

Maikki Ahkio

PÄIHDEHAITTOJEN EHKÄISY OSANA ESIMIESTYÖTÄ

Sosiaalialan koulutusohjelma

2013

## PÄIHDEHAITTOJEN EHKÄISY OSANA ESIMIESTYÖTÄ

Ahkio, Maikki  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Sosiaali-alan koulutusohjelma  
Kesäkuu 2013  
Ohjaaja: Ahosmäki, Merja  
Sivumäärä: 34  
Liitteitä:-

Asiasanat: esimiestyö, päihteet, puheeksiotto, päihdeohjelma, hoitoonohjaus

---

Tämän opinnäytetyön aiheena oli tutkia esimiestyön mahdollisuuksia työelämän päihdehaittojen ehkäisyssä ja torjunnassa. Tavoitteena oli tuottaa tietoa esimiesten omista ajatuksista oikea-aikaisesta puuttumisesta ja sopivista tavoista puuttua työntekijän päihteiden käyttöön. Tavoitteena oli myös selvittää esimiesten ajatuksia työpaikan päihdeilmapiirin vaikutuksesta ongelman syntymiseen.

Tutkimuksen teoreettisessa osuudessa käsiteltiin päihdehaittojen luonnetta suomalaisilla työpaikoilla, lakeja ja suosituksia päihdeasioiden käsittelystä työpaikoilla, esimiestyötä ongelmanratkaisun näkökulmasta sekä päiväkotia työyhteisönä ja johtamisympäristönä.

Haastatteluosuudessa haastateltiin neljää päiväkodin johtajaa teoriaosuudesta kumpuavien aihepiirien tiimoilta puolistrukturoidun teemarungon mukaan. Haastattelujen tarkoitus ei ollut tuottaa yleistettävää tietoa, vaan tutkia ilmiötä. Haastateltavien kokemukset sekä oma luonne ja työskentelytavat vaikuttivat merkittävästi siihen, miten herkästi ongelmiin tartuttiin työpaikoilla.

## PREVENTION OF SUBSTANCE ABUSE BY MANAGEMENT

Ahkiö, Maikki

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Social Services

June 2013

Supervisor: AhoSmäki, Merja

Number of pages: 34

Appendices:-

Keywords: management, intoxicants, intervention, substance abuse programme, referral to treatment

---

The purpose of this thesis was to research possibilities of management in preventing injurious effects of substance abuse in working environment. It also takes a look into managers thoughts of the right timing and measures to intervene on employees substance abuse and their thoughts about working environment's atmosphere affecting in progress towards substance abuse.

Theoretical part of this thesis studied the nature of substance abuse in Finnish workplaces, laws and guidelines of processing the problem in workplaces, management in aspect of solving problems and kindergarten as a place to work and manage.

The last part was about interviewing four managers of kindergarten with a theme interview based on the subjects in the theoretical part. The purpose of the interviews was to study the phenomenon rather than produce information which leads to generalisation. Experiences of the interviewees and their own character and also the method of managing affected substantially on the timing and the way to intervene in problems.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	PÄIHTEET HAITTATEKIJÄNÄ TYÖELÄMÄSSÄ.....	7
2.1	Päihdehaitat suomalaisilla työpaikoilla ja juomisen vaikutukset työntekoon .....	7
2.2	Työpaikan mahdollisuudet alkoholihaittojen torjunnassa .....	8
3	LAIT JA SUOSITUKSET.....	10
3.1	Päihdehaittoja sivuavat lait .....	10
3.1.1	Virkamieslaki .....	10
3.1.2	Työterveyshuoltolaki.....	10
3.1.3	Testien edellytykset.....	11
3.1.4	Työmarkkinajärjestöjen suositus.....	11
3.2	Päihdeohjelma.....	12
3.2.1	Päihdeohjelman sisältö.....	13
3.2.2	Päihdeohjelman mahdollisuudet .....	13
3.2.3	Puheeksiotto osana päihdeohjelmaa.....	14
4	PÄIHDEONGELMAN KÄSITTELY TYÖPAIKALLA .....	14
4.1	Esimies työyhteisön ongelmanratkaisijana .....	14
4.1.1	Esimiehen roolin merkitys työyhteisön toimivuudelle.....	15
4.1.2	Esimiehen toiminta päihdeongelmatilanteessa.....	16
4.2	Ongelman näyttäminen toteen ja puheeksioton kanavat.....	17
4.2.1	Riittääkö pelkkä tunne puheeksioton pohjaksi? .....	18
4.2.2	Virallinen puheeksiotto .....	18
4.3	Hoitoonohjauskeskustelu .....	19
4.3.1	Puheeksiotto esimiehen velvollisuutena.....	19
4.3.2	Puheeksiottokeskustelun kulku .....	20
4.3.3	Hoitoonohjaussopimus .....	21
4.4	Kuntoutussuunnitelma .....	21
4.5	Yhteistyö työterveyshuollon kanssa .....	22
5	PÄIVÄKOTI TYÖYHTEISÖNÄ JA JOHTAMISYMPÄRISTÖNÄ .....	22
6	TUTKIMUKSEN TEKEMINEN.....	24
6.1	Tutkimuskysymykset .....	24
6.2	Haastateltavat .....	24
6.3	Teemahaastattelu .....	25
7	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	25
7.1	Esimiestyö päiväkodissa .....	26
7.2	Työpaikan päihdeilmapiiri.....	26

7.3 Päihdeongelman vaikutukset työyhteisössä.....	27
7.4 Puheeksiotto.....	28
7.5 Päihteistä tiedottaminen.....	29
7.6 Hoitoonohjaus.....	29
8 POHDINTA.....	29
LÄHTEET.....	32
LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Suomalaisten alkoholinkäyttö on tasaisin väliajoin otsikoissa ja juomatyöliä arvostellaan rankastikin verrattaessa keskieurooppalaiseen juomakulttuuriin. Humalahakuinen juomakulttuuri ei vapaa-aikaan sidottuna välttämättä vaikuta työssäkäyntiin juurikaan, mutta silloin, kun juominen muuttuu riskikulutukseksi, on hyvin mahdollista, että vaikutukset alkavat heijastua työhön. Toisin kuin moni arvioisi, käy valtaosa alkoholin suurkuluttajista töissä. Työikäisistä suurkuluttajista 85 % on työelämässä, riippuvaisista 70 % (Kaarne & Aalto 2009, 1). Luonnollisesti siitä seuraa jonkinlaisia vaikutuksia työpaikoille.

Kiinnostukseni esimiehen rooliin päihdehaittojen ehkäisyssä ja torjunnassa heräsi esimiestyön kurssin ja harjoittelun aikana selvitellessäni erilaisia säädöksiä, joita esimiehen on päätöksenteossaan huomioitava. Kun päihdeongelmatilannetta työyhteisössä ei ole omalle kohdalle sattunut, ei välttämättä ole hirveän selvää, miten tilanteessa tulisi toimia ihan käytännön tasolla. Asia voi tuntua kaukaiselta. Sen lisäksi, mitä lakeja ja säädöksiä on huomioitava, olisi mielenkiintoista tietää millä sanoilla ja minkälaisesta roolista käsin ottaa vaikea asia puheeksi, millaisia reaktioita se aiheuttaa itsessä tai työntekijässä. Halusin opinnäytetyössäni selvittää esimiesten ajatuksia asian tiimoilta.

Oma työkokemukseni sijoittuu pitkälti päiväkotityöhön, joten tuntui luonnolliselta valita tutkimuksen kohteeksi juuri päiväkotien esimiehet. Oletukseni oli oman kokemukseni sekä kuulemani perusteella, ettei päiväkodin työyhteisöissä ole kovinkaan paljon ainakaan sellaisia päihdeongelmia, joista koko työyhteisö olisi tietoisia. Jos sain määrin päihdehaittoja kuitenkin löytyy näistäkin työyhteisöistä, ja koska työn luonne on sellainen, että turvallisuuskysymykset korostuvat, pidin mielenkiintoisena tutkia, kuinka esimiehet ovat tilanteisiin puuttuneet tai varautuneet puuttumaan. Pidän aihetta hyvin tärkeänä, sillä työelämän päihdehaitat aiheuttavat huomattavia haittoja sekä yksilötasolla ja työpaikoilla että yhteiskunnallisesti.

## 2 PÄIHTEET HAITTATEKIJÄNÄ TYÖELÄMÄSSÄ

### 2.1 Päihdehaitat suomalaisilla työpaikoilla ja juomisen vaikutukset työntekoon

Työikäisistä suomalaisista alkoholia käyttää suurin osa, lähes 93 % (Koskinen, Kilpeläinen & Laakso 2007, 71). Vuonna 2005 Suomessa arvioitiin olevan alkoholin suurkuluttajia noin puoli miljoonaa (Kivistö, Jurvansuu & Hirvonen 2010, 14). Valtaosa tähän suurkuluttajien ryhmään kuuluvista ihmisistä on mukana työelämässä. Työikäisistä riskikuluttajista työelämässä on mukana 85 % ja suurkuluttajista 70 % (Kaarne & Aalto 2009, 1). Suurkulutuksen rajana pidetään naisella 16 annosta alkoholia viikossa ja miehillä 24, vähintään neljälle päivälle jakautuen. Se osa väestöstä, joka kuuluu näihin riskikuluttajiin, on siis verraten pieni, mutta vaikeimmat alkoholihaitat kasautuvat juuri tälle ryhmälle. Päihdehaittoja voidaan myös olettaa tässä ryhmässä ilmenevän säännöllisemmin ja useammin kuin kohtuukäyttäjillä (Piironen 2004, 17). Suurkulutuksen käsite sisältää kolme alaryhmää. Varhaisessa riskikulutuksessa alkoholinkäyttö on runsasta, muttei vielä sisällä merkittävästi haittavaikutuksia tai riippuvuutta. Haitallisessa käytössä ei riippuvuutta vielä ole syntynyt, mutta haittavaikutuksia on jo havaittavissa. Alkoholiriippuvuudessa juominen on muuttunut pakonomaiseksi, sietokyky on kasvanut ja juominen jatkuu haittavaikutuksista huolimatta (Luurila 2009, 9).

Alkoholihaitat ovat fyysisiä, psyykkisiä ja sosiaalisia haittoja, joiden riski lisääntyy annosmäärien kasvaessa (Luurila 2009, 6). Työelämän näkökulmasta sekä vapaaajalla että työssä alkoholin vaikutuksen alaisena toimiminen saattaa aiheuttaa lisäkustannuksia. Suomalaisen alkoholinkäyttö on usein humalahakuista ja vapaa-ajallakin sattuneet tapaturmat vaikuttavat muun muassa sairaslomien määrään ja siten kustannuksiin, jotka työntekijä itse, työpaikka ja yhteiskunta maksavat. Krapulassa töihin saapuvan työntekijän tehokkuus on todennäköisesti normaalia heikompi. Niin sanottujen kohtuukäyttäjien satunnaiset krapula-aamut tai vapaa-ajalla kovassa kännissä sattuneet tapaturmat lienevätkin yleisimpiä ja yhteensä eniten kustannuksia tuottavia päihdehaittoja työpaikoilla (Piironen 2004, 15–17, Kaarne & Aalto 2009, 1). Työpaikoilla alkoholin haittavaikutukset näkyvät heikentyneen tuottavuuden lisäksi myös

työturvallisuutta ja työterveyttä sekä työkykyä heikentävinä tekijöinä. Yhteistyö saattaa heikentyä ja ihmissuhdevaikeudet lisääntyä työpaikalla ja myös työpaikan imago saattaa kärsiä päihdehaittojen seurauksena (Kivistö ym. 2010, 14, 21). Työnantajalla on velvollisuus huolehtia työturvallisuudesta. Tämä tarkoittaa sitä, että työnantajan on tarkkailtava työympäristöä, työtapojen turvallisuutta ja työyhteisön tilaa. Päihtynyt työntekijä saattaa aiheuttaa työpaikalla vaaratilanteita, mikä velvoittaa työnantajan lähettämään tämän pois työpaikalta. Jos näin ei tehdä, on työnantaja juridisesti vastuussa päihtyneen työntekijän aiheuttama onnettomuustilanteen (Koskinen ym. 2007, 82).

## 2.2 Työpaikan mahdollisuudet alkoholihaittojen torjunnassa

Työmarkkinajärjestöt päivittivät vuonna 2006 70-luvulla annettuja suosituksia päihdehaittojen vähentämisestä työelämässä. Suositusten tavoite on parantaa ja selkeyttää päihdeongelmien käsittelyä työpaikoilla ja täten edesauttaa työpaikkojen päihdeettömyyttä. Keskusjärjestöt suosittelivat työpaikoille käytettäväksi toimintamallia, joka sisältää ennaltaehkäisyä, päihdeongelmien käsittelyä ja hoitoonohjausta (Suositus päihdeongelmien ennaltaehkäisystä, päihdeasioiden käsittelystä ja hoitoonohjauksesta työpaikoilla 2006, 1). Lainsäädännölliset velvoitteet työpaikkojen päihdehaittojen ehkäisyyn ovat vähäiset. Vain niillä työpaikoilla, jotka käyttävät huumeetestausta, on velvollisuus tehdä päihdeohjelma. Ongelmana useilla työpaikoilla on se, ettei ole suunnitelmaa ja käytäntöjä päihdehaittojen torjumiseen. Hoitoonohjausta saatetaan käyttää, mutta usein siihen turvaudutaan vasta hyvin myöhäisessä vaiheessa, kun päihdeongelma on jo jatkunut pitkään ja riippuvuus on jo ehtinyt kehittyä. Työterveyshuolto Suomessa 2007 – tutkimus osoittaa myös sen, etteivät mini-interventiot ole systemaattisesti käytössä työterveyshuolloissa kovinkaan usein (Kivistö ym. 2010, 16).

Työpaikan roolia alkoholikäyttäytymisen säätelijänä voitaneen pitää merkittävänä. Kansainvälisissä tehdyissä tutkimuksissa on huomattu työpaikan kulttuurilla olevan vaikutusta ihmisten juomistottumuksiin. Näiden tutkimusten mukaan siis työpaikan sosiaaliset normit vaikuttavat sekä työhön liittyvään juomiseen että vapaa-ajalla tapahtuvaan juomiseen. Työpaikat ovatkin näin ollen avainasemassa alkoholihaittojen



varhaisessa ehkäisyssä alkoholiongelmien hoidon lisäksi (Kivistö ym. 2010, 15). Haittojen vähentämiseksi työpaikat voivat esimerkiksi lisätä tiedotusta päihdehaitoista ja niiden heijastumisesta työelämään ja yleisesti terveyteen. Tervettä asenneilmastoa voidaan kehittää asiallisella keskustelulla päihteistä sen sijaan, että pidettäisi yllä esimerkiksi humalahakuista juomakulttuuria ihannoivaa ilmapiiriä. (Kaarne & Aalto 2009, 6) Työpaikan tulisi olla ympäristö, joka edistää työkykyä ja terveyttä, ja jossa puututaan haittoihin varhaisessa vaiheessa ennaltaehkäisevin keinoin. Olisi suotavaa, että alkoholihaittoihin puututtaisiin ennen riippuvuusvaiheen kehittymistä. Suurkulttuurin varhainenkin vaihe tavallisesti huomataan työpaikoilla lisääntyneinä työterveyshuollon käynteinä ja poissaoloina, työkyky alkaa olla riskivaiheessa. Jo tällöin ongelmaan voidaan puuttua työpaikalla (Kivistö ym. 2010, 15).

Ennaltaehkäisevä päihdetyö tukee työpaikkojen työturvallisuustyötä. Keskeisiä asioita ennaltaehkäisevässä työssä ovat tiedotus, koulutus ja varhainen puuttuminen. Tiedottaminen käsittää alkoholinkäytön haittavaikutukset, niiden tunnistamisen sekä niihin puuttumisen ja hoitoonohjausmahdollisuudet. Tiedottamisella ja kouluttamisella pyritään antamaan tietoa päihteiden ongelmakäytön vaikutuksista työelämässä, vaikuttamaan asenteisiin ja luomaan avointa ja rakentavaa ilmapiiriä, madaltamaan puheeksiotto- ja puuttumiskynnystä, tekemään työpaikan yhteiset toimintatavat päihteiden suhteen tunnetuiksi ja sitouttamaan työyhteisöä niihin ja edistämään päihdeongelman hoitoonohjaamista. Koulutus olisi hyvä kohdistaa koko henkilöstöön, sekä työntekijöihin että esimiehiin hyödyntäen myös työterveyshuollon asiantuntemusta. Tilanteeseen puuttuminen voi tapahtua esimiehen, työntekijän tai työterveyshuollon toimesta. Päihtyneenä työpaikalla esiintyminen on sekä vakava rikkomus että selkeä merkki ongelmasta, johon on puututtava. Puuttuminen on tärkeää hoitaa hienovaraisesti, kun se tehdään rakentavasti ja asiallisesti, voidaan sillä mahdollisesti ehkäistä ongelman pahenemista (Suositus päihdeongelmien ennaltaehkäisystä, päihdeasioiden käsittelystä ja hoitoonohjauksesta työpaikoilla 2006, 1-2). Työpaikan päihdetyön lähtökohta on riskikäyttäjän auttaminen, ei tuomitseminen. Ongelmaa on käsiteltäessä hyvä peilata työn kautta samalla lailla kuin muitakin työn tekemiseen vaikuttavia ongelmia (Nummelin 2008, 122).

### 3 LAIT JA SUOSITUKSET

#### 3.1 Päihdehaittoja sivuavat lait

Laissa työpaikalla esiintyviä päihdehaittoja käytäntöjä, joilla niihin puututaan, ei juurikaan määritellä. Työsopimuslaissa on aikaisemmin määritelty päihtyneenä työpaikalla esiintyminen työsuhteen irtisanomisperusteeksi, mutta nykyisin voimassa olevassa työsopimuslaissa ei tällaista mainintaa ole. Hallituksen esityksen mukaan nykyistäkin lakia voidaan soveltaa siten, että irtisanominen on mahdollista. Se kuitenkin pääsääntöisesti osoittaa liian ankaraa suhtautumista tilanteeseen. Tapaukset tulisi arvioida aina tilanteen kokonaisuuden huomioiden (Koskinen ym. 2007, 144-145).

##### 3.1.1 Virkamieslaki

Kun työntekijä on valtion virkamies tai kunnallinen viranhaltija, määrittelee virkamieslaki tiettyjä ehtoja päihdetilanteissa. Virkamiesten asema saattaa joissakin tapauksissa edellyttää myös vapaa-ajalla asiallista käytöstä. Asema ja tehtävät luovat perusteet käyttäytymisen arvioinnille. Myös virkamiessuhteissa on arvioitava kokonaisuus tilanne ennen päätöstä irtisanomisesta (Koskinen ym. 2007, 122).

##### 3.1.2 Työterveyshuoltolaki

Työterveyshuoltolaki velvoittaa työnantajan järjestämään työntekijöilleen työterveyshuollon riittävät palvelut. Työterveyshuoltoon kuuluu hyvän käytännön mukaisesti työssä selviytymisen seuranta työntekijän ollessa vajaakuntoinen, neuvonta kuntoutusta koskien ja ohjaaminen hoitoon tai kuntoutukseen, kuntoutustarpeen selvittäminen ja osaltaan työkykyä edistävien ja ylläpitävien toimenpiteiden suunnittelu ja toteutus. Valtioneuvoston asetus hyvän työterveyshuoltokäytännön periaatteista, työterveyshuollon sisällöstä sekä ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden koulutuksesta sisältää muun muassa kohdan, jonka mukaan asianmukaisiin toimenpiteisiin työkyvyn ylläpitämiseksi ja palauttamiseksi on ryhdyttävä mahdollisimman varhaisessa

vaiheessa, kun työntekijää uhkaa työkyvyttömyys. Jos työpaikalla tai työterveyshuollossa ei voida tukea työntekijää riittävällä tavalla, tulee työntekijää neuvoa kuntoutusta koskevissa asioissa tai hänet tulee ohjata hoitoon tai kuntoutukseen. Työterveyshuollon tulee antaa tietoa, neuvontaa ja ohjausta muun muassa päihteiden väärinkäytön ehkäisystä, varhaisesta tunnistamisesta ja hoidosta sekä hoitoonohjauksesta (Työterveyshuoltolaki. 21.12.2001/1383. 3. luku).

### 3.1.3 Testien edellytykset

Lakiin päihdeohjelma on kirjattu vain työterveyshuoltolain kohdassa, jossa käsitellään huumausainetestien tekemistä työnhakijoille ja työntekijöille. Mikäli työnantaja suunnittelee testauksen ottamista käyttöön, on tällä oltava päihdeohjelma, joka sisältää työpaikan tavoitteet ja käytännöt päihteiden käytön ehkäisyssä ja ongelmaisen ohjaamisessa hoitoon. Ohjelma on hyväksyttävä yhteistoimintamenettelyssä niissä paikoissa, joita laki yhteistoiminnasta yrityksissä ja yhteistoiminnasta valtion virastoissa ja laitoksissa koskee. Niissä yrityksissä, jotka eivät lain piiriin kuulu, on annettava työntekijöille mahdollisuus tulla kuulluiksi testausten tehtäväkohtaisista perusteista. (Koskinen ym. 2007, 103.) Laissa yksityisyyden suojasta työelämässä säädetään työtehtävistä, joissa huume- ja lääketestejä voidaan vaatia, muissa tehtävissä testien laatiminen ei ole mahdollista (Skurnik-Järvinen 2010, 67).

### 3.1.4 Työmarkkinajärjestöjen suositus

Myös työmarkkinajärjestöjen antamassa suosituksessa päihdeasioiden käsittelystä ja hoitoonohjauksesta työpaikoilla painotetaan varhaisen puuttumisen ja ennaltaehkäisyn merkitystä. Työmarkkinajärjestöt suosittavat työpaikkoja järjestämään päihdeasioissa tiedotusta ja koulutusta koko henkilöstölle yhteistyössä työterveyshuollon kanssa. Tämä tukee työpaikan turvallisuussuunnitelmaa ja sisällön tulisi pyrkiä antamaan tietoa päihdehaitoista työelämässä, vaikuttamaan aseteisiin ja madaltamaan kynnystä puuttua päihdehaittilanteissa, luomaan ja sitouttamaan työpaikan yhteiseen päihdelinjaukseen ja edistämään hoitoonohjauksen toteutumista. Työpaikoilla tulisi olla valmiudet tunnistaa päihteiden väärinkäyttöön viittaavat tunnusmerkit, joi-

ta voivat olla muun muassa myöhästely, vaikeudet pitää kiinni sovituista työajoista, työssäolo krapulaisena, rokulipäivät, esimiesten välttely ja työvuorojen yllättävät vaihtamiset omasta aloitteesta, tapaturmat ja rattijuopumus, sairauslomastukset eri lääkäreiltä sekä muutokset työtehokkuudessa ja toistuvat virhesuoritukset tai laiminlyönnit. Puututtaessa tilanteeseen on keskustelun oltava hienovaraisesti toteutettu, keskustelun perusteella suunnitellaan jatkotoimenpiteitä. Työyhteisön tuki edistää hoidon toteutumista toivotulla tavalla, olisi tuloksen kannalta myös hyvä, jos päihdeongelmainen hakeutuisi hoitoon omaehtoisesti. Mikäli työpaikan on ryhdyttävä toimenpiteisiin, kun omaehtoista hoitoon hakeutumista ei tapahdu, on hoidosta tehtävä kirjallinen sopimus, jossa määritellään hoitopaikka- ja aika sekä seurannan toteutus. Hoidon tulee tapahtua lähtökohtaisesti työajan ulkopuolella ja hoidon kustannukset tulevat lähtökohtaisesti päihdeongelmalliselle itselleen. Hoitoonohjausta koskevat asiat ovat luottamuksellisia ja niistä ei voi puhua sivullisille ilman asianosaisen suostumusta (Suositus päihdeongelmien ennaltaehkäisystä, päihdeasioiden käsittelystä ja hoitoonohjauksesta työpaikoilla 2006, 1-5).

### 3.2 Päihdeohjelma

Laissa päihteet ymmärretään laajana käsitteenä, joka sisältää alkoholin ja huumausaineiden lisäksi lääkkeiden liiallisen käytön sekä sekakäytön. Päihteiden väärinkäytöllä ja päihdeongelmalla tarkoitetaan käyttöä, joka vaikuttaa negatiivisesti työntekoon ja vaarantaa työturvallisuuden. Työnantajaa olemassa oleva päihdeohjelma sitoo, kun taas työntekijälle se on työnantajan tarjoama mahdollisuus. Päihdeohjelmassa on tavallisesti kirjattu huumausaineita koskien niin sanottu nollatoleranssi ja alkoholinkäyttöä koskien käytön vaikuttamattomuus työhön. Toisaalta päihdeohjelmissa on melko usein rinnastettu alkoholi ja huumausaineet päihteidenkäyttöä ja siihen puuttumista käsiteltäessä (Koskinen ym. 2007, 195–196). Päihdeohjelma kuitenkin olisi hyvä laatia siten, että huumeiden ja alkoholin käyttö on eroteltu samoin kuin niitä koskeva ohjeistus, sillä tavallisesti samat käytännöt eivät molempien osalta ole käyttökelpoisia (Skurnik-Järvinen 2010, 73–74).

### 3.2.1 Päihdeohjelman sisältö

Tarkka sisältö päihdeohjelmaan tulee räätälöidä työpaikan mukaan. Yleensä päihdeohjelma kuitenkin paikasta huolimatta sisältää tiettyjä asioita. Alussa määritellään ohjelman yleiset tavoitteet, päihdeohjelmalla tavoitellaan päihteetöntä ja turvallista työympäristöä kaikille työyhteisön jäsenille. Ennaltaehkäisy on päihdeohjelman rakkenteellinen perusta. Tavoitteena on luoda työpaikalle ilmapiiri, joka tukee päihteetttömyyttä ja korostaa yksilön vastuuta päihdekysymyksissä. Erityisesti päihteidenkäyttöä salailevaa ilmapiiriä yritetään torjua. Päihdehaittojen näkyessä työpaikalla on henkilökohtainen ongelma tavallisesti jo merkittävä, tämän vuoksi vähättelyn ei tulisi tulla kysymykseenkään (Skurnik-Järvinen 2010, 74).

Tärkeässä osassa päihdeohjelmaa ovat ongelman käsittelyyn sekä hoitoonohjaukseen liittyvät käytännöt. Toisinaan ohjelma voi hyvinkin tarkasti määrittellä käytännöt sekä vastuukysymykset työpaikalla ilmenevän päihdeongelman hoitamisessa. Hoitoonohjaukskäytäntöjen lisäksi päihdeohjelma sisältää viittauksen hoitosopimukseen ja seuraukset hoitosopimuksen rikkomistapauksissa. Päihdeohjelmaan kirjataan myös mahdolliset testaukset ja niiden toteutustapa sekä ammattiryhmät, joita testaus koskee. Ohjelmaan kirjataan kaikki yhteistyö työterveyshuollon kanssa. Ohjelmaa laadittaessa on huomioitava lain määräämä yhteistoimintamenettely, ja sen toteuttaminen asianmukaisella tavalla on syytä todeta päihdeohjelmassa. Laki ei määrittele tapaa, jolla ohjelmasta tiedottaminen henkilöstölle hoidetaan, tiedottamisen tapa on kuitenkin hyvä kirjata ohjelmaan ja uuden työntekijän tullessa työhön, olisi päihdeohjelman läpikäyminen hyvä ottaa osaksi perehdytystä. Päihdeohjelman tulee olla kaikkien saatavilla työpaikalla (Skurnik-Järvinen 2010, 74-75).

### 3.2.2 Päihdeohjelman mahdollisuudet

Päihdeohjelma on asiakirja, johon kirjataan työpaikan säännöt, toimenpiteet, tavoitteet ja tehtäväjaot ennaltaehkäisevää päihdetyötä ja hoitoonohjausta koskien. Päihdeohjelman ollessa osa organisaation henkilöstöstrategiaa, korostuu ohjelman virallisuus ja sen merkitys työkykyä ylläpitävänä toimintana. Ohjelman tavoitteena on työ-

elämän päihteettömyys ja se pitää varhaista puuttumista ohjaavana toimintamallina. Päihdeohjelma edistää asiallista suhtautumista päihteisiin liittyviin ongelmiin ja se niin ikään kannustaa päihteiden käytön vähentämiseen ja hallittuun käyttöön. Päihdeohjelman olemassaolosta hyötyvät sekä työnantaja että työntekijät. Kun työpaikan niin sanottu nollatoleranssi on reilusti tiedossa, on työntekijöillä mahdollisuus pitää käyttönsä työtä häiritsemättömänä. Mahdollisessa ongelmassa taas on mahdollisuus saada apua, eikä työyhteisön muiden jäsenten pitäisi joutua kärsimään tilanteesta. Työnantajalle päihteetön työelämä taas luo turvaa työnteon sujuvuuden kannalta ehkäisten muun muassa turhia sairauspoissaoloja, tapaturmia ja irtisanomisia (Nummelin 2008, 121).

### 3.2.3 Puheeksiotto osana päihdeohjelmaa

Alkoholista puhuminen koetaan usein haastavaksi, esimies ei tiedä aina miten tulisi lähestyä mahdollista alkoholiongelmaista ja työkaverit arastelevat asian ottamista puheeksi, kun huomaavat kollegan työkunnon muuttuneen huonompaan suuntaan. Puheeksiottoon on tarjolla koulutusta ja sitä on mahdollista harjoitella ja myös oppia. Kun työpaikalla on päihdeohjelma, voidaan alkoholista puhuminen arkipäiväistä. Alkoholiasiat on mahdollista ottaa osaksi työkykykoulutuksia ja ilmapiirikyselyjä sekä perehdytystä. Kun aiheesta aletaan puhua, siitä opitaan puhumaan ja siitä puhuminen helpottuu (Seppä ym. 2010, 93).

## 4 PÄIHDEONGELMAN KÄSITTELY TYÖPAIKALLA

### 4.1 Esimies työyhteisön ongelmanratkaisijana

Hyvä esimiestyö on edellytys toimivalle työyhteisölle. Avoin vuorovaikutus on yksi toimivan työyhteisön peruspilareista. Esimiestyössä tämä tarkoittaa sitä, että esimies pyrkii keskustelemaan asioista niiden työntekijöiden kanssa, joita kyseessä olevat asiat koskevat. Työntekijöille on ominaista tahtoa kuulla henkilökohtaisesti ja totuu-

denmukaisesti, mitä heidän toiminnastaan työpaikalla ajatellaan. Suora palaute on myös oikeudenmukaista (Järvinen 1998, 56-57).

Työelämä ja työtehtävät ovat muuttuneet siihen suuntaan, että ne sisältävät usein itsenäistä päätösvaltaa. Myös tiimitöiden lisääntyminen on vahvistanut työntekijöiden asiantuntijavaltaa omissa tehtävissään. Tämä on osaltaan vaikuttanut esimiestyöhön siten, että esimiehen roolin ja paikan hakeminen työyhteisöissä on saattanut vaikeutua. Tästä huolimatta työnantajaa edustavalla esimiehellä edelleen on ohjaus- ja kontrollivalta alaisiinsa nähden. Esimiesvastuun ottaminen on työyhteisön toimivuuden kannalta aivan ensisijaisen tärkeää. Mikäli esimies ei rooliaan täytä, yrittävät työntekijät kompensoida sitä, mikä altistaa työyhteisön henkilöstöririidoille. Toimiva yhteistyö perustuu luottamukseen ja eri rooleissa työskentelevien ihmisten tasavertaiseen kohteluun. Tasavertaisuus ei tarkoita roolista luopumista, vaan toisen näkökulman kuuntelemista ja ymmärtämistä. Esimiehen ja työntekijöiden välisellä suhteella on suuri merkitys tyytyväisyyden ja tuloksellisuuden sekä stressinhallinnan kannalta. Työntekijöiden ollessa tyytyväisiä esimieheen, on työpaikan ilmapiirikin hyvä ja työnteko sujuu. Esimiehen vastuulla on päättää toimintatavoista, joista työyhteisön toiminta rakentuu (Nummelin 2008, 57-59).

#### 4.1.1 Esimiehen roolin merkitys työyhteisön toimivuudelle

Esimehen roolissa tarvitaan sekä jämäkkyyttä että sydämen viisautta. Työntekijöiden tilanteita ymmärtääkseen on esimiehen osattava kohdata nämä tunnetasolla ja samalla on osattava erottaa ne tilanteet, jotka vaativat napakkuutta. Ongelmatilanteissa esimies tarvitsee rajojen asettamiseen jämäkkyyttä ja sitkeyttä tilanteen loppuun viemiseksi. Esimies hyötyisi ongelmanratkaisun peruseriaatteesta, jossa kaikki työntekoa haittaavat ongelmat on ratkaistava. Ongelmaan johtaneet tilanteet käsitellään niiden kanssa, joita asia koskee. Tällaisissa tilanteissa on esimiehelle hyötyä napakkuudesta, rajat on hyvä saada asetettua, mutta sen ei tarvitse estää eri osapuolten näkemysten kuuntelemista (Nummelin 2008, 65-66).

Esimiehen tehtäviin kuuluu puuttua asiaan, jos joku ei noudata yhdessä sovittuja pelisääntöjä työpaikalla. Puuttuminen on huomattavasti helpompaa, jos yhteiset säännöt on selkeästi sovittu. Ongelmiin puuttuminen on välittämistä. Selkeät rajat ja niin sanotun harmaan alueen sulkeminen näillä pois, tekevät esimiehen välittämisen helpoksi. Yhteiset pelisäännöt, raja-arvot ja käytännön menettelytavat kertovat millainen toiminta työyhteisössä on sallittua ja mihin tulee taas puuttua. (Havunen & Lavikkala 2010, 164–165.) Ongelmanratkaisu lähtee liikkeelle siitä asenteesta, että ongelmien ratkaiseminen on osa esimiestyötä. Ongelmasta keskustellaan asianosaisten kanssa tuoden erilaiset näkemykset esille ja mietitään yhdessä ratkaisuvaihtoehtoja ja keinoja tilanteeseen. Mikäli asianosaiset eivät esimiehen avustuksella löydä niitä, mietitään mistä saataisiin apua. Ratkaisumallin löydyttyä sovitaan toimenpiteistä, seurannasta ja arvioimisesta (Nummelin 2008, 67). Ratkaisun löytymisen kannalta on äärimmäisen tärkeää, miten ongelmaan suhtaudutaan. Mutkaksi ongelmanratkaisussa muodostuu usein se, että ongelmaa koetaan ulkoapäin tulevaksi uhkaksi ja näin ollen yritetään pitää kiinni nykytilasta sen sijaan, että luotaisiin mahdollisuudet rakentavalle neuvottelulle ja ratkaisumallien löytymiselle. Ongelmia ratkaistaessa olisi päästävä eroon syyllistämisen ja puolustamisen kierteestä. Syiden sijaan on etsittävä ratkaisuja, tässä voi auttaa asian uudelleenmäärittely tavoitteen muotoon (Havunen & Lavikkala 2010, 189-191).

#### 4.1.2 Esimiehen toiminta päihdeongelmatilanteessa

Esimiehellä on lähtökohtaisesti oikeus sanoa irti työntekijä, joka esiintyy työpaikalla humalassa tai vahvassa krapulassa. Laki vaatii kuitenkin työnantajaa, käytännössä usein esimiestä, yhdessä henkilöstöhallinnon kanssa arvioimaan kokonaisuuden ennen päätöstä jatkotoimista. Työpaikan turvallisuudesta huolehtiminen on esimiehen vastuulla ja tästä johtuen esimiehen velvollisuus on estää päihtyneen tai voimakkaasta humalan jälkitilasta kärsivän työntekijän työnteko. Jos päihtynyt työntekijä sattuisi aiheuttamaan työpaikalla esimerkiksi onnettomuuden, kantaa esimies tästä vastuun. Lisäksi kyse on välittämisestä. Mikäli työpaikalla lähdetään mukaan ongelman salailuun, se saa rauhassa kasvaa aiheuttaen samalla työntekijälle ongelmia myös muilla elämän osa-alueilla (Havunen & Lavikkala 2010, 142-144).



## 4.2 Ongelman näyttäminen toteen ja puheeksioton kanavat

Esimiehelle voi käytännössä aiheuttaa päänvaivaa työntekijän päihteidenkäytön näyttäminen toteen. Puhallustestit ja verikokeet ovat mahdollisia keinoja, mikäli työntekijä on niihin suostuvainen ja ne ovat esimiehellä käytettävissä. Mikäli näyttö perustuu niin sanottuihin aistinvaraisiin havaintoihin, on ne dokumentoitava vastaisen varalle. Esimiehen on joka tapauksessa ohjattava työntekijä työterveyshuoltoon huolimatta siitä, onko tämä suostuvainen puhallustestiin tai ei. Juopuneen työntekijän paikalta poistamisen lisäksi on annettava varoitus, ellei kyseessä ole siinä määrin vakava tilanne, että irtisanominen tapahtuu saman tien. Varoitus olisi suositeltavaa antaa kirjallisena, mutta vähintäänkin suullisena todistajien läsnäollessa (Havunen & Lavikkala 2010, 142-144). Työyhteisöissä on usein tapana katsoa yksittäisen työntekijän ongelmaa sormien läpi ja paikata ongelmasta johtuvia puutteita tämän työssä. Saataan ajatella, että työntekijää autetaan ongelmassaan antamalla tälle rauha olemalla puuttumatta asiaan. Toiminnalla kuitenkin tehdään karhunpalvelus ongelmalliselle ihmiselle antamalla ymmärtää, että työyhteisön pelisäännöistä poikkeava käytös on hyväksyttävää. (Järvinen 1998, 116-117.) Mikäli työntekijän käytös antaa viitteitä päihdeongelmasta, tulee esimiehen keskustella asiasta tämän kanssa. Puheeksiottaminen on toteutettava hienovaraisesti (Suositus päihdeongelmien ennaltaehkäisystä, päihdeasioiden käsittelystä ja hoitoonohjauksesta työpaikoilla 2006, 3-4).

Päihdeongelma ja siitä seuraavat haitat eivät synny hetkessä ja näin ollen työyhteisöissä samoin kuin lähipiirissäkin on lukuisia mahdollisuuksia ottaa päihteiden käyttö puheeksi. Esimies voi kertoa kehityskeskustelussa suhtautumisestaan päihteisiin ja velvollisuuksistaan päihdeongelmatilanteissa toimimisessa. Työterveyshuollossa voidaan päihdeteemaa käsitellä rutiininomaisesti jokaisen vastaanoton yhteydessä tai työsuojeluvaltuutettu tai luottamusmies voi asian ottaa puheeksi vaikka hajuaiistiinsa viitaten tai nimettömän vihjeen perusteella. Tällaiset keskustelunavaukset saattavat potkaista työntekijää oikeaan suuntaan ennen kuin varsinaista viralliseksi muuttunutta puheeksiottoa edes tarvitaan (Tamminen 2009, 5-6).

#### 4.2.1 Riittääkö pelkkä tunne puheeksioton pohjaksi?

Myllyhoitoyhdistyksen oppaan mukaan, huomatessaan päihdeongelmasta kertovia merkkejä kanssatyöntekijässä tai alaisessa, kannattaa vaistoonsa luottaa ja ottaa asia kahdenkesken puheeksi asianosaisen kanssa. Kysymystä esittäessä ei tarvitse välttämättä olla tukena todisteita tai varmoja tietoja, huoli riittää puheeksioton perusteeksi. Tunne voi olla myös virheellinen, mutta se on sallittu. Välittämisen suunnasta tulevasta kysymyksestä kenenkään ei pitäisi kovasti loukkaantua. Todellisuuden kohtaamiseen liittyvä kipu saattaa tilanteeseen toki liittyä, mutta se on ihan tervettä kipua. Kysyjän kannattaa olla tilanteessa rehellisesti ja aidosti oma itsensä. Kun tarkoituksena ei ole tuomita vaan auttaa ei ole välttämätöntä pystyä esittämään pitäviä todisteita tai varmaa tietoa ongelman olemassaolosta. Usein suoraan kysymällä saa myös vastauksen. Asianosaiselle ihmiselle on osoitettu, että hänen tilanteensa on huomattu ja että hänestä välitetään. Kysyminen mahdollistaa alkamisen prosessille, jossa päihdeongelmainen työntekijä kypsyttelee muutosta ja valmiuttaan puhua (Myllyhoitoyhdistys 1999, 7).

#### 4.2.2 Virallinen puheeksiotto

Työnantajan edustajana esimiehellä on velvollisuus puuttua asiaan heti, kun päihdeongelma tulee ilmi. Varhaiseen puuttumiseen työpaikoilla on olemassa keinoja ja niitä tulisi myös käyttää. Päihdeongelma on ilmiönä sellainen, jota aika ei paranna. Varhaisesta puuttumisesta hyöttyy koko työyhteisö, sillä sen avulla voidaan minimoida työpanoksen vähenemisen haitat. Varhainen puuttuminen onnistuu parhaiten työyhteisöissä, joissa on avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri. Tällöin myös ikävät asiat uskalletaan ottaa puheeksi. Päihdeteema on osattava pitää erillään henkilöristiriidoista ja suhtautuminen päihdeongelmaan on oltava vähintäänkin asiallista ja asian vakavuuden tunnistavaa sekä myös aloitteellisuuteen kannustavaa. Lähtökohtaisesti työnantaja luottaa työntekijöihinsä ja uskoo, että nämä ovat, mikäli heistä itsestään on kiinni, aina työkykyisiä työpäivinä. Tällaisen luottamuksen siivittämänä esimies usein myöntää työntekijöille oman ilmoituksen perusteella useammankin päivän sairauslomaa. Kun kivijalkana on luottamus, on työntekijän helpompi suhtautua rakentavasti myös pahoina päivinä tuleviin puheeksiottoihin. Kun päihdeiden väärinkäyttö

on kyseessä, kokee luottamus kolauksen. Jatkotoimien tulee tähdätä luottamuksen palautumiseen. Luottamus perustuu tasavertaiseen kohteluun, joten puuttumiset ja puheeksiotot koskevat samalla tavalla koko henkilöstöä. Puheeksioton kohdetta henkilöstön edustajien olisi hyvä kannustaa yhteistyöhön, välttämään salailua ja suhtautumaan suopeasti kontrollin lisäämiseen, jotta luottamus saataisiin palautumaan (Tamminen 2009, 8-9).

#### 4.3 Hoitoonohjauskeskustelu

Kun esimies kiinnittää ensimmäisen kerran huomiota alaisensa oireiluun, on tällä kaksi vaihtoehtoa. Kohdatako kehittymässä oleva ongelma suoraan, välittömästi ja avoimesti vai ottaako se itselle kannettavaksi. Kun esimies päättää uhrautua syyllisyyden ja häpeän tunteisiin, se ei suinkaan pienennä asianosaisten taakkaa. Asia ei myöskään rajaudu pelkästään esimieheen ja oireilevaan alaiseen, vaan puuttumatta jättämisellä esimies uhraa koko työyhteisön salailun, syyllisyyden ja häpeän kierteseen. Esimiehen vastuu työyhteisön hyvinvoinnista ja työturvallisuudesta on monien säännösten alainen ja laiminlyönneistä voi joutua kantamaan myös juridisen vastuun. Puheeksiotto ongelmatilanteissa mahdollistaa sekä oireilevan alaisen että koko työyhteisön toipumisprosessin alkamisen. Puheeksiotto palauttaa vastuun oikeaan osoitteeseen, aikuinen ihminen kantaa itse vastuun teoistaan ja toiminnastaan, tähän on toisten annettava myös oikeus, joka ei toteudu niin kauan kuin asianosaista kohdellaan kuin lasta (Myllyhoitoyhdistys 1999, 11).

##### 4.3.1 Puheeksiotto esimiehen velvollisuutena

Puheeksiotto on väistämättä osa esimiehen työtä, se on sekä oikeus että velvollisuus. Esimiehen on otettava puheeksi sellaisetkin asiat, joita muut eivät halua tai uskalla. Esimiehelle maksetaan siitä, eikä näitä tehtäviä voi delegoida toisaalle. Puheeksiotto ei suinkaan ole negatiivinen asia, vaan se on mahdollisuus itsen, alaisen, työryhmän ja työyhteisön kehittämiseen. Suomalainen työntekijä osaa arvostaa suoraa puhetta, jolla onkin taipumusta herättää ja synnyttää luottamusta. Epävarmuuksista ja peloista vapautuminen vapauttaa paljon energiaa. Esimies voi olla itse avoin suhtautumises-

taan päihtheisiin ja näin ollen viedä päihdeasioilta henkilökohtaisuuden taakkaa pois. Päihdehaittoihin puututtaessa kukin voi valita oman asenteensa, joka vaikuttaa siihen, miten vastaanottaja tulee viestin kokemaan. Tuomarin ja rankaisijan roolista käsin voi puuttuminen tuntua ahdistavammalta kuin puheeksiotto silloin, kun tarkoitus on vilpittömästi auttaa ihmistä tämän ongelmassa. Keskustelutilanteessa ilmapiirin luominen niitä näitä jutustelemalla ja varovasti tunnustelemalla ja vihjailemalla ei niin ikään ole hyvä idea, molemmat osapuolet lienevät kuitenkin tietoisia mistä keskustelussa on kyse, ja tällöin turha pitkittäminen vain lisää kummankin osapuolen ahdistuneisuutta tilanteessa. Esimiehen kannattaa ilmaista arvostavansa toista osapuolta työntekijänä tai ihmisenä ja sitten mennä suoraan asiaan. Vaikka alainen kieltäisi asian, on viesti mennyt perille siltä osin, että esimies on tilanteen huomannut ja välittää. Esimiehellä on oikeus myös sopia siitä, miten asian kanssa jatkossa menetellään ja tämä oikeus onkin hyvä käyttää, sillä se on huomattavasti selkeämpää kuin epämääräinen toteamus asiaan palaamisesta (Myllyhoitoyhdistys 1999, 13).

#### 4.3.2 Puheeksiottokeskustelun kulku

Heti keskustelun alussa on syytä tehdä selväksi, että tarkoitus on löytää ratkaisuja ja parantaa työntekijän tilannetta. Vihjailut on parempi jättää sikseen ja kuvata häiriöt omasta näkökulmasta työstä käsin ja puhua asioista konkreettisesti. Dokumentit ja asiakirjat, esimerkiksi poissaolotiedot voi olla hyvä varata keskusteluun mukaan. Esimiehen tulee olla huomaavainen ja osoittaa, että tapaamisella on molemmille osapuolille suuri merkitys. Työhön liittyvät häiriöt on kannattavaa kuvata konkreettisesti. Päihneiden käyttö on helppo kieltää, mutta työssä sattuneet häiriöt ovat faktoja, joita on vaikeampi kiertää. Toteen näyttäminen ei välttämättä ole tarpeen, sillä tapaamisen ensisijainen tarkoitus on katsoa eteenpäin, vakavia seuraamuksia ei välttämättä tässä vaiheessa ole vielä tulossa. Seuraavaksi esimies kuvaa tavoitetilaa, johon lähitulevaisuudessa pyritään. Yhdessä esimies ja työntekijä pohtivat keinoja, joilla tavoitetilan saavuttaminen tulisi mahdolliseksi, millaisia muutoksia työpaikalla voitaisiin toteuttaa normaalitilan saavuttamiseksi. Ideoiden toteuttamiskelpoisuus arvioidaan yhdessä. Toteuttamiskelpoiset ideat jatkokäsitellään ja mietitään mitä ne keneltäkin vaativat. Tehdään suunnitelma tai sopimus, joka vahvistetaan allekirjoituksin. Kirjataan myös seuraavan tapaamisen ajankohta ja seuranta samaan asiakirjaan.

Tilanteesta riippuen sopimukseen voidaan tehdä tiukkojakin ehtoja, kuten A-klinikkakäyntejä ja oman terveyshuollon todistusta jokaisesta sairauslomasta (Tamminen 2009, 10).

#### 4.3.3 Hoitoonohjaussopimus

Hoitoonohjaussopimus on tavallisesti voimassa vuodesta puoleentoista vuoteen. Se on työntekijän ja esimiehen välinen sopimus ja sen tarkoitus on saada työntekijä sitoutumaan hoitoon se sijaan, että menettäisi työpaikkansa. Hoitoonohjaussopimus ei estä kuitenkaan työnantajaa irtisanomasta työntekijää erityisen painavasta syystä, kuten humalassa esiintymisestä työpaikalla. Hoitoonohjaussopimuksen laatimiseen osallistuvat työntekijän ja esimiehen lisäksi ainakin työterveyslääkäri ja hoitaja tai päihdekuntoutuspaikan edustaja. Esimies seuraa kuntoutujan työssä selviytymistä ja työterveyshuollossa seurataan työkykyä ja hoito- ja kuntoutussuunnitelman toteutumista. Kun hoito on ehtona työsuhteen säilymiselle, on sovittava erityisen tarkkaan siitä, miten tieto kulkee tarpeen tullen (Seppä, Alho, Kiianmaa & Aalto 2010, 92).

#### 4.4 Kuntoutussuunnitelma

Päihdeongelmasta kärsivä työntekijä on äärimmäisen tärkeää sitouttaa tehokkaaseen, intensiiviseen ja riittävän pitkään hoito-ohjelmaan, sillä päihderiippuvuuteen usein liittyy ongelman kieltämistä tai sen arvioimista väärin. Pelkät lupaukset esimerkiksi juomattomuudesta ilman säännöllistä hoito-ohjelmaa, jota pidetään yllä, harvemmin tuottavat toivottua tulosta. Hoito-ohjelman ideana olisi riippuvuutensa kieltävällekin tarjota mahdollisuus oivaltaa oman hyvinvoinnin taustatekijöitä ja elämäntapojen vaikutusta niihin. Kirjallinen hoitosopimus antaa kiistattoman perustan työntekijän hoitoprosessin suunnitelmallisuudelle, jatkuvuudelle ja seurannalle. Hoitosopimuksen aikaansaaminen on esimiestehtävä. Siinä olisi hyvä olla voimassaoloaika, hoitavan tahon raportointivelvoitteet työnantajalle, työnantajan lupa ottaa tarpeen tullen yhteyttä hoitavaan tahoon tai työntekijän perheeseen, sairauspoissaolojen vahvistaminen omassa työterveyshuollossa, tiedonsaantioikeudet ja seuranta-oikeudet sekä vastuut ja pykälät, joiden mukaisesti hoitosopimusta voidaan uusia, jatkaa tai purkaa.

Hoitosuunnitelma on syytä laatia oman työterveyshuollon toimesta ja sen seurannassa. Jos suunnitelma jäisi yksittäisen ulkopuolisen hoitopaikan varaan, yhteinen kokonaisuus jää muodostumatta, eikä työpaikka pysty vaitiolovelvoitteiden vuoksi seuraamaan hoidon kulkua. Suunnitelmassa tulisi olla ainakin voimassaoloaika, käytettävät hoidot ja hoitopaikat, yhteyshenkilöt ja hoitoajan palkkaa ja kustannuksia koskevat sopimukset (Myllyhoitoyhdistys 1999, 19).

#### 4.5 Yhteistyö työterveyshuollon kanssa

Työterveyshuolto perustuu lakiin ja sen toimin on mahdollista vaikuttaa muun muassa työterveyteen ja työturvallisuuteen. Työterveyshuollolla on päihdetyön keinoja, joita työpaikalla voidaan hyödyntää. Työterveyshuolto voi osallistua työpaikan päihdeohjelman suunnitteluun ja päihdetyöryhmiin sekä järjestää työpaikoilla ehkäisevää toimintaa, kuten neuvontaa, opastusta ja koulutusta. Mahdollinen päihdeohjelma voidaan ottaa puheeksi työterveyshuollossa esimerkiksi mini-intervention seurauksena ja mikäli työpaikalla on hoitoonohjauksen käytäntö, on työterveyshuollon hyödyllistä olla mukana prosessin toteutuksessa ja seurannassa (Piironen 2004. 26-27). Päihdeohjelmaa laadittaessa työterveyshuollon kanssa tehtävä yhteistyö helpottaa työnantajan tehtävää muun muassa siitä syystä, että palveluntarjoajilla on ohjeistukset päihdeohjelmien laatimiseen sekä usein myös valmis runko, jonka pohjalta ohjelman voi koota työpaikalle sopivaksi. Työterveyshuoltoa tarvitaan myös ohjelman mukaisen hoitoonohjauksen toteutuksessa, joten yhteistyön aloittaminen päihdeohjelmaa laatiessa ja päivittäessä lienee järkevää (Skurnik-Järvinen 2010, 73).

## 5 PÄIVÄKOTI TYÖYHTEISÖNÄ JA JOHTAMISYMPÄRISTÖNÄ

Laissa lasten päivähoidosta määritetään päivähoidon tavoitteeksi hoidossa olevien lasten kotien tukeminen kasvatustehtävässä ja lasten persoonallisuuden tasapainoisen kehityksen edistäminen niin ikään yhdessä kotien kanssa. Päivähoidon on osaltaan tarjottava lapselle turvalliset, lämpimät ja jatkuvat ihmissuhteet (Laki lasten päivähoidosta. 1973. 2b §).

Tampereen varhaiskasvatussuunnitelman 2007 mukaan päiväkotiki on yhteisönä henkilöstään ja lapsista välittävä, vastuullinen ja ihmisläheinen. Hoitoon tuoduille lapsille on taattu kasvu- ja oppimisympäristö, joka on turvallinen ja välittävä, ja joka tukee aktiivista osallisuutta. Osaamiset täydentävät toisiaan ja niiden avulla, yhteistyöllä, päästään päämääriin, jotka ovat yhdessä asetettuja. Kaikkia työtehtäviä arvostetaan ja ihmiset kunnioittavat toisiaan. Tähän perustuu yhteistoiminta. Työnantaja ja henkilöstö luottavat toisiinsa (Hyvinvointipalvelujen julkaisu 2/2007: Tampereen varhaiskasvatussuunnitelma 2007, 5).

Päiväkodin johtamisen käytännöt vaihtelevat paljonkin sen mukaan, kuinka johtaja hahmottaa keskeiset tehtävänsä ja kuinka hän suhtautuu asemaansa johtajana (Kirvesniemi 2004, 6). Johtajuuden ottaminen päiväkodissa saattaa olla haasteellista, sillä johtajalla on usein sama peruskoulutus kuin henkilöstöllä ja päiväkotityötä leimaa voimakas tiimiytyminen. Päiväkodin toiminnasta on vastuu johtajalla, mutta hyvän ilmapiiriin luomiseen voivat osallistua ja vaikuttaa kaikki työntekijät. Päiväkodin johtajalla on monenlaisia tehtäviä. Johtaja suunnittelee, toteuttaa ja kehittää päiväkodin toimintaa sekä ohjaa ja hallinnoi henkilökuntaa. Tämän lisäksi toimintaympäristön ollessa päiväkotiki, tulee johtajan olla myös pedagoginen johtaja (Keskinen & Virtanen 1999, 67-69). Päiväkodin johtajat johtavat usein useampaa kuin yhtä päiväkotikiä ja toimivat enemmän hallinnollisissa tehtävissä, kun taas lastentarhanopettajan työ ryhmissä on jäänyt vähemmälle. Johtaja vaikuttaa sekä yksikkönsä sisällä että ympäröivään yhteiskuntaan. Päiväkodinjohtajalla on vastuu yksikkönsä päätöksistä ja perustehtävän toteuttamisesta ja sen kehittämistä sekä yhteistyöstä perheiden ja muiden tahojen kanssa ja ulkoisesta vaikuttamisesta (Lastentarhanopettajaliitto/Opetusalan ammattijärjestö OAJ 2007. 4-5).

Ilmapiirin merkitys korostuu päiväkotiyhteisöissä, sillä sen vaikutus asiakassuhteisiin, erityisesti lapsiin, on hyvin suuri. Lapset viettävät päiväkodissa pitkiäkin aikoja vanhempien työpäivien pituudesta riippuen. Lapsi havaitsee herkästi asioita ympärillään ja vaistoa myös paljon ympärillään olevien aikuisten keskinäisistä suhteista. Lisäksi ilmapiiri vaikuttaa tietysti työntekijöiden työssä viihtymiseen ja jaksamiseen. Käytännössä hyvä ilmapiiri tarkoittaa sitä, että työpaikan ilmapiiri on avoin ja siellä

ilmaistaan tunteita sekä käsitellään niitä. Työntekijöitä arvostetaan ja jokainen voi yhteisössä puhua avoimesti sekä positiivisista että negatiivisista asioista ja ne käsitellään ja selvitetään yhdessä. Myös muista kuin työhön liittyvistä asioista tulisi pystyä keskustelemaan työyhteisössä (Vapaavuori 2002, 9).

Päivähoidolla ja sen johtamisella on vahva yhteiskunnallinen merkitys, sillä siellä on mahdollisuus luoda parhaimmillaan perusta lapsen hyvälle kehitymiselle ja kasvuille, tämä vaikuttaa samalla yhteiskuntamme tulevaisuuteen (Haapamäki 2000, 134).

## 6 TUTKIMUKSEN TEKEMINEN

### 6.1 Tutkimuskysymykset

Selvitin työssäni esimiesten kokemuksiin ja pohdintaan perustuvia ajatuksia päihdeongelmasta ja sen vaikutuksesta työyhteisöön, työpaikan päihdeilmapiiristä ja esimiehen roolista työyhteisön ongelmanratkaisijana. Minua kiinnosti miten esimiehet kokevat puheeksiottotilanteet ja millaisia tunteita ne herättävät sekä se, minkälaiset ominaisuudet he kokevat hyödyllisiksi esimiehen roolissa. Selvitin myös esimiesten mielipiteitä siitä, milloin on oikea aika puuttua ja tarvitaanko puheeksioton tueksi todisteita.

### 6.2 Haastateltavat

Haastattelin opinnäytetyöhöni neljää Tampereen kaupungin päiväkodeissa työskentelevää johtajaa. Valitsin kohderyhmäksi päiväkotien johtajat, sillä he ovat sen tyyppisiä lähiesimiehiä, joilla on alaisuudessaan useita työntekijöitä. He joutuvat työssään puuttumaan henkilöstön välisiin ristiriitatilanteisiin ja pitämään erityisen hyvin huolta siitä, että ympäristö on lapsille turvallinen ja suotuisa kasvuympäristö.

Haastateltavien löytyminen oli melko helppoa. Soitin suoraan päiväkotien johtajille, jotka olivat hyvin yhteistyöorientoituneita opiskelijoiden hankkeita kohtaan. En lait-



tanut kriteeriksi haastateltaville kokemusta hoitoonohjaukseen johtaneesta päihdeongelmasta työpaikalla, sillä päivähoitoalalla tapaukset eivät ole kovinkaan yleisiä ja näkemystä löytynee myös niiltä, jotka eivät ole riippuvuusongelmaa kohdanneet johtamassaan työyhteisössä. Haastattelut toteutettiin esimiesten omissa yksiköissä ja ne nauhoitettiin. Haastattelut kestivät noin 15-30 minuuttia.

### 6.3 Teemahaastattelu

Valitsin laadullisen tutkimusmenetelmän, koska pyrkimykseni oli tutkia ilmiötä, jossa kokemukset ja niiden tulkinta saattavat olla hyvinkin yksilöllisiä. Haastattelun toteutin teemahaastatteluna käsitellen opinnäytetyössäni keskeisiä teemoja: esimiestyö, päihdeet ja niiden haittavaikutukset työpaikalla, puheeksiotto, päihdeohjelma ja hoitoonohjaus. Haastateltavat tiesivät haastattelun teemat etukäteen. Valitsin puolistrukturoidun haastattelumenetelmän siksi, koska tutkin ilmiötä, josta haastateltavat eivät päivittäin ole keskustelleet. Teemahaastattelulla voidaan tutkia haastateltavien kokemuksia keskustelun kohdistuessa tiettyihin teemoihin. Kysymyksiä ei tarvitse muotoilla tarkkaan tai kysyä tietyssä järjestyksessä (Hirsjärvi & Hurme 1995. 35–36). Koska haastateltavista osalla oli enemmän ja osalla vähemmän kokemusta päihdetilanteista työyhteisöissä pidin tärkeänä sitä, että haastattelussa on strukturoitua enemmän liikkumavaraa, jotta haastateltava sai tilaa kertoa enemmän juuri niistä teemoista, joista kokemusta ja näkemystä oli eniten. Näin haastateltava saanee paremmin tuotua oman näkökulmansa esille.

## 7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Haastateltavien kokemukset päihdetilanteista johtamissaan työyhteisöissä olivat vaihtelevia. Hoitoonohjaukseen johtaneesta päihdeongelmasta työpaikalla oli kokemusta kahdella haastateltavalla, yksi haastateltavista toi esiin kertaluontoisen tilanteen, jossa työntekijä on mahdollisesti päihdeiden vaikutuksen alaisena saapunut työpaikalle. Jokainen haastateltava oli kohdannut päihdeiden tuomaa problematiikkaa työssään, melko vähän työyhteisössä, mutta haastatteluissa tuotiin vahvasti ilmi asiakunnan päihdeongelmia ja niiden kohtaamista työssä.

## 7.1 Esimiestyö päiväkodissa

Esimiehen työn haastateltavat kokivat monipuoliseksi, yksi haastateltavista luonnehti sitä pirstaleiseksi. On hallinnollista työtä, henkilöstöjohtamista ja pedagogista johtamista. Yksiköitä on monilla Tampereen kaupungin päivähoidon esimiehillä useampi kuin yksi hallinnoitavana, osalla lisäryhmiä, jotka sijaitsevat eri kiinteistöissä. Se saattaa olla haasteellisempaa kuin määrällisesti saman henkilökunnan johtaminen olisi saman katon alla. Ominaisuuksia, joita esimiehet pitivät roolinsa kannalta merkityksellisinä, olivat hyvä organisointikyky, tasapuolisuus ja luotettavuus, sosiaalisuus, taito kuunnella, rauhallisuus ja maltti, kyky sietää muuttuvia tilanteita ja kyky jättää työasiat työpaikalle. Työyhteisössä ilmenevissä ongelmatilanteissa esimiesten toiminta on hyvin tilannekohtaista. Päivähoidossa Tampereella työskennellään tiimeissä ja usein ongelmat ovat tiimin sisäisiä. Tällöin esimies saattaa ensin heittää pallon tiimin jäsenille, jos nämä pystyisivät itse keskustelemaan asioista, mutta tarpeen tullen esimies ottaa asian puheeksi joko tiimissä tai yksilökeskusteluihin. Esimiehen oma tyyli tehdä työtä vaikuttaa siihen, miten nopeasti asiat nostetaan käsittelyyn, tähän vaikuttaa tietysti myös se, kuinka kiireelliseksi kyseessä oleva tilanne koetaan.

## 7.2 Työpaikan päihdeilmapiiri

Työyhteisöissä päihdekeskustelu keskittyy haastateltavien mukaan lähinnä asiakastilanteisiin,

*”Se ei oo ihan mikään päivittäinen, päivittäinen asia ollenkaan, että ehkä joskus tulee sitten lähinnä niinkun asiakasperheitten kautta.”*

Asioita, joita pohditaan työyhteisössä, ovat muun muassa miten toimitaan, jos lasta tulee hakemaan päihtynyt vanhempi ja miten toimitaan, jos vanhempi käyttäytyy tällöin aggressiivisesti. Työntekijöiden kahvihuonekeskusteluihin ei yksikään haastattelemani esimiehistä ollut joutunut puuttumaan, oma päihteiden käyttö ei heidän mukaansa ole tabu, mutta siitä puhutaan melko vähän ja melko neutraalisti.

*”Kun on niin sanotusti rankempi työviikko takana niin joku saattaa sanoo perjantaina iltapäiväkahvilla, että tänään otan kyllä lasin punaviintä. Mut ei oikeestaan sen kummempaa.”*

Työajan ulkopuolinen aika oli kaikkien haastattelemieni esimiesten mielestä työntekijän omaa vapaa-aikaa, jonka viettämiseen ei työpaikalta käsin puututa niin kauan kuin se ei vaikuta työntekoon.

*”Tota niin, että omalla tavallaan, kun se vapaa-aika ei sitten tule tänne töihin häiritsevästi, niin näin jokainen tekee siinä sitten ne omat ratkaisunsa.”*

Kahdessa haastattelussa esimiehet toivat esille ajatuksiaan työntekijän ja asiakkaan mahdollisesta kohtaamisesta vapaa-ajalla alkoholin vaikutuksen alaisena. Toisaalta mietittiin, että Tampere on sen verran laaja kaupunki, ettei kohtaamisia välttämättä kovin paljon tule ja näin ollen työntekijöillä on suurempi vapaus viettää vapaa-aikaansa kuin esimerkiksi pienemmällä paikkakunnalla, jossa päivähoitohenkilökunta on laajemmin tunnettua. Toisaalta taas mietittiin asiakaskunnan tuleamista laajalta alueelta, jolloin taas kohtaamisia voi tulla. Näissä potentiaalisissa kohtaamisissa esimiehiä mietitytti päivähoiton maine tai vaitiolovelvollisuudesta kiinni pitäminen. Vapaa-ajan ajateltiin olevan joka tapauksessa työntekijän omaa aikaa ja työntekijöiden omaan arvostelukykyyn tahdottiin luottaa.

### 7.3 Päihdeongelman vaikutukset työyhteisössä

Mahdollisen päihteiden ongelmakäytön työntekijällä ajatellaan kuormittavan muita tiimin jäseniä, kun työkyky ei ole täysi, niin tehtävät alkavat kertyä muille. Turvallisuuskysymysten ajatellaan myös kärsivän. Jos ongelma ilmeni työntekijän tullessa humalassa tai krapulaisena selkeästi tuoksuen työpaikalle, on kaupungilla selkeät ohjeet tilanteessa toimimiseen. Silloin lähdetään työterveyteen verikokeeseen ja puhallustestiin, esimies saattaa lähteä mukaan. Toistuviin maanantaipoissaoloihin löytyy myös varhaisen puuttumisen lomake, jota käyttäen asia otetaan esille ja sovitaan seurannasta. Kehityskeskusteluissa voidaan myös ottaa mahdollisia huolenaiheita esille. Esimies ei välttämättä ole ensimmäinen, joka huomaa työntekijän laiminlyönnit työssä, vaan tiimin jäsenet ovat niitä, jotka huomaavat esimerkiksi toistuvan myöhästelyn ensimmäisinä. Työkaveria usein suojellaan pitkäänkin, ennen kuin asia tuodaan esimiehen tietoisuuteen.

#### 7.4 Puheeksiotto

Puheeksiottoa vaativissa tilanteissa esimiehillä on kaavakkeita apuvälineenä. Esimies voi antaa työntekijälle kaavakkeen ennalta täytettäväksi ja sopia ajan, jolloin asiaa käsitellään. Työntekijä saattaa vastustaa tilannetta ja olla puolustuskannalla, puuttuminen saattaa yllättää. Aina työntekijä ei ole itse tietoinen laiminlyönneistään tai saattaa ajatella, ettei kukaan muu ole niitä huomannut. Puuttuminen erään haastateltavan mukaan alun kapinoinnista huolimatta yleensä johtaa parempaan tilanteeseen.

*”Työntekijä kapinoikin siinä kohtaa ja määhän oon tietysti sit se ihan pahis. Mut kyl ne on aina sitten kääntyny kuitenkin niin, et siitä on ollu kuitenkin hyötyä.”*

Haastateltavien käytännöt palautteenannosta ja negatiivisten asioiden käsittelystä vaihtelevat jonkin verran. Eräs haastateltava kertoi periaatteestaan, että positiiviset palautteet saadaan työkavereiden läsnäollessa ja negatiiviset asiat käsitellään kahdenkesken. Toinen kertoi käsittelevänsä asian ensin kahdenkesken työntekijän kanssa, ja myöhemmin yleisellä tasolla työyhteisössä. Tilanteisiin puuttumisen ajankohdasta haastateltavat ajattelevat niin, että osa tarvitsee tiettyihin tilanteisiin faktaa ja todisteita enemmän, mutta pääsääntöisesti tilanteisiin on parempi puuttua ennemmin kuin myöhemmin. Joissakin tilanteissa työsuojeluvaltuutetun läsnäolo voisi olla hyvä asia. Osa haastateltavista on hakenut ja saanut lisäkoulutusta tilanteisiin. Osa haastateltavista taas kertoo, että käy mielellään, jos tilanne ei vaadi välitöntä puuttumista, omat tunteensa läpi ennen kuin keskustelee asianosaisen kanssa tilanteesta. Puheeksiotto ei koske vain esimiehiä, vaan olisi toivottavaa, että esimerkiksi tiimien sisällä jäsenet pystyisivät keskustelemaan asioista ja ottamaan puheeksi asiat, joita työntekijä esimerkiksi tekee tiimin sopimusten vastaisesti. Puheeksiotot saatetaan kokea kuitenkin hyvinkin vaikeiksi.

*”Tätä kuule me on puhuttu tässä työyhteisössä moneen kertaan, tätä puheeksiottamisen vaikeutta. Että miksi on hirveen vaikee puuttua työkaverin tekemisiin.”*

Mitä henkilökohtaisempiin asioihin mennään, sen vaikeammaksi puuttuminen käy.

## 7.5 Päihteistä tiedottaminen

Päihdeohjelmaa haastateltujen esimiesten työyhteisöissä ei kovin usein tai paljon käydä läpi, sillä se ei ole ollut niin akuutti ja ajankohtainen. Työntekijät kuitenkin esimiesten mukaan tietävät mistä ohjelma löytyy, se on kuulunut osaksi työntekijän perehdytystä. Siihen palataan, jos aihetta tulee tai jos siihen tehdään muutoksia. Päih-teet on huomioitu myös päiväkotien turvallisuussuunnitelmissa ja riskikartoituksissa.

## 7.6 Hoitoonohjaus

Se, miten työpaikalta käsin voidaan vaikuttaa hoitoonohjauksen jälkeen hoidon tuloksiin tai miten hoidon onnistunutta toteutumista voidaan tukea, riippuu esimiesten mukaan hyvin pitkälti siitä, kuinka avoimesti asianosainen henkilö on valmis ongelmaansa käsittelemään. Esimies on vaitiolovelvollinen asiasta ja sitä voidaan tiimissä tai työyhteisössä käsitellä vain asianosaisen henkilön suostumuksella. Asiaan saattavat vaikuttaa myös se, miten tilanne on tullut tietoon ja se, miten hoitoa toteutetaan, onko asianosainen henkilö esimerkiksi töissä hoitonsa aikana.

# 8 POHDINTA

Esimiesten kokemukset päihdeongelmatilanteista työpaikoilla vaikuttivat jonkin verran siihen, kuinka he suhtautuivat tilanteisiin, mutta kokemusta enemmän näiden neljän tekemäni haastattelun perusteella pitäisin merkittävänä esimiehen omaa luonnetta ja tapaa johtaa, herkkyyttä puuttua työyhteisössä ilmeneviin ongelmiin ylipäänsä. Esimiesten arviot päihdeongelman vaikutuksista työyhteisöön olivat melko yhteneväisiä teoriassa mainittujen asioiden kanssa. Työtehtävien kasaantumisen muille ja työturvallisuuden kärsimisen koettiin olevan sellaisia asioita, joihin ongelma vaikuttaisi pahiten. Esimiehet olivat hyvin luottavaisia, että heidän johtamassaan työyhteisössä ei kukaan pystyisi työskentelemään päihteiden vaikutuksen alaisena. Tähän puututtaisiin välittömästi. Ongelman kehittymisen ytimeen olisin halunnut päästä haastattelujen aikana enemmän. Niitä kuitenkin on myös päiväkodeissa ja päihtyne-

nä työpaikalla esiintyminen on usein vasta jäävuoren huippu. Tätä en saanut haastateluissani avattua niin paljon kuin olisin tahtonut.

Ilmapiiri oli haastattelemieni esimiesten mukaan työpaikoilla päihteiden suhteen sillä tavalla avoin, että niistä saatettiin puhua, mutta kovin usein ei henkilökohtaisista päihdeasioista puhuttu. Työpaikka ei tarjonnut vapaa-ajan virkistystoiminnassa alkoholia, mutta omat saunajuomat saatettiin sallia tai viinipulloarvonnat perjantaina. Päiväkodeissa ei haastateltujen mukaan puhuttu juomisesta tai päihteistä mitenkään ihannoivasti. Kuten teoriaosuudessa todettiin, vaikuttaa työpaikan päihdeilmapiiri tutkimusten mukaan myös vapaa-ajan päihdekäyttäytymiseen. Työpaikan päihdeilmapiiri siis ehkä osaltaan tukee päiväkotityöntekijöiden tervettä suhtautumista päihteisiin haastateltujen esimiesten työpaikoilla.

Päiväkodin vahvasti tiimiytyneessä työssä esimiehen ongelmiin puuttumisen lisäksi korostui työntekijöiden vastuu tilanteissa, sillä esimiehen työnkuvan vuoksi ongelmat usein tulevat tietoon työntekijöiden, eikä välttämättä omien havaintojen kautta. Tiimin sisällä toiset työtoverit tavallisesti huomaavat ensimmäisenä puuttumista vaativan käytöksen. Esimiehen tietoon ongelma tulee vasta, kun tiimin jäsenet tuovat sen hänen tietoonsa.

Työssäni tärkeää oli se, että haastateltavat pystyvät säilyttämään anonymiteettinsä, koska päiväkotityössä työyhteisön sisäiset päihdeongelmatapaukset ovat melko harvinaisia. Olin kertonut haastateltavilleni opinnäytetyöni aiheesta jonkin verran jo haastattelua sovittaessa ja myöhemmin lähettänyt teemarungon ilman tarkempia kysymyksiä heille. Haastateltavat ovat siis saaneet orientoitua aiheeseen jo ennen varsinaista haastattelua. Tämä mahdollisesti vaikuttaa tuloksiin. Tulokset eivät ole yleistettävissä, sillä haastatteluja tehtiin vain pieni määrä ja niissä käsiteltiin paljon henkilökohtaisiin kokemuksiin ja näkemyksiin pohjautuvaa tietoa. Se, että haastattelut nauhoitettiin, saattoi vaikuttaa siihen, kuinka vapautuneesti haastateltavat kertoivat kokemuksistaan. Hirsjärven (1988) mukaan haastateltavat kuitenkin unohtavat nopeasti nauhurin läsnäolon, vaikka ensin suhtautuisivatkin siihen negatiivisesti.

Aihe pysynee ajankohtaisena, sillä aihetta käsittelevän tiedon määrästä huolimatta puheeksiottotilanteet ovat vaikeita sekä esimiehille että työkavereille, jotka huolestu-

vat kanssatyöntekijästään. Vaikka tiedot siitä miten toimia olisivat kohdillaan, saataan odottaa ongelman kehittymistä kovinkin pitkälle ja katsoa sormien välistä toimintaa, joka vaatisi puuttumista. Ilmiö on siinä määrin harvinainen ajatellen, että yhtä pienehköä työpaikkaa kohden sattuisi useita tapauksia, että sellaisen sattuessa kohdalle, ei välttämättä olla varautuneita siinä toimimaan. Asioita, jotka harvoin sattuvat kohdalle tai joiden ei odoteta nousevan pinnalle, ei käsitellä työyhteisössä jatkuvasti, sillä niitä ei pidetä kovin ajankohtaisina. Tästä saattaa olla seurauksena, että kohdalle sattuessa tapaus yllättää tavallaan työyhteisön ja vaikenemisen kierre alkaa, kun ei ole valmista toimintaan saakka juurtunutta käytäntöä tilanteiden hoitamiseen. Runsas tiedon määräkään ei välttämättä riitä suuntaamaan toimintaa, kun mennään rankasti mukavuusalueiden ulkopuolelle.

## LÄHTEET

Haapamäki, J. 2000. Yhteisö kasvattaa: päivähoito oppimis- ja kasvatusyhteisönä. Helsinki. Tammi.

Havunen, R. & Lavikkala, A. 2010. Ongelmia ratkaiseva esimies. Helsinki. Talentum.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1988. Teemahaastattelu. Helsinki. Yliopistopaino.

Järvinen, P. 1998. Esimiestyö ongelmatilanteissa: konfliktien luomat haasteet työyhteisössä. Helsinki. WSOY.

Kaarne, T. & Aalto, M. 2009. Alkoholihaitat: Alkoholi ja työelämä. Lääketieteellinen Aikakauskirja Duodecim 2009;125(8):905-11. Viitattu 12.10.2012  
<http://www.terveysportti.fi/xmedia/duo/duo98006.pdf>

Keskinen, S. & Virtanen, N. 1999. Päiväkoti työyhteisönä. Helsinki. Helsingin yliopisto.

Kirvesniemi, T. 2004. Päivähoidon laadukas johtaminen. Pro gradu –tutkielma. Helsingin yliopisto. Kasvatustieteen tiedekunta. Viitattu 6.5.2013  
<http://ethesis.helsinki.fi/julkaisut/kay/kasva/pg/kirvesniemi/paivahoi.pdf>

Kivistö, M., Jurvansuu, H. & Hirvonen, L. 2010. Alkoholi ja työpaikka – alkoholihaittojen ehkäisyn tarve ja käytännöt työpaikoilla. Tampere. Työterveyslaitos. Työ ja ihminen tutkimusraportti 38.

Koskinen, S. Kilpeläinen, M. & Laakso, E. 2007. Päihteet – Tupakka, alkoholi ja huumeet palvelussuhteen ongelmina. Helsinki. Edita.

Laki lasten päivähoitosta. 1973. 19.1.1973/36 muutoksineen.

Luurila, K. 2009. Alkoholihaittoja ehkäisevän työn tuet ja esteet työpaikalla. Pro gradu –tutkielma. Tampereen yliopisto. Hoitotieteen laitos. Viitattu 10.3.2013  
<http://tutkielmat.uta.fi/pdf/gradu03668.pdf>

Myllyhoitoyhdistys. 1999. Päihdeosaamista työpaikoille: esimiehen opas. Helsinki. Myllyhoitoyhdistys.

Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn: varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Helsinki. WSOYpro.

Opetusalan ammattijärjestö OAJ & Lastentarhanopettajaliitto. 2007. Päiväkodin johtajuus huojuu. Helsinki. T-print ky.

Piironen, O. 2004. Alkoholihaitat työelämässä: Työmarkkinoiden keskusjärjestöjen toimenpiteet ja suunnitelmat alkoholihaittojen ehkäisemiseksi 2004. Helsinki. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen selvityksiä 2004:19.



Seppä, K. Alho, H, Kiiänmaa, K & Aalto, M. 2010. Alkoholiriippuvuus. Helsinki. Duodecim.

Skurnik-Järvinen, H. 2010. Työpaikan pakolliset henkilöstösuunnitelmat käytännönläheisesti Helsinki. Helsingin seudun kauppakamari.

Suositus päihdeongelmien ennaltaehkäisystä, päihdeasioiden käsittelystä ja hoitoonohjauksesta työpaikoilla. 2006. Valtiovarainministeriö. Viitattu 12.10.2012 [http://www.vm.fi/vm/fi/04\\_julkaisut\\_ja\\_asiakirjat/02\\_henkilostohallinnon\\_asiakirjat/03\\_ohjeet/Paihdeasiasuositus.pdf](http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/02_henkilostohallinnon_asiakirjat/03_ohjeet/Paihdeasiasuositus.pdf)

Tampereen kaupunki. 2007. Hyvinvointipalvelujen julkaisuja 2/2007 : Tampereen varhaiskasvatussuunnitelma 2007. Tampereen Yliopistopaino Oy Painatuskeskus.

Työterveyshuoltolaki. 2001. 21.12.2001 /1383.

Vapaavuori, E. 2002. Lastenhoitajan arkea päiväkodissa; 3-6 – vuotiaiden ryhmissä. Pro gradu – tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Varhaiskasvatuksen laitos. Viitattu 5.5.2013.

<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/18176/evapaav.pdf?sequence=1>