarpeeksi haastetta, eikä motivoinut tarpeeksi.

Turhaan byrokraatiaan, jossa unohtuu et työtä pitäisi tehdä nuorten hyväksi eikä siten, että tietyt kriteerit tunnusluvuissa tulee täyteen, jotta taas saadaan rahaa ja näytetään hyvältä. Välillä tuntuu unohtuvan se tärkein eli nuorten tukeminen ja asiakas itse.

Tietysti palkkaus on huono nuorisoalalla ja laadun ylläpitäminen on vaikeaa, kun henkilöstöä vaihtuu tai on sairaana.

Työajan ”joustot” joustettiin aina työnantajan tahdon mukaan. Huono palkka, ottaen huomioon lähes epäinhimilliset työajat.

Etenemismahdollisuuksien vähyys, joiden työntekijöiden lusmuilu katsottiin sormien välistä, asioihin puuttumisen välttely niin työyhteisöissäkin asiakkaiden ongelmien kanssa.

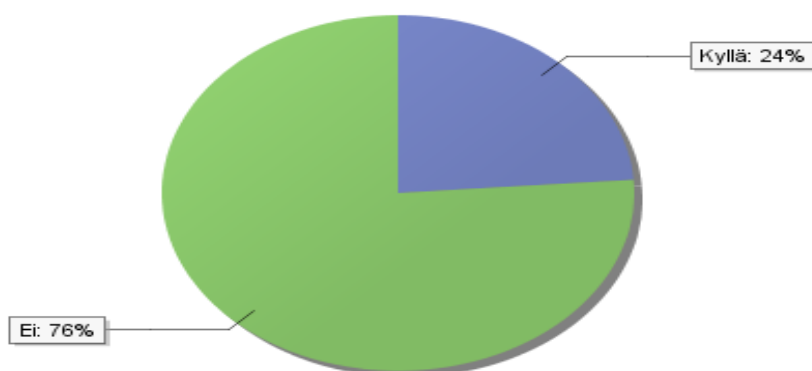
Siihen, että työtä oli mahdollista tehdä hyvin eri intensiteetillä = nuoriso-ohjaaja voi olla työssään hyvinkin aktiivinen ja tehdä paljon tai toisaalta ei tarvitse tehdä yhtään mitään.

Lähiesimiehet eivät osanneet henkilöstöjohtoa yhtään, riidat kärjistyivät kokoajan. Työntekijöillä oli epämääräisiä käsityksiä toimestaan.

Välillä oli tunne siitä, että johto ei arvostanut nuoriso-ohjaajien työtä.

7.3 Lähtökeskustelu

Kysymykseen lähtökeskusteluun osallistumisesta vastasi 21 henkilöä (KUVIO 8). Suurin osa vastaajista (76 %) kertoi, että hänelle ei ollut järjestetty työsuhteen päättymisen jälkeen lähtökeskustelua. 24 % kertoi osallistuneensa lähtökeskusteluun. Vastauksista ei ilmene, järjestikö lähtökeskustelun esimies vai organisaation henkilöstöosasto. Vastauksista ei voi myöskään päätellä oliko lähtökeskustelu kasvokkain vai kaupungin tarjoamalla sähköisellä lähtökyselyllä.

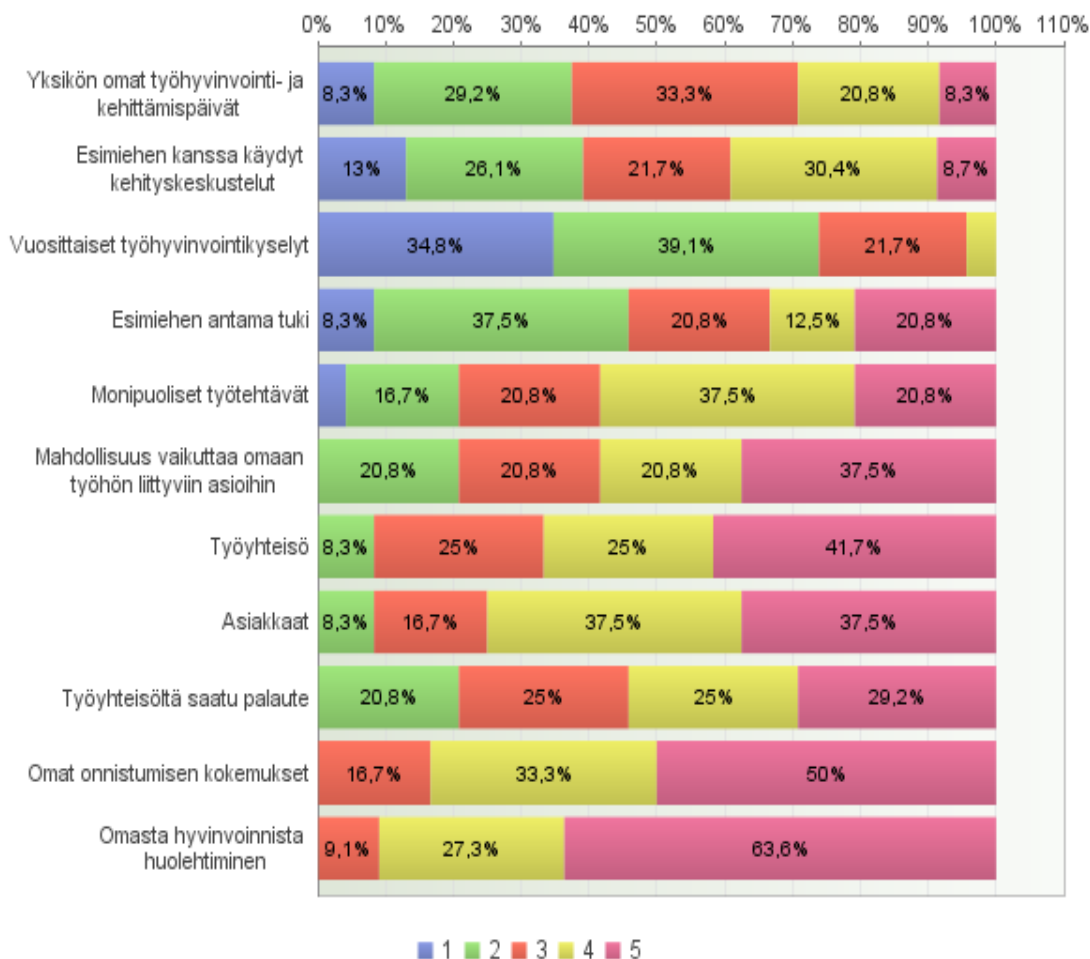


KUVIO 8. Lähtökeskusteluun osallistuneet

Helsingin kaupungin henkilöstökeskus määrittelee, että lähtökysely tehtäisi kaikille kaupungin vakinaisesta ja määräaikaisesta palvelusuhteesta lähteville, eläkkeelle jääville ja kaupungin sisällä toisiin tehtäviin siirtyville. Kysely on sähköisessä muodossa Helsingin kaupungin henkilöstön sisäisessä verkossa. Lähtökyselyn tulokset on tarkoitettu Helsingin kaupungin sisäiseen käyttöön oman toiminnan kehittämiseen ja seurannan välineeksi. Kyselyn avulla voidaan seurata henkilöstöstrategian toteutumista ja kohdentaa kehittämistoimenpiteitä. Kyselyyn on vastannut vuosina 2004 - 2007 alle 30 prosenttia lähtijöistä, joten voidaan päätellä, että lähtökeskustelun teettäminen ei ole laajasti esimiesten tiedossa, eikä siihen ole luotu rakennetta. (Helsingin kaupunki 2008.)

7.4 Työhyvinvointi

Työhyvinvointiin positiivisesti vaikuttavia seikkoja kysyttiin 11 väittämän avulla (KUVIO 9). Vastaukset pyydettiin antamaan asteikolla 1 = Ei merkitystä, 5 = Erittäin paljon merkitystä.



KUVIO 9. Työhyvinvointia tukeneet asiat työsuhteen aikana

Hyvän työhyvinvoinnin toteutumisen edellytyksinä vastaajat kokivat tärkeimpänä omasta hyvinvoinnista huolehtimisen. Vastaajista 63,6 % koki tämän väittämän tärkeimmäksi. Tutkimuksessa ei tule ilmi mitä vastaajat käsittävät omasta hyvinvoinnista huolehtimisen sisältävän, mutta oletuksena on, että omasta hyvinvoinnista huolehtiminen sisältää muun muassa terveellisen ruokavalion, liikunnan ja virikkeellisen vapaa-ajan. Vastaajista puolet kokivat seuraavaksi merkityksellisempänä omat onnistumisen kokemukset ja kolmanneksi tärkein työhyvinvoinnin edistäjä oli vastaajista 41,7 %:n mukaan työyhteisö.

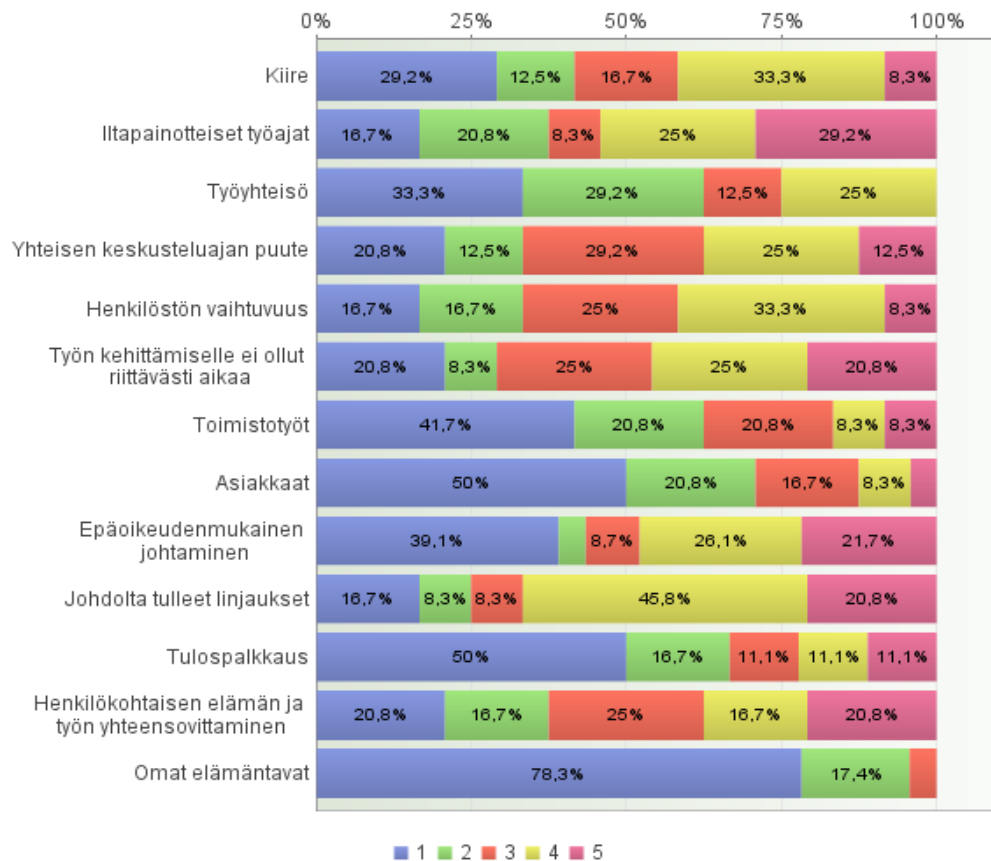
Vähiten merkitystä omalle työhyvinvoinnille sanottiin olevan vuosittaisesta työhyvinvointikyselystä, joka teetetään sähköisesti kaikilla Helsingin kaupungin työntekijöillä. Tämän vaihtoehdon valitsi 34,8 % vastaajista. Vastaajista 13 % koki, että seuraavaksi merkityksetön omalle työhyvinvoinnille oli esimiehen kanssa käydyt kehityskeskustelu, joita järjestetään työntekijän ja esimiehen kesken pääsääntöisesti kerran vuodessa. Työhyvinvoinnille kolmanneksi vähiten merkitystä oli vastaajista 8,3 % mukaan, esimieheltä saatu tuki sekä yksikön omat työhyvinvointi- ja kehittämispäivät.

Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskuksen henkilöstöraportista ilmenee, että työhyvinvointia ja työssä jaksamisen päävastuu nuorisotyöyksiköissä on esimiehellä. Työntekijät osallistuvat työhyvinvoinnin kehittämiseen esimerkiksi työhyvinvointipäivien suunnittelussa ja toteutuksessa. Kaikille nuorisoasiainkeskuksen työntekijöille lähetetään kerran vuodessa koko Helsingin kaupungin henkilöstölle tarkoitettu työhyvinvointikysely. Vuonna 2009 kyselyn tulosten mukaan 83 % nuorisoasiainkeskuksen työntekijöistä koki työkykynsä erinomaiseksi tai hyväksi. Matalimmat arvosanat kyselyssä saivat tiedonkulku työyhteisössä sekä saatu palaute esimieheltä. Korkeimmat arvosanat saivat työkaverilta saatu tuki sekä esimies-alaisuuden edistäminen. (Henkilöstöraportti 2009, 15.)

Kuntien eläkevakuutus uusi työhyvinvointikyselynsä kuntien työntekijöille vuonna 2009, josta käy ilmi, että resurssien niukkeneminen ja palvelujen kysynnän lisääntyminen asettavat uusia haasteita kuntatyöntekijöiden työssä jaksamiselle. Palvelujen uudelleenjärjestäminen, ikääntyminen ja kilpailu työntekijöistä muodostavat kuntatyönantajille haasteita ja työnantajamaineen merkitys korostuu. Kunta-alan työskentelyolosuhteet heijastuvat suoraan kuntien tuottamien peruspalvelujen laatuun ja riittävyteen. Työn henkinen kuormittavuus asettaa kuntatyölle edelleen eniten haastetta, vaikka tilanne onkin hieman parantunut vuodesta 2008. Työn fyysinen kuormittavuus, työhyvinvoinnin huomioiminen sekä ajan riittävyys työtehtävistä suoriutumiseen ovat edelleen haasteellisia kuntatyössä. Työhyvinvoinnin vahvuudet kunta-alalla ovat osaaminen suhtees-

sa työn vaatimuksiin sekä henkiset ja fyysiset voimavarat, työn jatkuvuus ja työpaikan ilmapiiri. (Kuntien eläkevakuutus 2009.)

Työhyvinvointiin heikentävästi vaikuttaneita asioita kysyttiin 13 väittämän avulla (KUVIO 10). Vastaukset pyydettiin antamaan asteikolla 1 = Ei merkitystä, 5 = Erittäin paljon merkitystä.



KUVIO 10. Työhyvinvointia heikentäneet seikat työsuhteen aikana

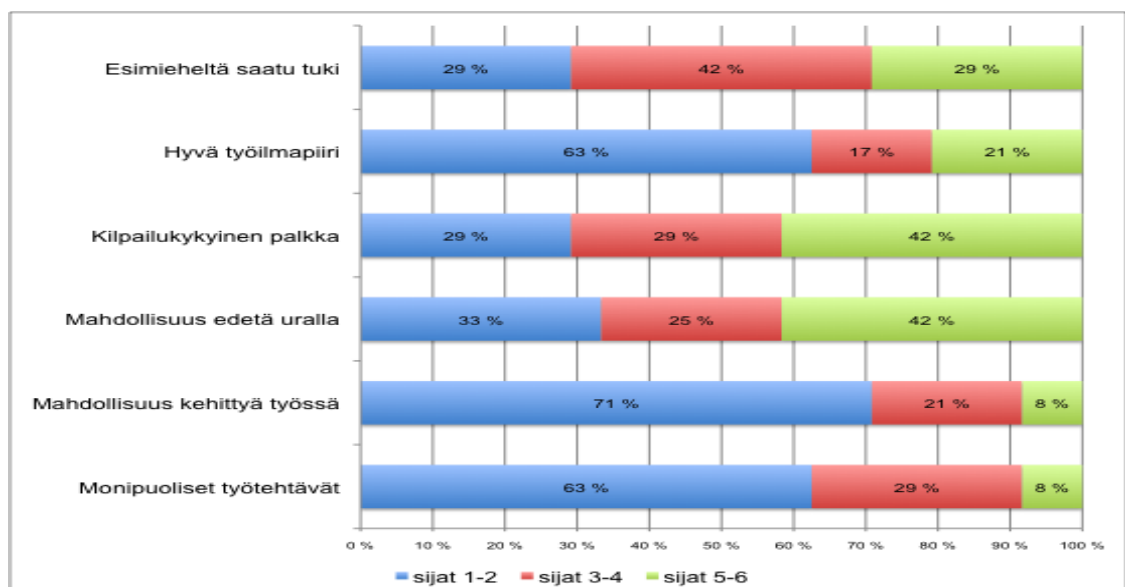
Työhyvinvointia heikentävien tekijöiden vastausten jakauma oli erittäin tasainen. Vastaajista 29,5 % mielestä iltapainotteiset työajat olivat eniten työhyvinvointia heikentävä seikka. Seuraavaksi merkityksellinen seikka oli vastaajista 21,7 % mukaan epäoikeudenmukainen johtaminen. Kolmanneksi merkityksellinen työhyvinvointia heikentävä seikka jakautui kolmen väittämän kesken. Väittämät olivat johdolta tulleet linjaukset, henkilökohtaisen elämän ja työn yhteensovittaminen sekä työn kehittämiselle riittämätön aika. Jokaiseen kolmeen väittämään vastausprosentti oli 20,8. Vähiten työhyvinvointiin heikentävästi vaikuttaneita

seikkoja oli vastaajista 78,3 % mukaan omat elämäntavat. Seuraavaksi vähiten heikentävä vaikutus oli vastaajista 50 % asiakkaat ja tulospalkkaus. Kolmanneksi vähiten merkitystä vastaajista 33,3 % mukaan oli toimistotöillä.

7.5 Työn motivaatiotekijät

Työhyvinvoinnin kehittämisen lähtökohtana on ihmisen hyvinvointi henkisesti, fyysisesti ja sosiaalisesti. Parhaimmillaan työstä voi saada voimavaroja ja vireyttä muuhunkin elämään. Työ, joka sopii ihmiselle ja vastaa hänen kiinnostuksen kohteitaan, luo perustan pitkäkestoiselle työmotivaatiolle. Työn mielekkyys lisää myös työssä viihtymistä ja näin ollen työhyvinvointia. Työn tulisi tarjota haasteita, jotka ylläpitävät mielenkiintoa ja halua kehittyä työn haasteiden mukaisesti. (Juuti & Vuorela 2002, 67–69.)

Tutkimuksessa työn motivaatiotekijöitä kartoitettiin kuuden väittämän avulla (KUVIO 11). Työn tekemisen motivaatiota kysyttiin tärkeysjärjestyksellä, jossa vastaajan pyydettiin laittamaan kuusi väittämää tärkeysjärjestykseen niin, että 1= tärkein, 6= vähiten tärkeä. Analysointi vaiheessa sijat 1-2, 3-4 ja 5-6 yhdistettiin omaksi pylvääkseen, koska se selkeytti kuvion 11. luettavuutta.

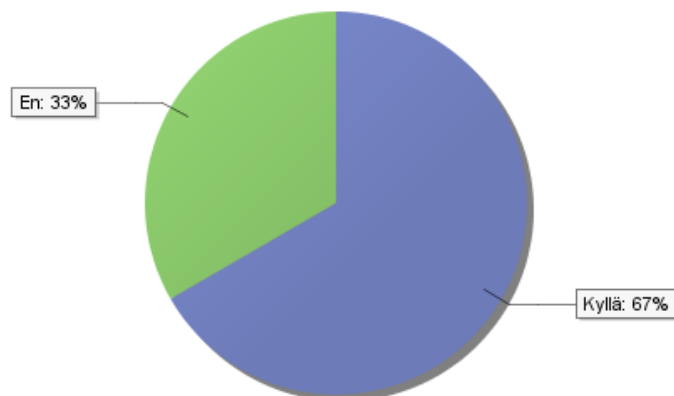


KUVIO 11. Työn motivaatiotekijät

Tärkeimmäksi motivaatiotekijäksi nousi työssä kehittymisen mahdollisuudet. Toiseksi tärkeimmäksi nousivat monipuoliset työtehtävät sekä hyvä työilmapiiri. Kolmanneksi nousi esimieheltä saatu tuki. Vähiten tärkeimpinä pidettiin kilpailukykyistä palkkaa ja mahdollisuutta uralla etenemiseen.

7.6 Esimiestuki

Kyselyssä kartoitettiin palautteen saamisen riittävyyttä omalta esimieheltään (KUVIO 12). Vastaajista 67 % koki saaneensa riittävästi palautetta esimieheltään työsuhteen aikana. Vastaajista 33 % koki, että esimiehen antama palaute oli riittämätön työsuhteen aikana.



KUVIO 12. Esimieheltä saadun palautteen riittävyys

Avoimella kysymykseen siitä, millaista palautetta olisi esimieheltä toivonut, vastasi 8 henkilöä. Palautetta toivottiin yleisesti työssä suoriutumisesta niin hyvässä ja pahassa. Vastaajat olisivat toivoneet, että palaute olisi annettu henkilökohtaisesti ja niin, että esimies olisi nähnyt käytännössä työntekijän työssään, josta palautetta sai. Vastauksista kävi myös ilmi, että esimiehen antama tuki oli palautetta tärkeämpi. Lainaukset ovat poimintoja vastauksista.

Oli ihan mukavakin tehdä itsenäistä työtä/päätöksiä omalla talolla, mutta joskus tuntui ettei esimiehellä ollut tarpeeksi aikaa kaikille työpisteilleen.

Kiitos, ja tunnustus hyvin tehdystä työstä.

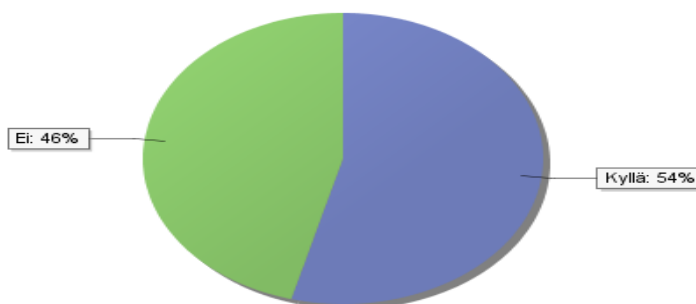
Miten palautetta voi saada jos ei oikeasti näe kuinka työtä tekee. Jos palaute on pelkästään työyhteisön muiden suusta tullutta informaatiota esimiehen suuntaan.

Voiko koskaan saada tarpeeksi...? Jokapäiväisessä työssä tulee paljon asioita, joihin haluaisi saada kommenttia ylhäältä päin. Kriittikiä tai kehuja.

Minusta esimiesten olisi hyvä ottaa huomioon se, kuinka kauan on ollut jo työelämässä mukana. Pitkään ammatissa työskentelevät työntekijät ovat työyhteisölle ja virastolle helmiä. He eivät ole rasite, niin kuin joskus siltä minusta ainakin tuntui. "Vanhemmilla" työntekijöillä on paljon hiljaista tietoa, jota kannattaa hyödyntää.

7.7 Palkitseminen

Vastaajista 54 % koki, että työntekijöiden palkitseminen nuorisoasiainkeskuksella oli selkeä (KUVIO 13). Vastaajista 46 % taas koki, että työntekijöiden palkitseminen ei ollut selkeä.



KUVIO 13. Palkitsemisjärjestelmän selkeys

Avoimeen kysymykseen palkitsemisjärjestelmän kehittämis ehdotuksista, vastasi 11 henkilöä. Suorat lainaukset ovat poimintoja vastauksista.

Avoimuus järjestelmään

En kokenut saavani mitään palkkiota työstäni vuosien aikana. Palkkaa en tässä kohtaa laske mukaan.

Työ tekijäänsä kiittää... no ei vaan. Tulospalkkauksen idea oli ihan hyvä. On tärkeää, että erilaisia toimintoja arvotetaan NK:n linjausten mukaisesti. Toisaalta palkinnoiksi voidaan laskea myös ylenykset ja muut palkkiot, jotka monesti olivat hiukan epäselvät.

En näe tulospalkkausta tällä alalla oikeanlaiseksi palkkausjärjestelmäksi, sekä henkilökohtaiset lisät eivät kohtaa aina tasaisesti työntekijöitä ja siitä lisääntyy epätasa-arvoisuus työyhteisössä.

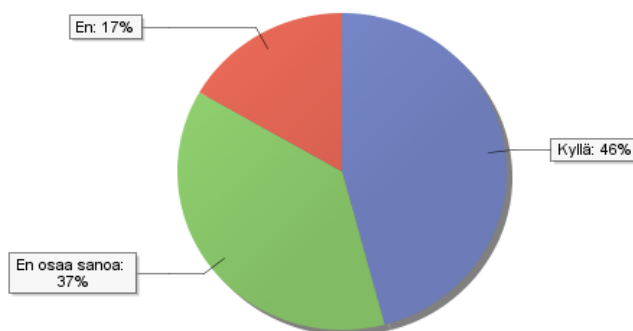
Samat henkilöt saivat palkkion, usein työyhteisössä mietimme kuitenkin että millä perusteella? Perustyön tärkeys talolla unohdettiin näissä palkitsemisissa.

Palkitsemista joutui itse ottaa selvää ja ne eivät ehkä aina ihan tasan mene.

Nuorisotyön laatua ja tuloksia on lähes mahdoton arvioida nykyisillä arviointityökaluilla, siten tulospalkkaus on ihan sattumanvaraista.

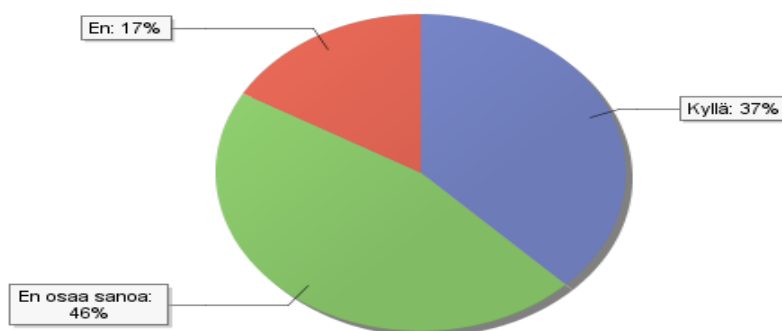
7.8 Imago

Vastaajista 46 % vastasi voivansa harkita nuorisoasiainkeskuksen palvelukseen palaamista jossain elämänvaiheessa. Kieltävän vastauksen antoi 17 % vastaajista ja 37 % ei osannut sanoa (KUVIO 14).



KUVIO 14. Työsuhteen uusiminen nuorisoasiainkeskuksella

Lähes puolet vastaajista kertoi, että voisivat joskus palata nuorisoasiainkeskuksen palvelukseen, joka kuvaa sitä, että melko suurelle osalle työntekijöistä oli jäänyt positiivinen kuva nuorisoasiainkeskuksesta työnantajana.



KUVIO 15. Nuorisoasiainkeskuksen suosittelu työntekijäksi

Työnantajaksi tuttavalleen nuorisoasiainkeskusta suosittelisi 37 % ja ei osaa sanoa vastauksia oli 46 % (KUVIO 15). Kuntien eläkevakuutuksen teettämässä työhyvinvointia koskevassa kyselyssä kävi ilmi, että kolme neljästä kuntatyöntee-

kijästä suosittelisi omaa työpaikkaansa tuttavalleen. Eniten omaa työpaikkaa suositellaan terveysalalla sekä nuorten ja naisten keskuudessa. (Pekka, Forma & Saarinen 2008.)

Kysymyksen vastauksista voidaan päätellä, että samat henkilöt, jotka ovat vastanneet, että he eivät voisi kuvitella palaavansa takaisin nuorisoasiainkeskuksen palvelukseen, ovat vastanneet kieltävästi nuorisoasiainkeskuksen suosittelemisesta tuttavalleen.

8. JOHTOPÄÄTÖKSET

Henkilöstön vaihtuvuudella on vaikutusta niin asiakaskuntaan kuin työyhteisöön. Nuoriso-ohjaajan työn pääkohderyhmä on lapset ja nuoret, joihin kontakti toistuu lähes päivittäin. Osa nuorisotalon kävijöistä käyttävät nuorisotaloa koko nuoruutensa ajan ja kiinnittyvät paikan lisäksi myös työntekijöihin. Työntekijöiden vaihtuessa jää aukko niin työyhteisöön kuin nuorenkin elämään. Tulee kuitenkin muistaa, että vaihtuvuudella on myös positiivisia vaikutuksia. Työyhteisö ja asiakkaat voivat hyötyä uudesta työntekijästä, koska uusien ihmisten ideat ja osaaminen voivat tuoda työyhteisöön uutta näkökulmaa ja uusia toimintatapoja. Tutkimuksen vastauksissa tuli esille, että henkilökunnan vaihtuessa myös työn laatu saattaa kärsiä. Uuden työntekijän perehdyttäminen käytäntöihin ja työyhteisöön vie oman aikansa. Myös luottamuksellisen suhteen luominen lapsiin ja nuoriin vie aikaa. Nuorisoasiainkeskuksen henkilökunta on muihin Helsingin kaupungin virastoihin verrattuna ikäjakaumaltaan nuorin. Monelle nuorisoasiainkeskus on opiskeluiden jälkeen ensimmäisiä vakituisia työsuhteita. On siis luonnollista, että työkokemusta halutaan kerätä myös muilta aloilta ja eri organisaatioista.

Työsuhteiden toisessa päässä on ikäjohtamisen tuomat haasteet. Vanhemmilla työntekijöillä on usein takanaan pitkä kokemus ja he omaavat niin sanottua ”hiljaisista tietoa”. Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan kokemuksen mukana tuomaa tietoa, jonka jakaminen muille työntekijöille luo omat haasteensa. Vanhempien työntekijöiden omaama tieto tulisi jalostaa nuorisotyön voimavaraksi. Kokemuksen myötä kerrytetty tieto ja sen arvostaminen organisaatiossa voisi parantaa ikääntyvien työntekijöiden työtyytyväisyyttä ja saattaisi mahdollistaa työkyvyn säilymisen hyvänä eläkeikään asti. Nuorisotyön ollessa nimensä mukaisesti pääsääntöisesti nuorten kanssa tai nuoria varten tehtävää työtä, yleinen ajatus on, että työntekijöidenkin tulee olla nuoria, jotta ymmärtävät paremmin nuorten ajatus- ja kokemusmaailmaa. Eri-ikäisistä koostuvat työyhteisöt ovat parhaimmillaan rikkaus, niin nuorille kuin työyhteisöllekin.

Nuoriso-ohjaajan toimenkuva on hyvin monipuolinen ja vaihtelee paljon omien henkilökohtaisten intressien mukaan. Nuoriso-ohjaaja voi käyttää omaa osaamistaan hyvinkin laajasti, jos on itse siihen aktiivinen. Kyselyn avovastauksissa tuli esiin, että nuoriso-ohjaajan roolin taakse voi kätkeytyä hyvinkin monenlaisia persoonia. Toinen työntekijä voi olla hyvinkin innovoiva ja aktiivinen, kun toinen työntekijä hoitaa työnsä rutiininomaisesti. Työntekijän motivoiminen tavoitteiden saavuttamiseksi riippuu paljon esimiehen johtamistaidoista ja myös työyhteisön intresseistä.

Vastaajista jopa 21,7 % oli irtisanoutunut nuorisoasiainkeskuksen palveluksesta työskenneltyään vain alle vuoden nuoriso-ohjaajan tehtävissä. Alle vuoden työskennelleiden määrä oli kokonaisvastaajamäärästä huomattavan suuri. Kuten aiemmin on käynyt ilmi, ensimmäinen työvuosi kuluu lähinnä käytäntöjen opettelussa ja työn sisäistämisestä. Kuitenkin osa vastaajista on todennut alle vuodessa, että nuoriso-ohjaajan työ ei ollut heitä varten. Vastausten mukaan nuoriso-ohjaajan työnkuva kuitenkin vastasi odotuksia. Yksi syy voi myös olla, että ammattikorkeakoulutasoisella koulutuksella olevat työntekijät saattavat kokea, että nuoriso-ohjaajan työnkuva ei tarjonnut tarpeeksi haasteita.

Kyselyn vastausten mukaan merkityksellisin syy työpaikan vaihtamiseen oli ilta-painotteinen työ (KUVIO 16). Seuraavaksi merkityksellisin oli väittämä, että työ ei tarjonnut tarpeeksi haasteita. Kolmanneksi nousi palkkaus. Näiden väittämien pohjalta voidaan todeta, että tutkimuksen hypoteesi piti osittain paikkaansa. Tutkimuksen hypoteesina merkittävimmiksi lähdön syiksi määriteltiin ilta-painotteiset työajat, työn haasteettomuus ja työntekijän tyytymättömyys esimiestyöhön. Hypoteesissa määritelty tyytymättömyys esimiestyöhön väittämän valitsi merkittävämmäksi vain 16,7 % vastaajista. Vastausten perusteella esimerkiksi palkkaus oli esimiestyötä huomattavasti merkityksellisempi peruste työpaikan vaihtamiselle.

Merkityksellisimmät syyt irtisanoutumiseen	Asiat, jotka tuottivat pettymyksen kokemuksiä työsuhteen aikana
<p>1. Työn iltapainotteisuus (41,7 %)</p> <p>2. Työ ei tarjonnut riittävästi haasteita (33,3 %)</p> <p>3. Palkkaus (30,4 %)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Huonot etenemismahdollisuudet organisaation sisällä • Johto ja esimiestyö • Palkkaus • Käytäntöjen epäselkeys esim. tilastoinnissa • Työaikojen joustamattomuus • Työntekijöiden eriarvoisuus • Riittämätön aika työn suunnitteluun ja alueyhteistyön kehittämiseen

KUVIO 16. Syyt irtisanoutumiseen

Iltapainotteiset työajat nousivat erityisen selkeästi merkityksellisimmäksi työpai-
kanvaihtamisen syyksi. Kokemukseni mukaan työn iltapainotteisuus koetaan
hankaloittavan perhe-elämää, erityisesti jos perheessä on pieniä lapsia. Myös
muiden sosiaalisten suhteiden ylläpitäminen työn ulkopuolella asettaa omat
haasteensa, jos esimerkiksi ystävät tai seurustelukumppanit tekevät päivätöitä.
Iltapainotteinen työ osaltaan myös selittää nuorisoasiainkeskuksen työntekijöi-
den keski-ään olevan nuorempi kuin muualla virastoilla. Irtisanoutuneista moni
oli työllistynyt edelleen sosiaalialalle, jolloin oletuksena on, että ainakin osa vas-
taajista siirtyi tekemään vuorotyötä. Vuorotyö yleensä myös tarkoittaa palkan
nousua, koska lisäkorvaukset automaattisesti nousevat, jos tehdään töitä esi-
merkiksi kolmessa vuorossa ja juhlapyhinä. Vuorotyö mahdollistaa myös työ-
vuorojen vaihtelun.

Vähiten merkitystä irtisanoutumiselle oli halussa opiskella. Vastaajista puolella oli ammattikorkeakoulututkinto, mikä osaltaan selittää haluttomuuden opiskella. Seuraavaksi vähiten merkitystä sanottiin olevan yksilötyöhön varatulla ajalla. Vastausten perusteella yksilökohtaiseen työhön nuoren kanssa oli riittävästi aikaa, vaikka toisaalta alueellisten palveluiden tavoitteissa toivotaan tavoittavan mahdollisimman paljon nuoria, esimerkiksi erilaisten tapahtumien kautta. Kolmanneksi vähiten merkitystä koettiin olevan väittämällä, että työyhteisö ei olisi tarjonnut riittävästi tukea. Työyhteisö nousi työhyvinvointiin positiivisesti vaikuttaneissa asioissa hyvin korkealle, joka kertoo siitä, että nuoriso-ohjaajat tuntevat saavansa työyhteisöstään tukea omaan työhönsä ja kokevat tiimityöskenteilyn mielekkäänä.

Kyselyn mukaan lähtökeskustelua ei ollut järjestetty 76,2 % lähtijöistä. Tulee kuitenkin huomioida, että osa vastaajista oli ollut pitkällä työlomalla, joten heille ei ole tarkoituksellistakaan järjestää lähtökeskustelua. Lähtökeskustelun tai lähtökyselyn avulla organisaatio voisi saada arvokasta tietoa työn kehittämisenkohteista. Helsingin kaupungin henkilökunnalle on olemassa valmis sähköinen kyselylomake, jolloin mahdollistuu anonyymisti vastaaminen. Mielestäni henkilön irtisanoutuessa tärkeintä olisi kuitenkin saada kartoitettua lähdön syitä juuri työyksikön sisällä. Erityisesti esimiehelle työntekijän lähdön syyt olisi ensisijaisen tärkeitä, koska palaute voisi kehittää työyksikön toimintaa eteenpäin ja epäkohtiin pystyttäisi vaikuttamaan. Esimiehen kanssa käytävä loppukeskustelu olisi myös työntekijälle arvostuksen osoitus. Osoitus siitä, että hänen mielipiteensä, kokemuksensa ja kehitysehdotuksensa otetaan huomioon ja koetaan tärkeinä.

Työhyvinvointi oli yksi kyselyn pääteemoista ja keskityn avaamaan sen eri puolia seuraavassa. Kyselyssä työhyvinvoinnin kannalta merkityksellisimmiksi asioiksi nousivat omasta hyvinvoinnista huolehtiminen, onnistumisen kokemukset ja työyhteisö (KUVIO 17). Kyselyn vastausten perusteella näihin tulisi ohjata voimavaroja, jotta työhyvinvointi voisi kehittyä ja parantua. Vastauksissa esiin tulleet merkitykselliset asiat nousevat myös esiin opinnäytteen teoria osuudessa. Työtyytyväisyys koostuu monesta asiasta ja ne ovat usein hyvinkin pieniä

arjen asioita. Työntekijän koherenssin kokemuksen sanotaan paranevan, kun hän kokee olevansa osa yhteisöä ja tietää mitä häneltä odotetaan. Tällöin juuri työyhteisöillä tulisi olla yhteistä aikaa myös yhteiselle keskustelulle ja työn suunnittelulle. Työn suunnittelu jää helposti arjen pyörittämisen jalkoihin.

Eniten merkitystä työhyvinvoinnille työsuhteen aikana	Työsuhteen aikana eniten tyytyväisyyttä aiheuttaneet asiat
1. Omasta hyvinvoinnista huolehtimisen (63,6 %) 2. Onnistumisen kokemukset (50 %) 3. Työyhteisö (41,7 %)	<ul style="list-style-type: none"> • Työpaikan ilmapiiri • Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön • Erityisosaamisen hyödyntäminen työssä • Asiakkaat

KUVIO 17. Merkitykselliset tekijät työhyvinvoinnille

Vastausten perusteella vähiten merkitystä työhyvinvoinnilla koettiin olevan vuosittaisella kaupungin tasoisella työhyvinvointikyselyllä, työhyvinvointi- ja kehittämispäivillä sekä esimiehen kanssa käytävillä kehityskeskusteluilla (KUVIO 18). Ironista on, että juuri nämä työhyvinvoinnin tukemisen keinot ovat näkyvimpiä kaupungin tekoja työhyvinvoinnin edistämiseksi. Kysymys kuuluukin, että miksi juuri näihin tekoihin nähdään iso vaiva, jos hyöty työntekijöille koetaan vähäisenä? Työhyvinvointi- ja kehittämispäiviä on nuorisotyöyksikössä pääsääntöisesti vuodessa kaksi ja työpäiviä vuodessa noin 200. Yhden päivän ponnistelu tuntuu kokonaisuuden kannalta siis aika mitättömältä.

Vastauksissa työhyvinvointiin negatiivisesti vaikuttaneita tekijöitä oli työn iltapäivätyöntekeisyys, epäoikeudenmukainen johtaminen, johdolta tulleet linjaukset, henkilökohtaisen elämän ja työn yhteensovittamisen hankaluus ja riittämätön aika työn kehittämiseksi. Avovastauksissa koettiin turhauttavana se, että unohdetaan

työn pääasiallinen kohde eli nuori, kun mietitään tunnuslukujen täyttymistä. Määrän koetaan ajoittain korvaavan laadun. Avovastauksien perusteella voidaan päätellä, että epäoikeudenmukaisen johtaminen tarkoittaa esimerkiksi työntekijöiden eriarvoista kohtelua.

Vähiten merkitystä työhyvinvoinnille työsuhteen aikana	Työhyvinvointia eniten heikentäneet asiat työsuhteen aikana
1. Vuosittainen koko kaupungin laajuisen työhyvinvointikysely (34,8 %) 2. Esimiehen kanssa käydyt kehityskeskustelut (13 %) 3. Nuorisotyöyksikön omat työhyvinvointi- ja kehittämispäivät (8,3 %)	<ul style="list-style-type: none"> • Työn iltapainotteisuus (29,2 %) • Epäoikeudenmukainen johtaminen (21,7 %) • Johdolta tulleet linjaukset, Henk.koht. elämän ja työn yhteensovittaminen sekä riittämätön aika työn kehittämiseksi (Kukin 20,8 %)

KUVIO 18. Työhyvinvointiin heikentävästi vaikuttaneet asiat

Työhyvinvointikysely tehdään vuosittain koko kaupungin tasolla ja tulokset käsitellään esimiesjohtoisesti työyksiköissä. Kyselyssä käytetään väittämiä, joihin pyydetään vastuksia asteikolla 1-5. Kyselyiden tuloksia verrataan edellisen vuoden ja eri osastojen tuloksiin. Kyselyssä on myös 1-2 avointa kysymystä. Avoimilla kysymyksillä kysyttävät asiat ovat virastokohtaisia. Oman kokemukseni mukaan näitä avovastauksia ei kuitenkaan käsitellä työyhteisöissä. Avoimien kysymysten vastaukset usein antavat yksityiskohtaisempaa tietoa ja vastaajien aitoja mielipiteitä. Tulosten käsittelyn kannalta myös avoimien kysymysten vastauksilla on merkitystä. Avoimien kysymysten vastuksia ei ole tarpeellista luetteloida vaan tuoda esiin ne aihealueet, mitkä ovat nousseet vastauksissa selkeästi esiin. Tällöin myös kyselyn tekijän anonymiteetti säilyy.

Esimiehen ja työntekijän luottamuksellinen kehityskeskustelu käydään kerran vuodessa. Kehityskeskustelun tarkoituksena on verrata edellistä vuotta asetet-

tuihin tavoitteisiin ja tehdä seuraavalle vuodelle työntekijän henkilökohtaiset tavoitteet. Kehityskeskustelussa työntekijällä on mahdollista ottaa esiin kokemiinsa epäkohtia ja saada palautetta esimieheltään. Kehityskeskustelun onnistuminen vaatii valmistautumista niin työntekijän kuin esimiehenkin taholta. Keskusteluun valmistautuminen varmistaa sen, että tarpeelliset asiat tulevat keskustelussa käsiteltyä.

Esimiestyötä koskevassa kysymyksessä, 67 % koki saaneensa riittävästi palautetta esimieheltään työsuhteensa aikana. Palautteen annossa koettiin kuitenkin tärkeänä, että se tuli ansaituista teoista ja painoarvoa oli sillä, että esimies oli käytännössä nähnyt työntekijän työtä, josta palautetta annettiin. Esimieheltä toivottiin myös laajemmin palautetta ja kritiikkiä, koska kaikki palaute koettiin hyödylliseksi. Osassa avovastauksista nousi esille, että nuorisotalotyössä pidettiin siitä, että työyhteisö sai tehdä itsenäisiä päätöksiä taloa koskevista asioista. Samaisissa vastauksissa kuitenkin ilmeni, että työntekijöillä oli kokemus, että esimiehellä ei ole riittävästi aikaa kaikille toimipisteille. Oman kokemuksen mukaan työyhteisöt kaipaavat esimiehen läsnäoloa yhteisten kokousten lisäksi myös arjessa. Esimiehen tehdessä satunnaisia vuoroja myös iltaisin eri nuorisotyöyksikkönsä nuorisotaloilla, voisi antaa paremman kuvan tehtävästä työstä ja työntekijät tapaisivat esimiestään heidän omalla kentällään. Esimiehen viettäessä esimerkiksi illan nuorisotalolla nuorten ja työntekijöiden kanssa, voi tuoda työhön aivan uutta sisältöä ja näkemystä. Kyselyn avovastauksista tuli esiin kokemus siitä, että johtotaso ei arvosta kentällä tehtävää työtä. Esimiehen läsnäolo normaaliarjessa voisi tuoda työntekijöille kokemuksen siitä, että heidän työtään arvostetaan myös johdon puolelta.

Nuorisoasiainkeskuksen palkitsemistavat olivat vastaajista 54,2 % mukaan selkeät. Avovastauksissa tuli kuitenkin esiin, että palkitsemisjärjestelmä ei ollut kaikille vastaajille selkeä. Vastaajista osa koki, että palkkioiden määräytymistä tietyille henkilöille ei perusteltu riittävästi ja järjestelmä ei ollut tarpeeksi avoin. Palkitsemisen ollessa epä johdonmukainen työyhteisöstä saattaa tuntua, että palkkiot eivät jakaudu oikeudenmukaisesti ja palkitsemisen positiiviset vaikutukset eivät toteudu.

8.1 Kehittämisideat

Esimiehen näkyminen arjessa

Esimiehen tulisi säännöllisesti vieraila yksikkönsä taloissa, silloin kun siellä on asiakkaita paikalla. Tällöin mahdollistuisi työstä puhuminen keskellä arkea, jolloin myös esimieheltä saatu arvostus ja palaute olisivat merkityksellisempiä, kun hän on työntekijän konkreettisesti työssään nähnyt.

Alueellisen yhteistyön kehittäminen

Nuorisotyö tarvitsee kumppaneita ollakseen merkittävä toimija lasten ja nuorten maailmassa. Organisaatioiden tulisi keskustella eri yhteistyömuodoista, jotta niistä joskus voisi tulla rakenteita tehtävään työhön. Eri yhteistyömuotojen kehittäminen toisi työhön myös lisää haasteita ja mahdollisuuksia urakehitykseen. Silloin kun nuorisotyö nähdään aktiivisena alueellisena toimijana sen arvostus myös työnantajana kasvaa.

Riittävä aika suunnitteluun

Nuorisotalojen pääpaino on asiakastyössä, mutta ilman suunnittelua sen laatu saattaa kärsiä. Aika tulisi olla keskellä arkea, eikä ainoastaan työnkehittämispäivillä. Aika suunnittelulle ja työyhteisen yhteiselle keskustelulle saattaa innottaa uusia työmuotoja nuorisotyön saralle ja lisätä työn mielekkyyttä.

Lähtökeskustelun järjestäminen

Jokaiselle lähtijälle tulisi järjestää mahdollisuus joko henkilökohtaiseen lähtökeskusteluun tai sähköisen kyselyn täyttämiseen. Lähtökeskustelusta voi nousta kehittämiskohteita niin nuorisotyöyksikön kuin organisaationkin tasolla. Lähtökeskustelun tulee pohjautua yhtenäiseen käytäntöön, jolloin lähtökeskustelun runko on kaikille lähtijöille identtinen.

9. POHDINTA

Tämän opinnäytteen tarkoitus oli kartoittaa nuoriso-ohjaajien syitä työpaikan vaihtamiseen tai pitkän työloman anomiselle Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskuksessa. Aihe oli minua kiinnostava ja useat kyselyyn vastaajat antoivat palautetta aiheen tärkeydestä ja arvostivat sitä, että joku kysyi heidän mielipidettään, vaikka irtisanoutumisesta saattoi olla parikin vuotta aikaa. Lähes kahdeksan vuotta kestäneen työurani aikana nuorisoasiainkeskuksessa, olen vaihtanut kolmesti nuorisotaloa saman nuorisotyöyksikön sisällä, tehnyt 1,5 vuotta töitä kahdessa koulussa, lähtenyt kerran täyspäiväiseksi opiskelijaksi ja nyt opiskelen sosionomin tutkintoa nuoriso-ohjaajan työn ohessa. Perustelut tälle ”ajelehtimiselle” on ollut tarve saada uusia haasteita ja löytää jälleen motivaatio tehtävään työhön. Tekstissä jo aikaisemmin käy ilmi, että tehtävien muutoksessa on neljän vuoden kierto, mutta minulla se on ollut hieman vielä nopeampi. Työyhteisöni ja esimieheni ovat mahdollistaneet minulle nämä tehtävien vaihtelut, jonka olen kokenut olevan luottamuksen ele ja elintärkeää työssä jaksamiselleni. Omakohtaisen kokemukseni perusteella voin tunnistaa monia tässäkin opinnäytteessä esiin tulleita seikkoja ja pystyn samaistumaan kyselyyn vastaajien ajatusmaailmaan. Koin aiheen myös tärkeänä nuorisoasiainkeskuksen kehittämistyön kannalta. Lähtijät vievät aina osan tietotaitoa mukanaan, jolloin mielestäni on tärkeä kartoittaa miksi työntekijä halusi vaihtaa työpaikkaa ja mitä kehittämiskohteita hän näkee entisessä työnantajassaan. Kyselyn tuloksista voidaan päätellä, että moni vastaajista työskentelee edelleen sosiaalialan työtehtävissä, jolloin ammattivalinta ei ole ollut täysin väärä.

Opinnäytetyö prosessin aikana on noussut ajatus, että onko nuorisotyö itse luonut imagonsa alle kolmekymppisten työpaikka? Onko valloilla ajatus, että nuorisotyössä ollaan vain käymässä ja sieltä siirrytään vuosien päästä ”aikuisten töihin”, esimerkiksi muille sosiaalialan sektoreille? Nuorisoasiainkeskus on monelle ensimmäinen vakituinen työpaikka ja sen nuorekkuutta arvostetaan. Yksi nuorisotyön arvostuksen kohteita on sen monipuolisuus. Työntekijä voi käyttää

omaa erityisosaamistaan lähes rajattomasti ja oma persoona on työn tärkein työväline. Siitä huolimatta, että työ koetaan monipuolisen ja innovoivanakin, halutaan vuosien jälkeen siirtyä muihin tehtäviin, niin sanottuihin ”aikuisten töihin”. Uskon, että suurin merkitys on sillä, että organisaation sisällä koetaan, että etenemismahdollisuudet ovat huonot ja työhön ei saada luotua riittävästi haasteita.

Nuorisotyössä puhutaan paljon sen arvostamisesta. Raija Julkunen (2009) käsittelee itä-suomen sosiaalipäivien alustuksessa tunnustamisen vajeesta sosiaalialalla. Samoin kuin sosiaaliala joutuu kamppailemaan osaamisensa tunnustamisesta, niin joutuu nuorisotyökin. Julkunen lainaa tekstissään Harri Meliniä, Tero Mamiä ja Juha Anttilan tekstejä, joissa he määrittelevät, että suomalaisen työelämän suurimpia ongelmia on sen ”kiittämättömyys” tai työn organisointi niin, ettei sitä voi tehdä kunnolla ja kunnialla ja kokea suoriutuneensa hyvin tehtävissään. Pelkistään voisi sanoa, että palkansaajien toiveena on inhimillisen kohtelun kaipuu. On myös huomioitava, että nuorisotyön arvostuksen perustana tulee olla työntekijän arvostus omaa työtään kohtaan.

Kokemukseni ja kyselyssä esiin tulleiden asioiden pohjalta voidaan sanoa, että nuorisotyön tulisi entistä enemmän paneutua alueellisen yhteistyöhön eri toimijoiden kanssa. Asiakas on kuitenkin monella sektorilla sama. Esimerkiksi nuorisotyöllä on paljon annettavaa koulumaailmaan, jossa jokainen tämän maan lapsia ja nuori kohtaa aikuisia. Kentällä ei kuitenkaan voida toimia jos hallinnossa ei käydä keskustelua yhteistyön muodoista ja luoda niille rakenteita. Nuorisotyön ja alueellisen yhteistyön muodot ovat hyvin persoonasidonnaisia, jolloin henkilöstön vaihtuessa myös kontaktit useasti katoavat. Tämä kertoo siitä, että yhteistyölle ei ole selkeää rakennetta. Alueellinen yhteistyö mahdollistaisi paremmin myös henkilöstön työmotivaation säilymisen. Työntekijälle olisi mahdollista räätälöidä työtä niin, että hän saisi työhönsä uusia haasteita ja työmenetelmiä ja mahdollisuuden myös saada vaihtelua työaikoihin. Nuorisotyöntekijät ovat ammattilaisia lasten ja nuorten kohtaamisessa ja ryhmän hallinnassa. Nämä osaamisalueet voivat rikastuttaa esimerkiksi koulumaailmassa oppilaan koh-

taamista ja tuoda kouluun kaivatun lisääikuisen. Koululla toimiva nuorisotyöntekijä tai esimerkiksi opinto-ohjaajan tai kuraattorin työparina toimiminen voisi edelleen säilyttää kontaktin nuorisotalotyöhön, jolloin nuoren vapaa-ajalta löytyisi myös tuttuja aikuisia.

Tämä opinnäyte tuo mielestäni hyvin konkreettisella tavalla ja vastaajien ääntä arvostaen ne seikat esiin, mitkä ovat olleet vaikuttamassa työntekijöiden vaihtuvuuteen. Kartoituksen tulokset toimivat pohjana henkilöstön hyvinvointiin ja työn sujuvuuteen painottuvassa kehittämistyössä. Avoin ja rehellinen palaute on sitä, jonka pohjalta organisaatio voi tarttua epäkohtiin ja kehittyä paremmaksi työnantajaksi. Työn kehittämisessä keskiössä tulee olla työntekijä ja itse työ. Nuorisotyön voima on sen tekijöissä, jolloin he tarvitsevat kaiken tuen ja mahdollisuuden saada äänensä kuuluville.

LÄHTEET

Elo, Anna-Liisa & Feldt, Taru 2005. Työhyvinvoinnin edistäminen ja kehittäminen. Teoksessa U.Kinnunen., T.Feldt & S. Mauno (toim.) Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Heikkilä, Tarja 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Helsilä Martti & Salojärvi Sari (toim.) 2009. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum.

Helsingin kaupungin Nuorisoasiainkeskus 2010. Nuorisoasiainkeskuksen viraston esittely. Viitattu 8.2.2011. <http://www.hel.fi/hki/nk/fi/Viraston+esittely>

Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus 2009. Henkilöstöraportti 2009.

Helsingin kaupungin henkilöstökeskus 2008. Lähtökysely. Helsingin Kaupungin työntekijöiden sisäinen verkko. Viitattu 5.3.2011

Helsingin kaupunki 2006. Palkitsemisen kokonaisuus. Viitattu 20.3.2011. <http://helmi/henkilosto/Palkitseminen/Sivut/default.aspx>

Helsingin kaupunki 2010. Työhyvinvointi. Viitattu 20.12.2010. http://www.hel.fi/hki/rekry/fi/Helsinki+ty_nantajana/Ty_hyvinvointi.

Hirsjärvi Sinikka, Remes Pirkko ja Sajavaara Paula 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Julkunen, Raija 2009. Sosiaalialan tunnustamisen suhteet ja tunnustusvajeet. Itä-Suomen sosiaalityön päivät 10.11.2009. Viitattu 20.4.2011.

http://www.isonetti.net/Kehittamistyo/Sostyonpaivat_091109_alustus.pdf

Juuti, Pauli & Vuorela, Antti 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: Gummerus

Kaikkonen Maija-Leena, Nuutinen Sanna ja Manka Marja- Liisa (toim.) 2007. Hyvinvointia työyhteisöön. Eväitä kehittämistyön avuksi. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto & Euroopan Sosiaalirahasto. Viitattu 20.12.2010. <http://www.uta.fi/synergos/projektit/tyhy/tyhyopas.pdf>.

Kaivola, Taru & Launila, Heikki 2007. Hyvä työpaikka. Helsinki: Yrityskirjat

Kauhanen, Juhani 2004. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 5.-6.-painos. Helsinki: WSOY

Keskinen, Soili 2005. Alaistaito. Luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Kunnallisan kehittämissäätiö. Polemia-sarja nro 59. Vammalan kirjapaino oy, Vammala. Viitattu 21.3.2011. <http://www.polemiikki.fi/files/library/attachments/Polemia59.pdf>

Kuntien eläkevakuutus. Kunta-alan työsyke 2009. Työsyke 64/100. PDF-tiedosto. Viitattu 22.4.2011

Liukkonen Paula 2008. Henkilöstön arvon mittaaminen. Helsinki: Talentum

Pekka, Toni, Forma, Pauli & Saarinen, Arttu 2008. Työhyvinvointi ja työnantajamaine kunta-alalla vuonna 2008. Kuntien eläkevakuutuksen raportteja 5/2008. PDF-tiedosto. Kuntien eläkevakuutus, Helsinki

Ruohotie, Pekka & Hinka, Juhani 1999. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Helsinki: Edita

Ruohotie, Pekka 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Helsinki: Edita

Räikkönen, Timo 2007. Kollektiivinen koherenssi ja työn tulevaisuus- suomalaisten työkuulttuurien muutokset ja potentiaaliset hyvinvointivaikutukset. Teosessa Antti Kasvio & Johanna Tjäder(toim.) Työn murroksessa. Helsinki työterveyslaitos: Otava

Räsänen, Juhani 2006. Voimaantumisen mahdollistaminen ja ratkaisut. Yhteiskunnan, yhteisön ja yksilön valtaistuminen. Järvenpää: Julkiviestintä

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi

Työterveyslaitos. Työhyvinvointi. <http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>. Viitattu 20.12.2010

Uusitalo Hannu 1996. Tiede, tutkimus ja tutkielma. Johdatus tutkielman maailmaan. Helsinki: WSOY

Viitala, Riitta 2009. Henkilöstöjohtaminen- Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita

Vilkkä Hanna 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi

Yliruka Laura, Koivisto Juha, Karvinen- Niinikoski Synnöve (toimi.) 2009. Sosiaalialan työolojen hyvä kehittäminen. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2009:6. Viitattu 27.3.2011. http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=39503&name=DLFE-9402.pdf

Ylöstalo, Pekka & Jukka, Pirkko 2011. Työolobarometri, lokakuu 2010, ennakkotietoja. TEM-raportteja 4/2011. Työ- ja elinkeinoministeriö. Työelämän laatu-ryhmä 2011. Viitattu 27.3.2011. http://www.tem.fi/files/29001/TEM_raportteja_4_2011.pdf

LIITTEET

LIITE 1: Arvoisa vastaanottaja,

Olen Sanna Kallio ja opiskelen Järvenpään Diakonia-ammattikorkeakoulussa Sosionomiksi. Teen opinnäytetyötä nuoriso-ohjaajien vaihtuvuudesta Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskuksella. Opinnäytetyössäni tutkin nuoriso-ohjaajien vaihtuvuuteen johtavia syitä Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskuksessa. Ota varten suoritan kyselyn, joka kohdistetaan vuoden 2009 ja 2010 nuorisoasiainkeskuksesta irtisanoutuneille, yli 6 kuukauden työlomalaisille ja opintovapaalla oleville nuoriso-ohjaajille. Tutkimus toteutetaan yhteistyössä nuorisoasiainkeskuksen kanssa ja tutkimuksen on tarkoitus valmistua toukokuussa 2011.

Kysely suoritetaan sähköisellä kyselylomakkeella. Kyselyn tavoitteena on tutkia nuoriso-ohjaajien vaihtuvuuteen johtavia syitä, työhyvinvoinnin ja motivaation näkökulmasta. Kyselyn vastaamiseen menee noin 10 minuuttia. Vastauksenne auttaa kartoittamaan Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskuksen nuoriso-ohjaajien lähdön syitä ja kyselyn tuloksia käytetään henkilöstön pysyvyyden ja työhyvinvoinnin kehittämisessä. Tutkimuksen tulokset ovat luottamuksellisia ja saadut tulokset tullaan raportoimaan siten, että niistä ei pystytä tunnistamaan vastaajien henkilöllisyyttä.

Toivon vastaustanne 31.1.2011 mennessä

LIITE 2

Henkilöstön vaihtuvuus

Kysely on osa Sosionomiopiskelija Sanna Kallion opinnäytetyötä, jonka aiheena on Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskuksen nuoriso-ohjaajien vaihtuvuus vuosina 2009 ja 2010.

1) Sukupuolesi?

Nainen

Mies

2) Minkä ikäinen olet?

20 vuotta tai alle

21–25 vuotta

26–30 vuotta

31–35 vuotta

36–40 vuotta

yli 40 vuotta

3) Mikä on viimeisin ammattitutkintonimikkeesi?

4) Mikä seuraavista koskettaa sinua tällä hetkellä?

Olen irtisanoutunut nuorisoasiainkeskuksen palveluksesta

Olen yli 6 kk työlomalla

Olen opintovapaalla

Jokin muu, mikä?

5) Jos olet irtisanoutunut tehtävistäsi, järjestettiinkö sinulle lähtökeskustelu?

Kyllä

Ei

6) Kuinka kauan työskentelit nuorisoasiainkeskuksen palveluksessa?

Alle vuoden

1-2 vuotta

3-5 vuotta

6-10 vuotta

Yli 10 vuotta

7) Mitä teet tällä hetkellä?

Olen kokopäiväisessä ansiotyössä

Olen kokopäiväinen opiskelija

Jotakin muuta, mitä?

8) Jos olet kokopäiväisessä ansiotyössä, niin missä ja millä nimikkeellä työskentelet?

9) Jos opiskelet tällä hetkellä, niin opiskeletko uutta ammattia?

Kyllä, mitä?

En

10) Kuinka suuri merkitys seuraavilla asioilla oli päätökseesi irtisanoutua tai jäädä yli 6kk työlomalle/opintovapaalle nuorisoasiainkeskuksesta?

Merkitse vastauksesi asteikolla 1 = Ei merkitystä 5 = Erittäin paljon merkitystä.

Saan parempaa palkkaa muualta

Työ oli iltapainotteista

Työtä tehtiin myös viikonloppuisin

Nuoriso-ohjaajan työnkuva ei vastannut odotuksiani

En päässyt vaikuttamaan omaa työtäni koskeviin asioihin

Työn kehittämiseksi ei ollut aikaa

Yksilökeskeiseen työhön asiakkaan kanssa ei ollut mahdollisuutta

Työ ei tarjonnut haluamiani haasteita

Työyhteisön ilmapiiri

Halusin edetä urallani

Koin että esimies ei tarjonnut tarvitsemaani tukea

Koin että työyhteisö ei tarjonnut tarvitsemaani tukea

En kokenut työtä mielekkäänä

Henkilökohtaisen elämän ja työn yhteensovittaminen oli hankalaa

Halusin opiskella

11) Mihin olit tyytyväinen ja mitä arvostit eniten työsuhteesi aikana?

12) Jos petyit työsuhteesi aikana johonkin, niin mihin?

13) Työskennellessäsi nuorisoasiainkeskuksella mitkä seikat tukivat työhyvinvointiasi? Merkitse vastauksesi asteikolla 1 = Ei merkitystä 5 = Erittäin paljon merkitystä.

Yksikön omat työhyvinvointi- ja kehittämispäivät
 Esimiehen kanssa käydyt kehityskeskustelut
 Vuosittaiset työhyvinvointikyselyt
 Esimiehen antama tuki
 Monipuoliset työtehtävät
 Mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön liittyviin asioihin
 Työyhteisö
 Asiakkaat
 Työyhteisöltä saatu palaute
 Omat onnistumisen kokemukset
 Omasta hyvinvoinnista huolehtiminen

14) Työskennellessäsi nuorisoasiainkeskuksella mitkä seikat heikensivät työhyvinvointiasi? Merkitse vastauksesi asteikolla 1 = Ei merkitystä 5 = Erittäin paljon merkitystä.

Kiire
 Iltapainotteiset työajat
 Työyhteisö
 Yhteisen keskusteluajan puute
 Henkilöstön vaihtuvuus
 Työn kehittämiseksi ei ollut riittävästi aikaa
 Toimistotyöt
 Asiakkaat
 Epäoikeudenmukainen johtaminen
 Johdolta tulleet linjaukset
 Tulospalkkaus
 Henkilökohtaisen elämän ja työn yhteensovittaminen

Omat elämäntavat

15) Saitko riittävästi palautetta esimieheltäsi tekemästasi työstä?

Kyllä
En

16) Jos vastasit en, niin millaista palautetta olisit esimieheltäsi toivonut?

17) Mikä työn tekemisessä motivoi sinua?

Laita väittämät tärkeysjärjestykseen siten, että 1= tärkein ja 6= vähiten tärkeä

Monipuoliset työtehtävät
Mahdollisuus kehittyä työssä
Mahdollisuus edetä uralla
Kilpailukykyinen palkka
Hyvä työilmapiiri
Esimieheltä saatu tuki

18) Oliko nuorisoasiainkeskuksen tavat palkita työntekijöitä mielestäsi selkeät?

Kyllä
Ei

19) Jos vastasit edelliseen ei, niin mitä kehittämistä mielestäsi palkitsemisjärjestelmässä on?

20) Voisitko kuvitella joskus palaavasi nuorisoasiainkeskuksen palvelukseen?

Kyllä
En osaa sanoa
En

21) Suositteletko nuorisoasiainkeskusta työnantajaksi tuttavillesi?

Kyllä
En osaa sanoa
En