

**SAVONIA**

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
SOSIAALI-, TERVEYS- JA LIIKUNTA-ALA

# VARHAISKASVATTAJIEN TYÖHYVINVOINTI YKSITYISISSÄ PÄIVÄKODEISSA

Koulutusala Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala	
Tutkinto-ohjelma Sosiaalialan tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä(t) Timo Mykkänen	
Työn nimi Varhaiskasvattajien työhyvinvointi yksityisissä päiväkodeissa	
Päiväys 31.3.2022	Sivumäärä/Liitteet 44/11
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) PikkuKengurun Koti Oy	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyössä tutkittiin neljän lisämelaisen yksityisen päiväkodin henkilöstön työhyvinvointia. Työhyvinvointia tutkittiin työhyvinvointikyselyllä saadulla tiedolla. Tutkimuskysymyksinä opinnäytetyössä olivat, miten henkilöstö kokee työhyvinvointinsa tällä hetkellä, mitkä asiat koetaan työhyvinvointia edistävinä ja miten työhyvinvointia voidaan kehittää.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin määrällisenä tutkimuksena, jossa oli myös laadullisia piirteitä. Tutkimusaineisto kerättiin sähköisesti Webropol-kyselyllä, joka lähetettiin jokaiselle tutkimukseen osallistuvan päiväkodin työntekijälle. Teoreettinen viitekehys muotoutui termien työhyvinvointi ja varhaiskasvatus ympärille. Tutkimuksen keskeisimpinä käsitteinä olivat työhyvinvointi, varhaiskasvatus sekä johtaminen.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella varhaiskasvattajat tutkimukseen osallistuneissa päiväkodeissa kokevat työhyvinvointinsa hyväksi tai melko hyväksi. Varhaiskasvattajat tiedostavat oman työhyvinvointinsa ja tiedostavat myös, mikä lisää ja mikä vähentää työhyvinvointia. Kehitettäviksi asioiksi nousivat muun muassa yksikön avoimuuden ja sisäisen viestinnän kehittäminen, varhaiskasvatuksen pedagogisen keskustelun kehittäminen ja yleisesti työilmapiirin kohentaminen. Opinnäytetyö antoi varhaiskasvattajien työhyvinvoinnista tietoa, jonka avulla voidaan laatia työhyvinvointisuunnitelma työyhteisöille. Jatkotutkimuksen voisi tehdä aiheesta, joka käsittelee päiväkodinjohtajien työhyvinvointia tai selvittää kaikkien kunnassa toimivien varhaiskasvattajien työhyvinvointia.</p>	
Avainsanat työhyvinvointi, varhaiskasvatus, johtaminen	

Field of Study Social Services, Health and Sports	
Degree Programme Master's Degree Programme in Social Services	
Author(s) Timo Mykkänen	
Title of Thesis Well-being at work in private day care centers	
Date 31.3.2022	Pages/Appendices 44/11
Client Organisation /Partners PikkuKengurun Koti Oy	
<p><b>Abstract</b></p> <p>The thesis examined the well-being at work of the staff of four private day care centers in Iisalmi. Well-being at work was studied with the data obtained from the well-being at work survey conducted at the day care centers. The research questions in the thesis focused on how the staff currently experienced their well-being at work, what elements were perceived to promote well-being at work and how well-being at work could be developed.</p> <p>The thesis was carried out as a quantitative study, which also had qualitative features. The research material was collected electronically using a Webropol survey, which was sent to each employee of the day care centers participating in the survey. The theoretical framework developed around the terms well-being at work and early childhood education. The main concepts of the study were well-being at work, early childhood education and leadership.</p> <p>Based on the results of the study, early childhood educators who participated in the study feel that their well-being at work is good or quite good. Early childhood educators are aware of their own well-being at work and are also aware of what increases and what reduces well-being at work. Among the issues to be developed were the development of the unit's openness and internal communication, the development of the pedagogical discussion in early childhood education and, in general, the improvement of the work atmosphere. The thesis provided information on the well-being of early childhood educators, which can be used to draw up a well-being plan for work communities. Further research could be done on a topic that deals with the well-being at work of managers of day care centers or the well-being at work of all early childhood educators in the municipality.</p>	
<p><b>Keywords</b></p> <p>well-being at work, early childhood education, leadership</p>	

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	5
2	VARHAISKASVATUS SUOMESSA.....	6
2.1	Varhaiskasvatusta ohjaavat lait ja veloitteet .....	7
2.2	Varhaiskasvatuksen henkilöstö, ryhmäkoot ja päiväkodin arki .....	9
3	TYÖHYVINVOINTI .....	12
3.1	Työhyvinvoinnin johtaminen .....	16
3.2	Työhyvinvoinnin johtamisen käsitteet .....	16
3.3	Työkykytalo työhyvinvoinnin mallina .....	18
4	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET .....	21
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	22
5.1	Tutkimusympäristö.....	22
5.1	Tutkimusmenetelmät.....	23
5.2	Aineiston kerääminen .....	23
5.3	Avoimien kysymysten sisällönanalysointi.....	25
6	TUTKIMUSTULOKSET .....	27
6.1	Työhyvinvoinnin tila tällä hetkellä.....	28
6.2	Työhyvinvointia lisäävät tekijät .....	33
6.3	Työhyvinvoinnin kehittäminen.....	34
7	POHDINTA.....	35
7.1	Tulosten tarkastelu .....	35
7.2	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus .....	37
7.3	Tulosten hyödynnettävyys ja jatkotutkimusaiheet .....	38
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT .....	40
	LIITE 1 SAATEKIRJE .....	45
	LIITE 2 YKSITYISTEN PÄIVÄKOTIEN TYÖHYVINVOINTIKYSELY.....	46
	LIITE 3. AVOIMIEN KYSYMYSTEN SISÄLLÖNANALYYSI.....	52

## 1 JOHDANTO

Suomalaisesta työn laadusta ja työntekijöiden hyvinvoinnista ovat olleet huolestuneita monet tahot viime aikoina. Karilan ja Kupilan (2010) ajatus varhaiskasvatustyön kokemista muutoksista ja työhön koskevista muospaineista on helppo yhtyä vielä yksitoista vuotta myöhemmin. Osa muutoksista on seurausta yhteiskunnan sekä kulttuurin muuttumisesta. Eri viranomaisten ja tahojen tekemät laajat työlöihin liittyvät tutkimukset ovat osoittaneet monia negatiivisia pitkän aikavälin kehityskulkua. Kiire, jatkuvat muutokset, ennakoimattomuus, kasvavat tehokkuuden vaatimukset, vapaa-ajan ja työn rajan hämärtyminen ovat työelämässä oleville tuttuja asioita, jotka voivat kuormittaa.

Työssäjaksamista heikentää myös riittämättömyyden tunne ja uupumus. (Mönkkönen & Roos, 2010 231-232; Sosiaali- ja terveysministeriö 2019, 10-11; Vesterinen 2006, 11; Wagner ym. 2012, 67; Nislin 2016, 218.) Yksilön mahdollisuudet vastata työn haasteisiin ovat rajalliset. Työkuorma kasvaa koko ajan, jolloin työntekijöiden kokemus työstä osana hyvää elämää ja arkea kärsivät. Kasvatavat vaatimukset, kiireen tunne ja muutokset ovat tuttuja myös varhaiskasvatuksen työkentällä. Päiväkodissa työskentelevää henkilöä voidaan kutsua varhaiskasvattajaksi. Varhaiskasvattajan kyky vastata kasvavaan työkuormaan on rajallinen, joten on syytä kohdistaa huomiota varhaiskasvattajan työhyvinvointiin.

Työhyvinvoinnin edistämisestä on tullut myös varhaiskasvatuksen työyhteisöjen toimintakyvyn kannalta keskeinen tekijä. Varhaiskasvatuksessa työskentelevien työntekijöiden työhyvinvointi ja työssään viihtyminen on tärkeä asia työssä jaksamisen näkökulmasta. Työntekijän tärkein työkalu on oma persoona, jotta työkalu on kunnossa, tulee työssä voida hyvin. Varhaiskasvatuksessa ei työskennellä vain lasten kanssa, vaan yhteistyötä tehdään koko perheen kanssa. Mikäli varhaiskasvatushenkilöstön työhyvinvointia halutaan kehittää, on selvitettävä, mikä on työhyvinvoinnin lähtötilanne. On ymmärrettävä, mitkä asiat luovat positiivista työhyvinvointia ja mitkä sitä heikentävät. (Wells 2018, 565.)

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Webropol-kyselyn avulla neljän iisalmelaiseen yksityisen päiväkodin tämänhetkinen työhyvinvoinnin tila. Webropol-kyselyn tulokset analysoidaan ja tulosten avulla voidaan jatkossa työstää työhyvinvointisuunnitelma opinnäytetyön valmistuttua. Kyselyyn osallistuu neljän eri päiväkodin henkilöstöä, jolloin opinnäytetyöhön saadaan laajempi näkökulma ja kyselytanta. Tavoitteena on saada tutkimuksella tietoa, jolla voidaan vaikuttaa varhaiskasvattajien työhyvinvointiin. Tutkimuksesta hyötyvät varhaiskasvattajat mahdollisesti parantuneena työhyvinvointina ja esihenkilötyötä tekevät henkilöt saavat mahdollisesti työkaluja, joilla voi vaikuttaa työhyvinvoinnin tilaan.

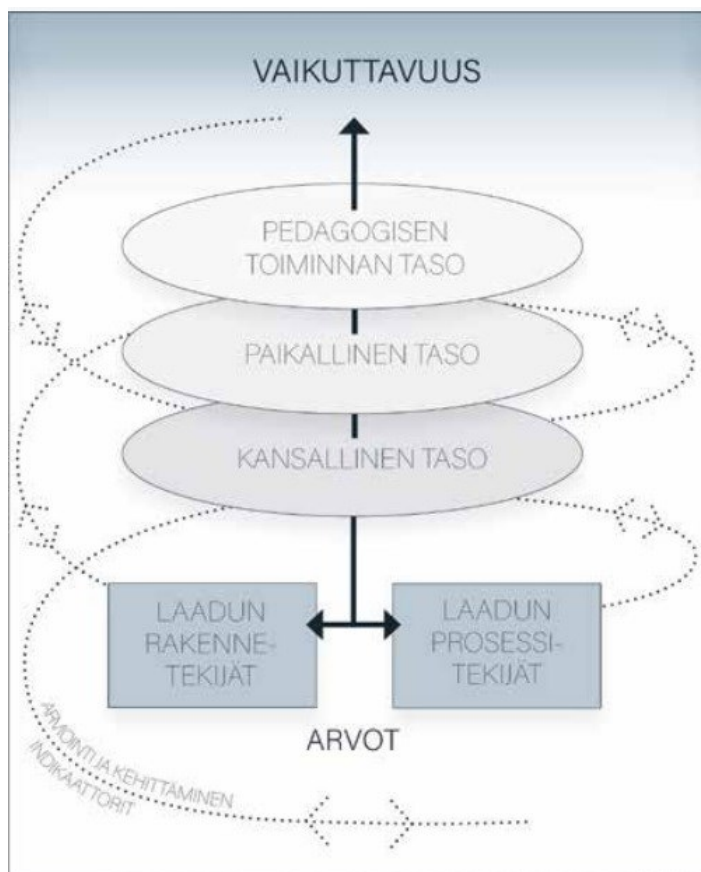
## 2 VARHAISKASVATUS SUOMESSA

Suomalaisen varhaiskasvatuksen historia voidaan katsoa alkaneeksi teollistumisen ja kansakoulun synnyn vaiheisiin. Perheiden muuttaminen kaupunkeihin ja naisten siirtyminen kodin ulkopuolelle loivat tarpeen lasten päivähoidolle. Nykyiseen tilanteeseen kehittyminen on ollut pitkä prosessi, johon on vaikuttanut yhteiskunnan ja ideologian muutokset. Nykyisin puhutaan päivähoidon sijaista varhaiskasvatuksena. (Alila ym. 2014, 8.)

Vuonna 2018 uusittu varhaiskasvatustalaki, on säädetty vastaamaan paremmin muuttuvan yhteiskunnan mukanaan tuomiin haasteisiin ja antamalla henkilöstölle uusia työkaluja toteuttaa ja kehittää varhaiskasvatusta. Laadukas varhaiskasvatus on kaikkien etu, joka velvoittaa toimimaan samalla tavalla paikasta riippumatta. (Opetushallitus 2017 & 2018.) Varhaiskasvatukseen osallistui 252 216 lasta vuonna 2018, mikä on 74 prosenttia kaikista väestön 1–6-vuotiaista lapsista. Luku pitää sisällään päiväkotitoimintaan ja perhepäivähoitoon osallistuvat lapset niin kunnallisessa kuin yksityisessä varhaiskasvatuksessa. (THL tilastoraportti 2019.)

Varhaiskasvatus on pedagogista toimintaa, joka koostuu kasvatuksesta, opetuksesta ja hoidosta. Nykyään ei enää ajatella, että olisi vain päivähoitoa, jossa on tavoitteellista toimintaa. Toimintaa pitää arvioida jatkuvasti. Varhaiskasvatussuunnitelmassa korostetaan leikkimisen tärkeyttä osana lapsen kehitystä ja kasvua sekä pedagogisien mahdollisuuksien hyödyntämistä. Leikin avulla lapsi oppii monia taitoja kuten sosiaalisia suhteita, vuorovaikutustaitoja ja itsensä esille tuomista. Leikin kautta voidaan korostaa lapsen osallisuutta. Lapsi on aktiivinen toimija ryhmässä ja leikin kautta tuetaan osallisuutta ja ryhmään kuulumisen tunnetta. Varhaiskasvatussuunnitelma linkittää varhaiskasvatusta vahvasti osaksi perusopetusta ja elinikäistä oppimista. Vahvalla varhaiskasvatuksella, joka edistää lapsen positiivista minäkuvaa, on merkitystä oppimiselle ja taitojen omaksumiselle perusopetuksessa. (Opetushallitus 2017 & 2018; Doyle, Logue & McNamara 2011, 165.)

Varhaiskasvatuksen laatua arvioidaan Kansallisen koulutuksen arviointikeskus Karvin luomalla varhaiskasvatuksen laadun arviointimallilla. Laadun arviointi malli (kuva 1) pohjautuu eurooppalaiseen CARE-hankkeessa laadittuun malliin. Arviointimallissa varhaiskasvatuksen järjestämiseen liittyviä asioita kutsutaan rakennetekijöiksi ja pedagogiikkaan liittyviä asioita kutsutaan prosessitekijöiksi. Rakennete- ja prosessitekijät nivoutuvat yhteen niin kansallisella, paikallisella kuin pedagogiikan tasolla. Laadun arviointiin liittyy indikaattoreita, joiden avulla voidaan arvioida ja ymmärtää varhaiskasvatuksen laatua. Laatuindikaattorien on tarkoitus antaa varhaiskasvatuksen järjestäjälle kansallisesti yhte-neväiset ohjeet millä tavalla varhaiskasvatusta tulee arvioida, jotta se on laadukasta ja lapsen kehitystä edistävää. (Karvi 2019, 4–9.)



KUVA1. Varhaiskasvatuksen laadun arviointimalli. (Karvi 2019, 6.)

Tulevaisuudessa päiväkodeissa tulee työskentelemään moniammatillisia tiimejä, jotka koostuvat varhaiskasvatuksen opettajista, varhaiskasvatuksen sosionomeista ja lastenhoitajista. Vuodesta 2030 päiväkodinjohtajan kelpoisuusvaatimuksena on varhaiskasvatuksen opettajan tai varhaiskasvatuksen sosionomin kelpoisuus ja lisäksi kasvatustieteen maisterin tutkinto sekä riittävä taito esihenkilötyöskentelyyn. Henkilöstörakenteeseen on myös tulossa muutoksia vuonna 2030 niin että päiväkodeissa työskentelevistä henkilöistä vähintään kaksi kolmesta on varhaiskasvatuksen opettaja tai sosionomin kelpoisuus ja tästä puolella vähintään varhaiskasvatuksen opettajan kelpoisuus. Uudistuksella pyritään parantamaan varhaiskasvatuspalveluita. (Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2022.)

## 2.1 Varhaiskasvatusta ohjaavat lait ja veloitteet

Varhaiskasvatuslaki ohjaa varhaiskasvatusta Suomessa. Laki määrittelee varhaiskasvatuksen olevan lapsen suunnitelmallista ja tavoitteellista kasvatusta, opetuksen ja hoidon muodostamaa kokonaisuutta, jossa painottuu erityisesti pedagogiikka. Varhaiskasvatukselle on asetettu selkeät tavoitteet, jotka edistävät jokaisen lapsen iän ja kehityksen mukaista kokonaisvaltaista kasvua, kehitystä ja terveyttä ja hyvinvointia. Tavoitteissa on painotettu myös elinikäistä oppimista, koulutuksellista tasa-arvoa, monipuolista pedagogista toimintaa ja turvallista kasvatusympäristöä. Näiden lisäksi yhdenvertaisuus, yksilöllisyys ja tasa-arvo ovat tärkeitä arvoja mitä lakiin on kirjoitettu. (Varhaiskasvatuslaki 2018, § 2 ja § 3.)

Opetus- ja kulttuuriministeriö vastaa varhaiskasvatuksen suunnittelusta, ohjaamisesta ja

valvonnasta. Varhaiskasvatustalakeja uudistettiin vuonna 2018, jolloin uuden lain myötä varhaiskasvatus on sidoksissa enemmän kasvatus- ja koulutusjärjestelmään. Uusituilla varhaiskasvatustalakeilla pyritään parantamaan varhaiskasvatuksen laatuja ja vahvistamaan sen pedagogiikkaa. Yksi keskeisimmistä tavoitteista on henkilöstön koulutustason nostaminen, jolloin voidaan antaa laadukkaampaa varhaiskasvatustalakea. (OAJ 2018.) Varhaiskasvatustalakeissa on säädetty lapsen oikeudesta varhaiskasvatukseen sekä varhaiskasvatustalakea ohjaavista tavoitteista. Esiopetus on myös varhaiskasvatustalakea, vaikka sitä säätelee perusopetuslaki. Esiopetustalakea voidaan antaa päiväkodeissa, mikä on maksutonta perheille. Esiopetustalakea voi antaa esiopetuskelpoinen henkilö. Tällainen on henkilö, jolla on vähintään kasvatustieteen kandidaatin tutkinto. Esiopetuksen tavoitteena on lapsen kehityksen, kasvun ja oppimisen edellytyksiä. (Opetushallitus 2022; Opetushallitus 2016, 8.)

Opetushallitus määrää varhaiskasvatus talakeilla valtakunnalliset varhaiskasvatuksen perusteet, jotka ohjaavat paikallisesti varhaiskasvatustalakea suunnitelman tekemistä ja toteutustalakea sekä lapsen yksilöllisen varhaiskasvatustalakea suunnitelman tekemistä. Varhaiskasvatustalakea suunnitelma on kolmella tasolla, joka koostuu valtakunnallisesta varhaiskasvatustalakea suunnitelmasta, paikallisesta varhaiskasvatustalakea suunnitelmasta ja lapsen varhaiskasvatustalakea suunnitelmasta. (Opetushallitus 2016, 8.) Varhaiskasvatustalakea suunnitelman perusteet perustuvat opetushallituksen määräämään lakiin. Varhaiskasvatustalakea suunnitelman tarkoituksena on edistää varhaiskasvatuksen yhdenvertaisuutta koko Suomessa. Suunnitelmassa määrätään varhaiskasvatuksen keskeiset sisällöt, varhaiskasvatuksen järjestäjän ja vanhempien tai huoltajien yhteistyöstä sekä lapsen omasta varhaiskasvatustalakea suunnitelmasta. Valtakunnallisen varhaiskasvatustalakea suunnitelman perusteella kunnat ja yksityiset palveluntuottajat laativat paikallisen varhaiskasvatustalakea suunnitelman, jossa huomioidaan pedagogiset painotukset ja muut varhaiskasvatukseen merkittävästi liittyvät seikat. (Varhaiskasvatustalakea 540/2018 22§.)

Varhaiskasvatustalakea 23 § määrittää, että jokaiselle päiväkodissa tai perhepäivähoidossa olevalle lapselle on laadittava varhaiskasvatustalakea suunnitelma kasvun, opetuksen ja hoidon toteuttamisen vuoksi. Se tehdään yhteistyössä varhaiskasvatushenkilöstön ja vanhempien kanssa. Suunnitelmaan kirjataan, kuinka tuetaan lapsen oppimistä ja hyvinvointia. Mahdolliset tuen tarpeet ja tukitoimet kirjataan myös suunnitelmaan. Lapsen mielipiteet huomioidaan suunnitelmaa tehdessä. Kun varhaiskasvatustalakea suunnitelmaa uudistettiin, muuttuivat varhaiskasvatustalakea suunnitelmat velvollisiksi, kun aiemmin varhaiskasvatustalakea suunnitelmat ovat olleet vapaaehtoisia. Samalla varhaiskasvatustalakea suunnitelman perusteet muuttuivat suosituksista normeiksi. Paikalliset varhaiskasvatustalakea suunnitelmat velvoittavat henkilöstöä toimimaan varhaiskasvatustalakea ja perusteiden mukaisesti. (Opetushallitus 2017; Varhaiskasvatustalakea 540/2018 21 §.)

Varhaiskasvatustalakea 540/2018 lisäksi varhaiskasvatukseen vaikuttaa monet lait ja asetukset. Valtioneuvoston asetus varhaiskasvatuksesta (753/2018), jolla säädetään päiväkodin henkilöstön mitoituksista sekä lastenhoitajan kelpoisuuteen tuottavista opinnoista. Asetus opetustoimen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksella (986/1998) säädetään muun muassa esiopetustalakea antavan henkilön kelpoisuusvaatimus. Opetus- ja kulttuuriministeriön asetuksella (772/2018) määrittää yksityisen varhaiskasvatuksen palveluntuottajan ilmoitusmenettelyyn kuuluvia asioita. Perusopetuslailla (628/1998) säädetään esiopetukseen ja aamu- ja iltapäivätoimintaan liittyviä asioita.

## 2.2 Varhaiskasvatuksen henkilöstö, ryhmäkoot ja päiväkodin arki

Varhaiskasvatuksessa työskentelee eri koulutustaustoilla olevia henkilöitä. Tehtävänimikkeet varhaiskasvatuksen opettaja, varhaiskasvatuksen sosionomi ja varhaiskasvatuksen lastenhoitaja. Varhaiskasvatuksen opettajana toimii vähintään kasvatustieteen kandidaatin tai sosionomitutkinnon omaava henkilö, jolla on vähintään 60 opintopisteen laajuiset opinnot koskien varhaiskasvatusta ja sosiaalipedagogiikkaa. Varhaiskasvatuksen sosionomina toimii sosionomi (amk) opinnot suorittanut henkilö. Varhaiskasvatuksen lastenhoitajana toimii henkilö, jolla on sosiaali- ja terveysalan perustutkinto tai muu vastaava tutkinto. Päiväkodin johtajana toimii yleensä varhaiskasvatuksen opettaja. Varhaiskasvatuksen hallinnollisiin johtotehtäviin kelpoisuusvaatimuksena on tehtävään soveltuva ylempi korkeakoulututkinto, alan tuntemus ja riittävä johtamistaito. (Varhaiskasvatuslaki 540/2018 §6, Alila ym. 2014, 37.)

Varhaiskasvatuslaki 540/2018 korostaa pedagogiikan merkitystä varhaiskasvatuksessa, josta päiväkodissa vastaavat varhaiskasvatuksen opettajat. Opettajat vastaavat myös kokonaisvaltaisesti lapsiryhmien toiminnan suunnittelusta sekä sen arvioinnista että kehittämisestä. Toiminnan suunnittelu ja toteutus on kuitenkin kaikkien päiväkodissa työskentelevien kasvatusvastuullisten yhteinen asia koulutustaustasta riippumatta. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2018, 18.)

Päiväkodissa toteutettu varhaiskasvatus on ryhmämuotoista toimintaa. Lapsiryhmät voidaan jakaa eri tavoin kuten lasten ikä, sisarussuhteet ja tuen tarve huomioiden. Ryhmien tulee olla tarkoituksen mukaisia ja niiden muodostamiseen tulee huomioida henkilöstön mitoitus ja ryhmien kokoon liittyvät säädökset. Ryhmäkoot ovat myös säädetty lailla. Päiväkodissa yhtä kelpoista varhaiskasvattajaa kohden voi olla seitsemän yli 3-vuotiasta lasta. Alle kolmevuotiailla lapsilla suhdeluku on yhtä kelpoista varhaiskasvattajaa kohden neljä lasta. Päiväkotien moniammatillisuus on laadukkaan varhaiskasvatuksen voimavara, jossa on käytössä kaikkien työntekijöiden osaaminen, ammattiroolit ja vastuut toteutuvat niille tarkoitetulla tavalla. Päiväkodeilla tulee olla johtaja, joka vastaa toiminnasta. (Alila ym. 2014, 38; Varhaiskasvatuslaki 540/2018 35—36 §) Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2018, 18.)

Varhaiskasvattaja on henkilö, joka on monialaosaaja ja hänen tulee hoitaa useita erilaisia asioita työssään. Hän osaa työskennellä ja käsitellä lapsia. Samalla hänen tulee huomioida lapsen huoltajat, jotta kasvatusyhteistyö on mahdollisimman mutkatonta ja saumatonta. Yleisessä keskustelussa nostetaan esille, kuinka päiväkodissa työskentelevät voivat. Nislinin artikkelin mukaan työntekijät kokevat uupumusta, väsymystä ja riittämättömyyden tunnetta työstä. (Nislin 2016, 218).

Päiväkodeissa tehdään monialaista yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa, jolla varmistetaan varhaiskasvatuksen toteutuminen lapsen tarpeita vastaavalla tavalla. Yhteistyötä tehdään lasten neuvoloiden, lastensuojelun, varhaiskasvatuksen erityisopettajan tai varhaisen tuen työntekijöiden kanssa. Yhteistyön merkitys korostuu, mikäli herää huoli lapsen kehityksestä tai hyvinvoinnista, jolloin suunnitellaan ja toteutetaan lapselle tarkoituksenmukaista tukea. Muita yhteistyökumppaneita ovat muun muassa järjestöt, seurakunnat, siivous- ja ravitsemuspalvelut. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2018, 34—35.)

Päiväkotihenkilöstö eli varhaiskasvattajat tekevät kasvatusyhteistyötä lapsen huoltajien kanssa tavoitteena lapsen terve, turvallinen kehittyminen ja oppiminen. Tasa-arvoinen vuorovaikutus ja kunnioitus on luottamuksen rakentumisen kannalta tärkeää. Kasvatustyöhön liittyvistä arvoista ja tavoitteista keskustellaan henkilöstön ja huoltajien kesken. Päiväkodin henkilöstöltä vaaditaan aktiivisuutta ja aloitteellisuutta hedelmälliseen yhteistyöhön. Perheen moninaisuuden ja lapsen yksilölliset tarpeet huomioidaan yhteistyössä. Päivittäisissä keskusteluissa vaihdetaan kuulumiset ja päivittäiset tapahtumat. Henkilöstön ja huoltajan havainnot lapsen päivästä luovat pohjan turvalliselle varhaiskasvatukselle. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2018, 34.)

Varhaiskasvatuksessa päiväkodin arki koostuu päivittäin toistuvista käytännöistä. Tutut rutiinit auttavat lasta hahmottamaan maailmaansa ja päivän kulkua. Rutiinit tuottavat lapselle turvallisuuden tunnetta. Kun rutiinit ovat selvät, on helpompi ennakoida asioita, jolloin päivästä tulee sujuvampaa. Arki koostuu erilaisista pedagogisista tuokioista ja leikkihetkistä, ryhmässä työskentelystä ja päivittäisistä toiminnoista. Päivittäiset perushoitotilanteet ovat muun muassa ruokailuun, wc-asioihin, ulkoiluun liittyviä asioita. Mitä pienempi lapsi on kyseessä, sitä enemmän aikaa päivästä kuluu perushoitotilanteiden toteutukseen. Työtapojen valintaa ohjaavat lasten ikä, tarpeet, edellytykset ja kiinnostuksen kohteet. Toiminnalliset, luovuutta ja osallisuutta edistävät työtavat ovat lapsille luontevimpia tapoja oppia. Esimerkkeinä näistä ovat lasten omaehtoinen tai ohjattu leikki, tutkiminen, liikkuminen ja taiteellinen ilmaisu. Tämän vuoksi on tärkeää, että henkilöstö ohjaa lapsia käyttämään erilaisia työtapoja. Henkilöstöltä se edellyttää ammattitaitoa ja herkkyyttä tunnistaa erilaisten tilanteiden mahdollisuuksia pedagogisesta näkökulmasta. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2018, 38.) Henkilöstön on oltava jatkuvasti valmiina toimimaan lasten kiinnostuksien mukaisesti ja olla valmiina tunnistamaan pedagogisia mahdollisuuksia erilaisissa tilanteissa.

Lapsen kehittymistä ja oppimista tuetaan lapsen tarpeiden mukaan. On tärkeää, että lasta tuetaan johdonmukaisesti varhaiskasvatuksesta esiopetukseen saakka. Lapsen kehityksen ja oppimisen tukeminen on osa laadukasta varhaiskasvatusta ja se kuuluu jokaiselle tukea tarvitsevalle lapselle. Oikea-aikaisella tuen kohdentamisella voidaan edistää lapsen kehittymistä ja oppimista. Sillä voidaan myös ennaltaehkäistä ongelmien syntymistä ja kasvamista. Tuki järjestetään lapsen vahvuuksien kautta huomioiden oppiseen ja kehitykseen liittyvät tarpeet. Tuen tarpeen havaitsemiseen, suunnitteluun, toteuttamiseen ja arviointiin tarvitaan lapsen, huoltajan, varhaiskasvatushenkilöstön ja varhaiskasvatuksen erityisopettajan yhteistyötä. Yhteistyöhön voi liittyä myös sosiaali- ja terveystieteiden asiantuntijoita kuten puhe- ja toimintaterapeutteja tai neuvolapalveluiden henkilöstöä. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2018, 54.)



KUVA 2. Kolmiportainen tuki (Iisalmen kaupunki 2019, 59.)

Lapsen tuki voidaan määritellä kolmella tasolla (kuva 2) yleinen, tehostettu ja erityinen tuki. Tätä kutsutaan kolmiportaiseksi tueksi. Yleisellä tasolla lapsen tuen tarve on vähäistä ja lyhytaikaista. Lasta pyritään tukemaan yksittäisillä tukitoimilla toimintaa eriyttämällä, oppimisympäristöjä muuttamalla, rytmittämällä päivittäisiä toimintoja tai lisäämällä pienryhmä- ja yksilötyöskentelyä. Tehostetussa tuessa lapsen haasteisiin pyritään vastaamaan erilaisilla pedagogisilla menetelmillä, jolloin lapsen arkeen voi kuulua esimerkiksi puhe- ja toimintaterapiaa. Tehostetun tuen saaminen pohjautuu aina pedagogiseen arvioon. Eriyisen tuen tarve tarkoittaa laaja-alaisia kuntoutuksellisia tai kasvatuksellisia tarpeita. Tällaisissa tapauksissa lapsi tarvitsee kokoaikaista yksilöllistä tukea. Tuen tarve voi johtua useasta asiasta kuten vaikeasta vammasta, sairaudesta tai sosioemotionaalisesta kehityksen viivästyästä. Eriyisen tuen saaminen perustuu pedagogiseen selvitykseen ja lapsesta tehtyihin lausuntoihin. (Iisalmen kaupunki 2019, 55–57.)

### 3 TYÖHYVINVOINTI

Sosiaali- ja terveysministeriö määrittelee työhyvinvoinnin kokonaisuudeksi, jonka muodostaa työ ja työmielekkyyks, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Määritelmän mukaan motivoiva johtaminen ja työpaikan ilmapiiri ammattitaitoisine tekijöineen edistävät sitä. Työhyvinvoinnin kasvaessa työn tuotavuus lisääntyy ja sairauspoissaolojen määrä vähenee. Työhyvinvointi on työntekijän ja työnantajan yhteinen asia. Työnantaja vastaa työympäristön turvallisuudesta, selkeästä johtamisesta ja tasa-arvoisesta työntekijöiden kohtelamisesta. Työntekijän suuri vastuu on huolehtia omasta työkyvystään ja ammatillisen osaamisen ylläpitämisestä. Jokainen työpaikalla vaikuttava henkilö voi vaikuttaa työpaikan positiiviseen ilmapiiriin. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020.)

Työhyvinvointi on lailla säädettyä toimintaa. Toisaalta työhyvinvointiin liittyy paljon ei lakisäätteistä toimintaa kuten terveiden elämäntapojen edistämisestä, virkistys ja kulttuuritoimintaa, liikunnan edistämistä sekä työyhteisö- ja esihenkilötaitojen kehittämistä. Työhyvinvointi liittyy osittain työsuojeluun. Päävastuu työsuojelusta on työnantajalla, mutta työsuojelussa korostuu myös työntekijän rooli työn ja työolosuhteiden kehittäjänä. Lait, jotka ohjaavat työhyvinvointia ovat: työturvallisuuslaki, työterveyshuoltolaki, työsopimuslaki, laki yhteistoiminnasta yrityksissä, laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta, laki yksityisyyden suojasta työelämässä, vuosilomalaki, työeläkelaki, työsuojelun valvonnasta ja muutoksenhausta työsuojelu asioissa, ammattitautilaki ja tapaturmavakuutus laki. (Suutarinen & Vesterinen, 2010 16—17.)

Työsopimuslaki 2001/55 on yleisvelvoite, joka edellyttää työnantajaa edistämään suhteitaan työntekijöihin ja työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on pidettävä huoli, että työntekijä pystyy suoriutumaan työtehtävästään yrityksen toimintaa tai työtehtäviä, -menetelmiä muutettaessa. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007, 10—11.) Työturvallisuuslain 2002/38 tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita, jotta työntekijöiden työkykyä voidaan turvata ja ennaltaehkäistä tapaturmia tai työympäristöstä johtuvia haittoja. Mikäli työntekijällä todetaan kuormittumista hänen terveyttään vaarantavalla tavalla, on työnantajan selvitettävä kuormittumisen syy. (ym. 2007, 10—11.) Työsuojelun valvontalain 2006/44 tarkoituksena on varmistaa työsuojeluun liittyvien säädösten noudattaminen ja parantaa työoloja työsuojelun viranomaisten, työnantajan ja työntekijöiden yhteistoiminnan avulla. (Manka ym. 2007, 10—11.) Yhteistoimintalaki 2007/334 toteutetaan toimintaorganisaatioissa työnantajan ja henkilöstön edustajien kesken. Työnantajan on käsiteltävä yhteistoimintaneuvotteluissa työhönoton perusteet, yksityisyyden suojaan liittyvät asiat, henkilöstösuunnitelma, tasa-arvosuunnitelma ja henkilöstön koulutustavoitteet. (Manka ym. 2007, 10—11.)

Työterveyshuoltolain 2001/1388 tarkoituksena on työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon kanssa edistää työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työympäristön ja työyhteisön toimintaa. Työnantajalla on oltava kirjallinen suunnitelma työterveyshuollosta, jossa tulee kirjata ilmi tavoitteet, tarpeet ja toimenpiteet koskien työterveysasioita. (Manka ym. 2007, 10—11.) Työeläkelaki 2002/242 määrää että työnantajan on kustannettava ja järjestettävä jokaiselle työntekijälle työeläkelain vaatima minimivaatimukset täyttävä eläketurva. Työntekijä on velvollinen osallistumaan eläketurvansa kustantamiseen työntekijän työeläkemaksulla. (Manka ym. 2007, 10—11.) Tasa-arvolaki 2005/232 estää sukupuoleen perustuvaa syrjintää ja edistää miesten ja naisten välistä tasa-

arvoa sekä parantaa naisten asemaa työelämässä. Jokaisen työnantajan tulee edistää sukupuolten tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. (Manka ym. 2007, 10—11.)

Vesterinen (2010) ja Mönkkönen & Roos (2010) kertovat työhyvinvoinnin olevan fyysinen, psyykinen, sosiaalinen ja henkinen tasapainotila, jossa ihminen nähdään kokonaisuutena, joka vaikuttaa työn hallintaan, motivoitumiseen ja työssä viihtymiseen. Se on työn hallinnan tunnetta, johon mahtuu myös stressiä, mutta kunhan se ei kuormita työntekijää, niin että hänen terveytensä vaarantuu. Työhyvinvointia määrittelee myös työn ulkopuoliset tekijät kuten perhe, vapaa-aika ja elämäntilanne. (Vesterinen 2010, 25; Mönkkönen & Roos 2010, 232.) Työhyvinvoinnin kokeminen on yksilöllistä. Samaa työtehtävää tekevien kesken voi olla eroja työhyvinvoinnista ja sen kokemisesta. Toinen kamppailee jaksamisen ongelmien kanssa ja toinen nauttii ja on innostunut työstään päivä toisensa jälkeen. Syyt eroihin voivat johtua monista yksilön taustatekijöistä kuten iästä, sukupuolesta, koulutuksesta ja perhetilanteesta tai organisaation sisällä olevista tekijöistä kuten epäoikeudenmukaisuuden tunteesta. (Vesterinen 2006, 11; Hur, Jeon & Buettner 2015, 459; Özdemir 2020, 540.)

Työtehtäviin vaaditaan erilaisia fyysisiä ominaisuuksia, jotka kuormittavat kehoa. Fyysiseen kuormitukseen vaikuttavat työasennot ja työliikkeet. Fyysisesti raskaassa työssä on muistettava työntaotaminen vähentämään riskiä loukkaantumiselta. Fyysistä kuorimusta lisää myös työajan pituus tai vuorotyö. Fyysistä hyvinvointia voi ylläpitää ja kehittää hyvällä ergonomialla, liikunnalla, ravinnolla unella ja palautumisella. (Työturvallisuuskeskus 2020.) Fyysinen kunto voidaan jakaa seuraaviin osaluokkiin, jotka ovat kestävyyskunto ja lihaskunto. Kestävyyskunnossa tarkastellaan ihmisen hengitys- ja verenkiertoelimistön vointia, kun taas lihaskuntoa tarkastellaan tuki- ja liikuntaelimistön osaluokilta. (Terveystieteiden tutkimuskeskus 2021.)

Psyykkisellä hyvinvoinnilla tarkoitetaan tekijöitä, jotka aiheuttavat ristiriitoja työn vaatimukseen ja voimavarojen välillä. Yleisimpiä psyykkistä hyvinvointia heikentäviä tekijöitä ovat jatkuvat muutokset ja epävarmuus työssä, epäselvät työtehtävät ja -tavoitteet, jatkuva kiire tai liikaa töitä, työn ja vapaa-ajan sekoittuminen, palautteen ja arvostuksen puute, ei mahdollisuutta kehittyä tai kehittyä ammattilaisena. Esihenkilö voi toiminnallaan vaikuttaa toiminnallaan merkittävästi psyykkisen hyvinvoinnin kehittämiseen. (Työturvallisuuskeskus 2021.)

Sosiaalinen hyvinvointi tarkoittaa sitä, että työntekijä tuntee kuuluvansa työyhteisön jäseneksi. Sosiaalista hyvinvointia edistää sujuva vuorovaikutus. Tasa-arvo ja luottamus. Sosiaalista hyvinvointia kuormittavat muun muassa heikko tiedonkulku, yksintyöskentely ja epäasiallinen kohtelu. Sosiaalisen hyvinvoinnin ylläpitämiseksi työyhteisössä on hyvä olla avoin ja luotettava vuorovaikutussuhde. Hyvät tavat ja toisten huomioiminen lisäävät sosiaalista hyvinvointia. (Työturvallisuuskeskus 2020; Vesa, Santalahti, Nieminen, Nikunlaakso, Reuna, Niemi, Ketonen, Kouvonen, Lintula, Salo, Luukkainen, Salenius & Oksanen 2020, 12.)

Varhaiskasvatus työympäristönä ei poikkea muista aloista työhyvinvointiin vaikuttavissa tekijöissä. Hyvinvoiva varhaiskasvattaja on sellainen, joka on fyysisesti, psyykkisesti, sosiaalisesti ja henkisesti tasapainossa. Tällöin varhaiskasvattaja voi antaa parhaan työpanoksen lasten kanssa toimiessa. Kuten muillakin aloilla, työhyvinvoinnin kokeminen on yksilöllistä. On tärkeää, että varhaiskasvattaja on vuorovaikutuksessa omista tuntemuksistaan muiden varhaiskasvattajien ja esihenkilönsä kanssa.

Työhyvinvointiin liittyy useat tekijät (kuva 3). Työhyvinvointi lähtee yksilöstä eli työntekijästä ja hänen asenteistaan, elämäntilanteestaan, osaamisesta ja terveydestä sekä fyysisestä kunnosta. Yksilöön vaikuttaa ympärillään olevat työ, organisaatio, esimies ja ryhmähenki. Työhön tulisi sisältyä vaikuttamismahdollisuuksia, palkitsemista ja oppimista. Organisaation tulisi olla samaan aikaan toimiva, kehittyvä, joustava ja tavoitteellinen ympäristö. Esimiehen tulisi olla sellainen, jonka johtamistapa olisi kannustava ja osallistava. Ryhmähenki työyhteisössä tulisi olla vuorovaikutukseltaan avoin ja pelisäännöt yhteiset ja selvät kaikille työntekijöille.



KUVA 3. Työhyvinvoinnin tekijät (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2008, 8.)

Organisaatiossa on ymmärretty, ettei tuottavuutta ja tehokkuutta voi saavuttaa pelkästään teknologialla ja prosesseja hiomalla. Jatkuva toimintaympäristön yllätyksellisyys on luonut ihmiselle, työyhteisölle ja koko organisaatiolle mahdollisuuksia 2000-luvulla. Samalla yllätyksellisyys on vaatinut esimiehiltä uutta asennetta ja muun muassa vahvempaa henkistä työsuojelua päivittäisessä johtamisessa. Työn organisointi paremmaksi ja tieto siitä, mikä on oleellisesta ja mikä on epäoleellista työssä entistä tärkeämpää, koska esimiehen täytyy osata rajoittaa liiallista työkuormaa. Nykyään ei enää vain pyritä korjaamaan työolosuhteita ja työympäristöä sitä mukaa, kun ongelmia ilmenee, vaan varhainen puuttuminen ja ennaltaehkäisevä toiminta ovat nykypäivän toimintamalleja. Vaikuttamismahdollisuuksien ja huonon johtamisen, puutteellisen perehdytyksen, epäselvien työkuvioiden ja -roolien aiheuttama kuormittuminen ovat lisänneet työstä kuormittumista, mikä heijastuu terveysongelmina, kuten tuki- ja liikuntaelinsairauksina, joiden mukana myös motivaatio hiipuu ja lisää työstä poissaoloa. (Suutarinen & Vesterinen, 2010 11—12.)

Riitta Viitala (2013) kuvaa hyvinvoivan henkilöstön pystyvän työskentelemään tehokkaasti, oppimaan ja kehittymään sekä luomaan uusia ratkaisuja ja innovaatioita. Esimerkiksi ilman riittävää lepoa tai heikolla osaamisella varustettu työntekijä toimii tehottomasti ja väsy helposti työhönsä. Tämän

seurauksena tuottavuus alenee, sairastumiset ja tapaturmien riski kasvaa. Menestyvien yritysten tarinoissa korostuu henkilöstön luovuus ja sitoutuminen työhönsä. Asiasta voidaan puhua termillä työnimu. Työnimu tarkoittaa tunnetta työtä ja työnvetovoimaa kohtaan. Kun työnimu on kova, se vähentää sairauspoissaoloja, mikä lisää tuottavuutta. Hyvässä kunnossa oleva työntekijä tarkoittaa hyvässä kunnossa olevaa yritystä. Yrityksen johdossa joudutaan pohtimaan kumpi ensin, yrityksen taloudellinen hyvinvointi ja siitä seuraava henkilöstön hyvinvoinnin vahvistaminen vai hyvinvoiva henkilöstö, joka lisää yrityksen tuottavuutta. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus määrittelee työhyvinvointia, kuinka työntekijä suoriutuu päivittäisistä työtehtävistä. (Viitala 2013, 212.) Motivoitunut ja hyvinvoiva työntekijä pystyy sietämään ja löytämään luovia keinoja haasteellisesti käyttäytyvien lasten kanssa. (Smith & Lawrence 2019, 7).

Työstressin aiheuttajia voi olla monia. Pitkäaikainen ja liiallinen kiire heikentävät työhyvinvointia. Työpaikoilla stressiä aiheuttaa työtehtäviin ja rooleihin liittyvät vaatimukset, esimiehen johtamistyyli ja henkilöstön välinen kemia. Myös taloudellinen tilanne näkyy stressinä. Työntekijän yksityiselämään liittyvät asiat kuten ihmissuhdeongelmat saattavat näkyä työpaikalla stressinä. Stressi ei ole aina negatiivinen asia. Sopiva määrä stressiä auttaa parantamaan työnsuoritustasoa, mutta stressin määrän kasvaminen liialliseksi heikentää suoritustasoa. (Hyppänen 2015, 174, Robbins S. P. 2010.)

Usein työhyvinvointikeskustelu painottuu työpahoinvoinnin tarkasteluun, mutta viime aikoina on voimistunut positiivinen näkökulma. On ymmärretty, ettei riskitekijöiden, poissaolojen, stressin ja uupumuksen selvittely riitä, vaan on tiedettävä, mikä tuottaa mielekkyyttä ja voimaantumista työn hankalissakin olosuhteissa. Haastavissa olosuhteissa on mahdollisuus innostua ja nauttia työstä, joka auttaa selviytymään työn haasteista. Tällöin puhutaan työnimusta, jolloin työntekijä voi käyttää työssään vahvuuksiaan ja työolosuhteet mahdollistavat työssä kehittymisen. Ihminen, joka kokee työnimua, suhtautuu työhönsä myönteisesti, on työssään aikaansaavampi ja voi fyysisesti paremmin kuin sellainen työntekijä, jolla on matala imu työtä kohtaan. (Viitala 2013, 212—213.)

Työn imu on tila jossa, työntekijä kokee kovaa intoa ja korkeaa motivaatiota työtä kohtaan. Tutkimuksien mukaan työntekijät, joilla on kova työnimu, ovat terveempiä ja heidän työssängä jaksaminen on vahvempaa kuin heillä, jotka eivät koe työn imua vahvasti. Työnimu on tarttuvaa, yhden työntekijän innostuneisuus vaikuttaa muihin työntekijöihin positiivisesti. Innostuminen ja hyvässä työyhteisössä ollessaan työntekijä pääsee niin sanotusti flow-tilaan, jossa työntekeminen sujuu kuin itseltään. Työnimusta huolehtimiseksi on annettava riittävästi aikaa palautumiselle. Työnimun vastakohtaksi voidaan määritellä väsymyksen tunne, huono keskittyminen ja kyynisyys. (Manka ym. 2008, 10; Manka 2015, 36—37.)

Työnimussa oleva varhaiskasvattaja innostuu työssään helposti ja positiivinen olemus tarttuu työyhteisönsä. Varhaiskasvattaja kokee työnsä merkittäväksi ja motivaatio laadukkaan varhaiskasvatuksen toteuttamiseen korkealla tasolla. Tällöin haastavatkin tilanteen ovat helpommin selvitettävissä, eivätkä ne kuormita samalla tavalla kuin sellaisella työntekijällä, jolla on heikko imu työtä kohtaan.

Yrityksissä ja organisaatioissa on kirjava käsitys siitä mitä työhyvinvointi on ja miten se on huomioitu erilaisissa strategioissa. Painotukset riippuvat siitä katsotaanko työhyvinvointia juridisesta, lääketieteellisestä, ekologisesta tai sosiaalipsykologisesta näkökulmasta. Toiminta kuvataan joko yksilön

työyhteisön tai organisaation kannalta. Työhyvinvointi työn keskeisten toimijoiden toisiinsa liittyvien kytköksen summa. Työhyvinvointi on integroitava osaksi päivittäistä johtamista ja kokonaisvaltaista johtamista. (Suutarinen & Vesterinen, 2010 15.)

### 3.1 Työhyvinvoinnin johtaminen

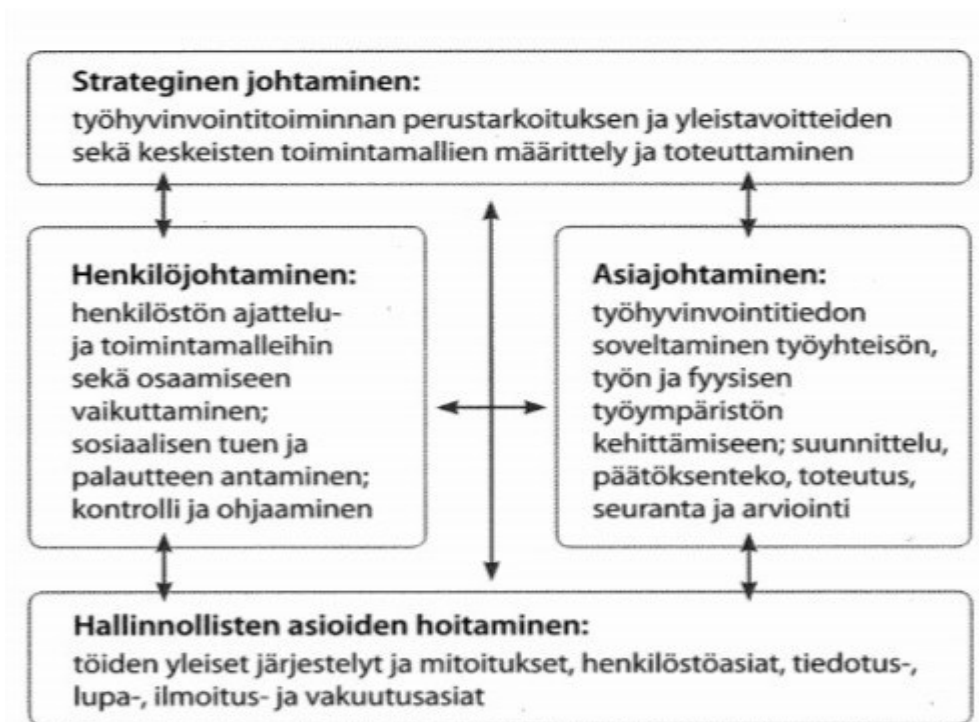
Esihenkilö johtaa työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin johtaminen on määriteltävissä johtamisen näkökulmaksi, joka huomioi organisaation kaikilla tasoilla johtamistehtäviin liittyvän seurannan, valvonnan, varmistamisen ja ohjauksen avulla työturvallisuuden, työssäjaksamisen, henkisen hyvinvoinnin, työntekijän yksilölliset ominaisuudet. Peruslähtökohtana on, että yleisesti tunnetut hyvän johtamisen ominaisuudet vallitsevat työyhteisössä. Työhyvinvointi edellyttää riittävää tietoa, ymmärrystä ja johtamisosaamista. Hyvinvoiva esihenkilö jaksaa tehdä haastavaa työtään. Väsynyt, ahdistunut tai masentunut johtaja heijastaa pahanolonsa työyhteisöön, jolloin työhyvinvointi työyhteisössä kärsii. (Tarkkonen 2012, 77.)

Hyvän johtamisen piirteeksi modernissa johtajuudessa määritellään seuraavia asioita. Reiluus ja oikeudenmukaisuus työn organisoinnissa, esimerkillisyys ja luotettavuus, psykologinen ja emotionaalinen tuki sekä tunneälykyys, työntekijöistä huolehtiminen, valtuuttaminen ja innostaminen tavoitteiden saavuttamiseksi, optimistinen johtaminen ja myönteisestä ilmapiiristä huolehtiminen. (Manka & Manka 2016, 140—141.)

Modernia johtamista kuvataan dynaamiseksi vuorovaikutukseksi vaikuttamisprosessiksi. Siinä ilmenee usein vertaistyöskentelyä ja hierarkiassa vaikuttamista niin ylöspäin kuin alaspäin. Tämän tyyppinen johtajuus on levinnyt laajasti työryhmän sisälle kuin kiinnittynyt yhteen henkilöön, joka toimii varsinaisesti esimiehenä eikä päiväkodinjohtajana toimiva henkilö ole tässä poikkeava. Esihenkilön eli päiväkodinjohtajan ei tarvitse olla yli-ihminen, koska työntekijät voivat kompensoida häneltä puuttuvia ominaisuuksia. Usein työryhmän tehokkuus riippuu työryhmän sisäisistä vuorovaikutussuhteista kuin esimiehen taidoista ja ominaisuuksista. Edistääkseen jaettua johtajuus esimiehen ja työntekijän välillä on syytä kiinnittää huomiota kolmeen asiaan: tavoite on selkeä kaikille työntekijöille, esimiehen sosiaalinen tuki, jotta työntekijät kokevat olevansa arvokkaita ja arvostettuja, sanavalta kuinka työskennellään yhteisen tavoitteen eteen (Manka & Manka 2016, 138.)

### 3.2 Työhyvinvoinnin johtamisen käsitteet

Työhyvinvoinnin johtamista voidaan katsoa perinteisten johtamisen käsitteiden kautta. Nämä käsitteet ovat strateginen johtaminen, henkilöstöjohtaminen, asiajohtaminen ja hallinnollisten asioiden hoitaminen. (Tarkkonen 2012, 78.)



KUVA 4. Johtamiskäsitteet (Tarkkonen 2012, 78.)

Yllä oleva kuva (kuva 4) havainnollistaa työhyvinvoinnin johtamista erilaisten johtamistapojen tai -käsitteiden kautta. Strateginen johtaminen tarkoittaa pääasiassa vallankäyttöön ja johtamiseen. Strategisessa johtamisessa pyritään löytämään vastauksia, mikä on työhyvinvoinnin tämänhetkinen tila, mihin työhyvinvoinnilla halutaan pyrkiä tai mitkä ovat keskeisimmät työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät. Yhtenä keinona työhyvinvointistrategian toteuttamisella on työhyvinvoinnin vuosikello, johon sisällytetään erilaisia työhyvinvoinnin painopistealueita. (Tarkkonen 2012, 78–81.) Työhyvinvoinnin henkilöstöjohtaminen on ihmisten vuorovaikutuksesta koostuva asia. Esihenkilöasemassa toimivat pyrkivät antamaan johdettavilleen palautetta, ohjausta, neuvontaa ja sosiaalista tukea. Henkilöstöjohtamiseen kuuluu myös henkilöstön ohjaaminen turvallisuus-, työyhteisö-, ja palautuskäyttötymisen ongelmissa. Henkilöstöjohtamisen tavallisin muoto on kehitys- tai tilannekeskustelut, joilla pyritään vaikuttamaan työhyvinvoinnin ongelmakohtiin nopeasti ja tehokkaasti. (Tarkkonen 2012, 82.) Työhyvinvoinnin asiajohtamisella tarkoitetaan työhyvinvointiin liittyvän monitieteellisen tiedon soveltamista fyysisiin ja psykososiaalisiin työolosuhteisiin ja työhön, jotta työolosuhteet tukevat yksilön työhyvinvoinnin eri osa-alueita. Käytännön tasolla tämä tarkoittaa jatkuvaa vaarojen ja haittojen kartoittamista ja arviointia sekä niiden muuttamista toimenpiteiksi. Toimintaa kutsutaan myös riskienarvioinniksi. (Tarkkonen 2012, 83.) Työhyvinvoinnin hallinnollisten asioiden hoitaminen on yleiseen yhteistoimintaan, palvelussuhteisiin, töiden järjestelyyn liittyviä johtotehtäviä. (Tarkkonen 2012, 84–85).

Työhyvinvoinnin johtaminen on hyvä sijoittaa myös varhaiskasvatuksessa osaksi henkilöstöjohtamista. Päiväkodinjohtajan tehtävänä on arvioida, kuinka työhyvinvointi toteutuu, mihin se vaikuttaa ja miten sitä voi kehittää. Työhyvinvointiin vaikuttaa moni tekijä kuten yksilön työkyky, osaaminen ja motivaatio, yhteistyön toimivuus työyhteisössä; työolot ja työn sujuminen. Työhyvinvoinnin johtaminen on haastavaa työyhteisössä, jossa on paljon rakenteellisia uudistuksia. Uudistukset voidaan

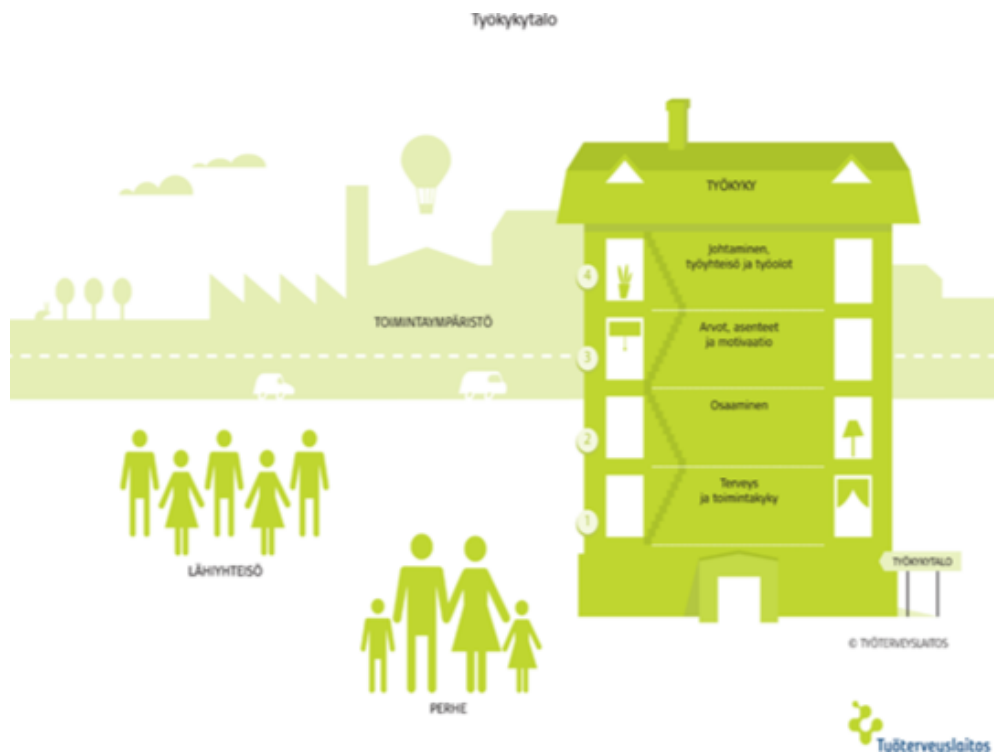
toteuttaa työntekijän hyvinvointia tukien, kun päiväkodinjohtaja huolehtii henkilöstön riittävästi osaamisesta ja siitä että työntekijän tunne työnhallinnasta säilyy. Päiväkodinjohtajan on myös tärkeää ottaa työntekijänsä eli varhaiskasvattajat mukaan uudistuksen suunnitteluun ja toteuttamiseen. Päiväkodinjohtajan tärkein toiminta uudistusta toteuttaessa on riittävä ja avoin viestintä, jotta työntekijät saavat riittävästi tukea esimieheltä ja työntekeminen on selkeää. (Kuntatyönantajat 2020.)

Varhaiskasvatuksessa päiväkodinjohtaja johtaa työhyvinvointia henkilöstöjohtamisen näkökulmasta antamalla varhaiskasvattajille palautetta säännöllisesti. Päiväkodinjohtaja myös opastaa, ohjaa ja antaa tarvittaessa sosiaalista tukea arjen haasteissa. Henkilöstöä johdetaan arkikeskusteluissa, säännöllisissä palavereissa ja kehityskeskusteluissa. Strategisen johtamisen näkökulmasta työhyvinvoinnin johtaminen on työhyvinvoinnin tilan selvittäminen ja sen tiedon avulla tehtävä vuosikello, jolla voidaan edistää työhyvinvointia vuoden eri aikoina. Varhaiskasvatuksessa työhyvinvoinnin asiajohtaminen ilmenee erilaisten vaarojen tai haittojen kartoittamisena ja niiden mukaan toimimisena. Tämä voidaan toteuttaa vuosittaisen turvallisuussuunnitelman päivittämisen yhteydessä. Työhyvinvoinnin hallinnollisten asioiden hoitaminen on myös varhaiskasvatuksessa työvuorosuunnittelua sekä työsuorituksen liittyviä asioita.

### 3.3 Työkykytalo työhyvinvoinnin mallina

Työkykytalo pohjautuu Abraham Maslowin tarvehierarkia –teoriaan, joka korostaa yksilön kokonaisvaltaista tutkimusta ja näkemystä luovasta ja henkiseen kasvuun pyrkivästä ihmisestä. Tavoitteena on omien kykyjen ja mahdollisuuksien toteuttaminen. Maslowin mukaan on olemassa viisi tavoitetta, joita kutsutaan perustarpeiksi. Perustarpeet Maslowin mukaan ovat fysiologiset, turvallisuuden, rakkauden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet. Ihmisellä on halu saavuttaa tai ylläpitää erilaisia olosuhteita. Kun perustarpeen taso on saavutettu, herää halu saavuttaa seuraava taso. (Rauramo 2008, 29.) Kun edellä mainitut tarpeet on tyydytetty, ei ihminen välttämättä koe oloaan levolliseksi. Itsensä toteuttamisen tarve on viides tarve. Ihmisellä on luontainen pyrkimys päästä hyödyntämään ja käyttämään potentiaaliaan, tulla paremmaksi ihmiseksi ja saavuttaa unelmiaan. Kun kaikki tarpeet ovat tyydytetty, ihmisen oletetaan olevan hyvinvoiva ja luova. (Rauramo 2008, 32–33.)

Alla olevassa kuvassa (kuva 5) työkyky kuvataan talomallina. Talo koostuu kerroksista, joita tasaisesti kehittämällä talo pysyy pystyssä ja työhyvinvointi säilyy. (Työterveyslaitos 2020).



KUVA 5. Työkykytalo (Työterveyslaitos 2020).

Työkykyä voidaan kuvata neljäkerroksisena talona, johon perustuu tutkimuksen työhyvinvointikysely. Työkykytalon perustana eli ensimmäisenä kerroksena toimii terveys ja toimintakyky. Fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky muodostavat perustan työkyvyille. Toisessa kerroksessa on osaaminen, jonka perustana ovat ammatilliset tiedot ja taidot. Tietoja ja taitoja on tärkeää, sillä elinikäisellä oppimisella työntekijä pystyy vastaamaan työn muuttuviin haasteisiin ja uusiin työkykyvaatimuksiin. (Työterveyslaitos 2020.)

Kolmannella kerroksella vaikuttavat arvot, asenteet ja motivaatio, jossa kohtaavat myös työn ja yksityselämän yhteensovittaminen. Työntekijän asenne vaikuttaa suuresti työkykyyn. Mikäli työ koetaan mielekkääksi ja sopivan haastavaksi, sen on huomattu vahvistavan työkykyä. Jos työ koetaan pakollisena tai pakottavana ja se ei vastaa odotuksia, työkyky heikkenee. Neljännessä kerroksessa kuvataan työpaikkaa, joka käsittää työyhteisön, työolot ja johtamisen. Esihenkilötyö ja johtaminen ovat keskeisessä osassa tässä kerroksessa, mikä tarkoittaa, että esimiehillä ja johtajilla on vastuu kehittää työpaikan työhyvinvointia. Työhyvinvoinnissa on kyse ihmisten voimavarojen ja työn yhteensovittamisesta. Työkykytalo pysyy pystyssä, kun kerrokset tukevat toisiaan. Työntekijän iän myötä työkykytalon alemmissa kerroksissa tapahtuu muutoksia, joissa kuvataan työntekijän voimavaroja. Ylin kerros muuttuu nopeasti eikä välttämättä alemmissa tasoissa pystytä reagoimaan tarpeeksi nopeasti. Liian painava neljäs kerros vaikuttaa negatiivisesti alempiin kerroksiin. (Työterveyslaitos 2020.)

Työkykytalon kerroksia tulee kehittää tasaisesti ja jatkuvasti. Yksilö on päävastuussa omista voimavaroista, mutta työnantaja tai esihenkilö on vastuussa neljännessä kerroksesta. Työkykyä ylläpitää työhyvinvointitoiminta työpaikoilla näin työnantaja voi tukea yksilön voimavarojen kehittymistä. Työntekijä voi vaikuttaa aktiivisesti oman työnsä ja työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen. Työkykytaloa ympäröi monet verkostot, kuten perhe, sukulaiset ja ystävät tai yhteiskunta.

Vastuu työhyvinvoinnista ja työkyvystä jakaantuu yksilön, yrityksen ja yhteiskunnan välillä. (Työterveyslaitos 2020.)

#### 4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Opinnäytetyössä tutkitaan Iisalmelaisten yksityisten päiväkotien henkilöstön työhyvinvointia Webropol-kyselyä käyttäen. Tutkimukseen osallistui neljä yksityistä päiväkotia Iisalmesta. Kaiken kaikkiaan Iisalmessa on kahdeksan yksityistä päiväkotia. Kaikki yksityiset päiväkodit eivät lähteneet mukaan opinnäytetyöprosessiin. Syitä olivat muun muassa vallitseva koronatilanne ja päiväkotiketjujen omat vastaavanlaiset kyselyt.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Webropol-kyselyn avulla neljän Iisalmelaiseen yksityisen päiväkodin tämänhetkinen työhyvinvoinnin tila. Webropol-kyselyn tulokset analysoidaan ja tulosten avulla voidaan jatkossa työstää työhyvinvointisuunnitelma opinnäytetyön valmistuttua. Kyselyyn osallistuu neljän eri päiväkodin henkilöstöä, jolloin opinnäytetyöhön saadaan laajempi näkökulma ja kyselytanta. Tavoitteena on saada tutkimuksella tietoa, jolla voidaan vaikuttaa varhaiskasvattajien työhyvinvointiin. Tutkimuksesta hyötyvät varhaiskasvattajat mahdollisesti parantuneena työhyvinvointina ja esihenkilötyötä tekevät henkilöt saavat mahdollisesti työkaluja, joilla voi vaikuttaa työhyvinvoinnin tilaan.

Tutkimus on suunnitelmallinen ja tavoitteellinen prosessi, johon sisältyy useita vaiheita. Tutkimusprosessi alkaa aiheeseen perehtymisellä, jossa valitaan tehtävä- tai aihealue ja tutustutaan aiempiin tutkimuksiin, teorioihin ja käsitteisiin. Toisena vaiheena on tutkimussuunnitelman tekeminen, jossa täsmennetään tutkimusongelmaa, valitaan tutkimusmenetelmät, luodaan aineiston keruu- ja käsitteilysuunnitelmat ja rakennetaan työohjelma aikataulun ja rahoituksen näkökulmasta tutkimukselle. Kolmantena on tutkimussuunnitelman toteuttaminen tutkimusaineiston keräämisen ja aineiston analysoinnin merkeissä. Lopuksi tutkimus raportoidaan ja julkaistaan tutkimustulokset. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 63–65.)

Opinnäytetyössäni toteutuvat kaikki edellä mainitut viisi vaihetta. Perusteluvaiheessa on tullut ilmi, että yksityisten päiväkotien henkilöstön työhyvinvointia täytyy selvittää. Sitä ei ole aiemmin tehty ja työhyvinvointi aiheena on noussut henkilöstön keskuudesta. Organisoituvaiheessa suunnitellaan ja valmistellaan toteutusta toisin sanoen opinnäytetyön työsuunnitelman tekeminen on organisoituvaihetta. Tässä vaiheessa perehdytään teoriaan ja teorian pohjalta suunnitellaan toteutuksen kulku. Kolmannessa vaiheessa toteutetaan työhyvinvointikysely yksityisten päiväkotien henkilöstölle. Neljännessä vaiheessa arvioidaan ja analysoidaan työhyvinvointikyselyn tulokset. Viidennessä vaiheessa työhyvinvoinnin tulokset julkaistaan, joiden pohjalta on mahdollista työstää työhyvinvointisuunnitelma.

Opinnäytetyössäni pyrin löytämään vastaukset seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- 1) Miten henkilöstö kokee työhyvinvoinnin tällä hetkellä?
- 2) Mitkä asiat koetaan työhyvinvointia edistävänä?
- 3) Miten työhyvinvointia voidaan kehittää?

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Opinnäytetyö toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena ja osittain kvalitatiivisena eli laadullisena. Yhteiskäytöllä voidaan saada yksityiskohtaisempaa tietoa tutkittavasta aiheesta ja lisää tutkimuksen luotettavuutta eli validiutta (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2018, 233).

Työhyvinvointikysely toteutettiin Webropol-kyselynä. Kyselyyn vastaajat saivat saatekirjeen (liite 1) kautta ohjeet ja linkin kyselyyn. Saatekirje lähetettiin sähköpostilla jokaiselle opinnäytetyöhön osallistuvan päiväkodinjohtajalle (N=4), joka jakoi kyselyn omalle henkilöstölleen (N=37). Kyselyyn sai vastata työaikana ja tälle voitiin tarvittaessa järjestää aika.

Webropol-kyselyn tulokset toimivat alkukartoituksena, joka toi ilmi työhyvinvoinnin kehitettävät ja työhyvinvointia edistävät asiat. Näiden pohjalta kukin yksikkö voisi työstää henkilöstön kanssa työhyvinvointisuunnitelman seuraavalle toimintakaudelle. Kysely pohjautui opinnäytetyön teoriaan samalla mukailen Työkykytalon osa-alueita. Työkykytalo-malli on hyvä ohjaamaan työhyvinvointikyselyn kysymyksiä, koska niin taloa kuin työhyvinvointia tulee rakentaa kerroksina. Ihmisen fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen toimintakyky muodostavat perustuksen, jonka päälle voi koota kerroksittain erilaisia asioita, kuten osaamisen, arvot, asenteet ja motivaation ja lopulta johtamiseen ja työyhteisöön liittyvät kysymykset.

### 5.1 Tutkimusympäristö

Toimeksiantajana opinnäytetyössä toimii päiväkotikoti PikkuKengurun Koti. Opinnäytetyössä on toimeksiantajan lisäksi kolme muuta yksityistä iisalmelaista päiväkotia mukana, jotka valikoituivat mukaan vapaaehtoisesti. Kaikki mukana olevat päiväkodit ovat päiväkoteja, jotka eivät tarjoa vuoropäivähoitoa eikä viikonloppuhoitoa. Iisalmessa toimii tällä hetkellä kahdeksan yksityistä päiväkotia, mutta kaikki eivät osallistuneet opinnäytetyöprosessiin. Syinä olivat vallitseva koronatilanne ja päiväkotien omat vastaavanlaiset kyselyt.

Opinnäytetyöprosessiin rajattiin varhaiskasvatuksen työkentältä mukaan yksityiset päiväkodit, ulkopuolelle jäivät yksityinen perhepäivähoito sekä yksityinen ryhmäperhepäivähoito. Tutkimuksessa mukana olevissa päiväkodeissa lapsiryhmiä on 2–5. Lapset ovat iältään alle kouluikäisiä. Lasten kanssa toimivat henkilöt ovat nimikkeeltään esiopettajia, varhaiskasvatuksen opettajia tai varhaiskasvatuksen lastenhoitajia. Ruokahuollosta ja siisteydestä huolehtii laitoshuoltajat. Päiväkoteja johtavat päiväkodinjohtajat, jotka toimivat esihenkilöinä yksiköissään. Tutkimukseen osallistuivat yksiköiden kasvatusvastuulliset eli varhaiskasvattajat.

Tutkimuksessa mukana olleiden yksityisten päiväkotien toiminta pohjautuu valtakunnalliseen varhaiskasvatussuunnitelmaan (Varhaiskasvatuslaki 540/2018 21§), joka on kolmitasoinen. Kolmitasoisuus koostuu valtakunnallisista varhaiskasvatuksen perusteista, paikallisesta varhaiskasvatussuunnitelmasta ja lapsen henkilökohtaisesta varhaiskasvatussuunnitelmasta. Paikallisesta varhaiskasvatussuunnitelmasta vastaa Iisalmen kaupunki. (PikkuKengurun Koti 2020)

## 5.1 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön työhyvinvointikyselyn lähestymistapa on kvantitatiivinen, mutta sisältää myös laadullisen tutkimuksen piirteitä. Aineisto kerättiin kyselylomakkeella. Kyselylomake on käytetyin aineiston keräämistapa määrällisissä tutkimuksissa. Kyselylomaketutkimuksessa vastaaja lukee itse kirjallisesti esitetyn kysymyksen vastaten siihen. Kyselylomakkeen etu, on että vastaaja jää tuntemattomaksi. Haittapuolena on riski vastausprosentin jääminen pieneksi. (Vilka 2015, 94.) Aineiston keräämisessä on tärkeää, että havaintoaineisto soveltuu määrälliseen tai numeeriseen mittaamiseen. Aineisto tulee saattaa tilastollisesti käsiteltävään muotoon. Tulokset kuvataan muun muassa prosenttitaulukoin. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 140.) Kyselyssä käytettiin monivalintakysymyksiä, asteikkoihin liittyviä kysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Avoimet kysymykset antavat vastaajalle mahdollisuuden tuoda vastauksiin tietoa, jota monivalintoihin tai asteikkoihin liittyvät kysymykset eivät voi antaa (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 197–200).

Kohdejoukolla tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä yksityisten päiväkotien henkilöstöä. Tutkintaprosessin alkaessa tutkija tekee valintoja, jotka määrittävät miten aineistoa käsitellään ja tulkitaan. Kerätyn aineiston analyysi, tulkinta ja johtopäätökset ovat tutkimuksen ydin. Analysointivaiheessa tutkijalle selviää, millaisia vastauksia saadaan tutkimuskysymyksiin. Aineiston käsittely ja analysointi on aloitettava mahdollisimman pian aineistonkeruuvaiheen jälkeen. (Hirsjärvi ym. 2014, 221–223.) Analyysi etenee vaiheittain, jolloin aineisto ensin kuvataan, luokitellaan, yhdistetään ja lopulta annetaan selitys asialle. Analyysitapoja jäsennetään kahdella tavalla, selittämiseen ja ymmärtämiseen. Selittäminen tarkoittaa tilastollista analyysia ja päätelmiä. Ymmärtämiseen pyrkivä lähestymistapa on yleensä käytössä laadullisessa analyysissa. (Hirsjärvi ym. 2014, 224.)

Työhyvinvointikyselyssä oli myös laadullisen tutkimusmenetelmän piirteitä, sillä jokaisen kysymyksen päätteeksi vastaajan oli mahdollista vastata sanallisesti avoimeen kysymykseen. Laadullinen eli kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän tavoitteena pyritään ratkaisemaan asioita ilman tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä konsteja. Laadullisessa tutkimuksessa käytetään sanoja ja lauseita, kun määrällinen tutkimus pohjautuu numeroihin. Kvalitatiivisen tutkimuksen ei ole tarkoitus yleistää asioita vaan pyrkiä ilmiön ymmärtämiseen. (Kananen 2008, 24–25.) Tässä tutkimuksessa avointen tutkimuskysymysten tuottama tieto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällön analyysillä.

## 5.2 Aineiston kerääminen

Tutkimuksen aineisto kerättiin kyselylomakkeen avulla, joka oli sähköisessä muodossa. Kyselyyn johdava linkki jaettiin neljään päiväkotiin, joissa kunkin päiväkodin henkilöstö vastasi kyselyyn. Kyselyyn oli kaksi viikkoa aikaa vastata sen julkaisusta lähtien.

Kyselylomake on käytetyin aineiston keräämistapa määrällisissä tutkimuksissa, mikä tunnetaan survey-tutkimuksen keskeisenä menetelmänä. Survey tarkoittaa kyselyn muotoja, joissa aineisto kerätään standardoidusti, jossa kohdehenkilöt muodostavat otoksen. Standardoituus tarkoittaa kaikilta vastaajilta kysytään asia täsmälleen samalla tavalla. (Hirsjärvi ym. 2014, 193.) Kyselylomaketutkimuksessa vastaaja lukee itse kirjallisesti esitetyn kysymyksen vastaten siihen. Kyselylomakkeen etu,

on että vastaaja jää tuntemattomaksi. Haittapuolena on riski vastausprosentin jääminen pieneksi. (Vilkkä 2015, 94.)

Yksityiset päiväkodit toimivat tämän tutkimuksen havainne yksikköinä. Havainne yksiköiksi valikoitunut kokonaisuutta kutsutaan perusjoukoksi (Tietoarkisto 2021). Nykyisin paperiversiot kyselyistä on vähentyneet ja sähköiset kyselyt ovat korvanneet ne (Valli 2018, 81). Sähköiset kyselyt ovat nopeammin vastattavia ja taloudellisimpia kuin paperiversiolla oleva kyselylomake. Sähköisen kyselyn etuja on myös se, että tutkija saa tiedot sähköisessä muodossa eikä aineistoa tarvitse erikseen syöttää tietokoneelle paperimuodosta. (Valli ja Perkkilä 2018, 101.) Vaikka kyselyllä, sähköinen tai paperinen, saadaan paljon tietoa ja nopeasti, on kyselyllä heikkouksiakin. Ennalta ei voi tietää kuinka huolellisesti vastaajat vastaavat kyselyyn tai vastaavatko lainkaan. Tutkimuksen tekijän on suunniteltava huolellisesti kysymykset, jotta ne ovat selkeästi ymmärrettävissä ilman että vastaajan on helppo vastata kyselyyn. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 195.)

Aineiston keräämisessä on tärkeää, että havaintoaineisto soveltuu määrälliseen tai numeeriseen mittaamiseen. Aineisto tulee saattaa tilastollisesti käsiteltävään muotoon. Tulokset kuvataan muun muassa prosenttitaulukoin. (Hirsjärvi ym. 2009, 140.) Kyselyssä käytetään monivalintakysymyksiä, asteikkoihin liittyviä kysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Kysymyksillä kerätään tietoja tosiasioista, käyttäytymisestä ja toiminnasta, tiedoista, arvoista, asenteista sekä uskomuksista, käsityksistä ja mielipiteistä. Avoimet kysymykset antavat vastaajalle mahdollisuuden tuoda vastauksiin tietoa, jota monivalintoihin tai asteikkoihin liittyvät kysymykset eivät voi antaa. (Hirsjärvi ym. 2009, 197–200; Tähtinen, Laakkonen & Broberg 2020, 25.)

Kysymysten tekemisessä ja muotoilemisessa on oltava huolellinen, jotta tutkimuksella on paremmat edellytykset onnistua. Virheellinen kysymysten muotoilu aiheuttaa eniten virheitä tutkimustuloksiin, jos vastaaja ei ajattele samoin kuin tutkija on kysymyksen tarkoittanut, tulokset vääristyvät. Vastaajan on mielekkäämpää vastata kyselyyn, jos kysely on muotoiltu kielellisesti oikein. Vastaaja saattaa turhautua huonosti muotoiltuihin kysymyksiin. Kysymyksiä voidaan muotoilla monella tavalla, joista yleisimmät ovat avoimet kysymykset, monivalintakysymykset ja asteikkoihin liittyvät kysymykset. (Valli 2018; Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2009, 198–199; Tähtinen ym. 2020, 28–29) Kyselylomake ei saa olla liian pitkä, koska vastaaja saattaa luovuttaa kyselyyn vastaamisen väsyessään liian pitkään kyselyyn. Kyselyn maksimipituus vaihtelee kohderyhmän mukaan. Tämän kyselyn asteikoksi valikoitui Likertin asteikko, mikä on yleisesti käytetty asenteiden tai mielipiteiden mittaamiseen. Likertin asteikko on viisiportainen asteikko, jonka vastausvaihtoehdot ovat: 1=täysin samaa mieltä ja 5=täysin erimielistä. Asteikon kolmasporras on usein muodossa ”en osaa sanoa”, joka jättää mahdollisuuden vastaajalle olla vastaamatta. (Valli 2018, Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2009, 198–200; Tähtinen ym. 2020, 33.)

Kyselylomakkeet alkavat usein taustakysymyksillä, joilla selvitetään vastaajan ikää, sukupuolta tai koulutusta. Nämä toimivat ikään kuin lämmittelykysymyksinä ennen varsinaista aihetta. Taustakysymyksiä jälkeen kannattaa sijoitella helpompia kysymyksiä, jotka muuttuvat vaikeammiksi kyselylomakkeen edetessä (Valli 2018) Kyselylomakkeessa ensimmäisenä on taustatietoihin liittyvät kysymykset, jonka jälkeen teoriaosuudessa esitettyä työhyvinvoinnin talomallin kerroksia mukailevat kysymysosa-alueet. Kysymykset kerroksiin on luotu vain tätä kyselyä varten.

Kysely on jaettu neljään eri osa-alueeseen, jotka ovat terveyteen ja toimintakykyyn liittyvät väittämät; osaamiseen liittyvät väittämät; arvoihin, asenteisiin ja motivaatioon liittyvät väittämät ja johtamiseen, yhteisöön ja työoloihin liittyvät väittämät. Kysely sisältää yhteensä 49 väittämää, joita vastaaja voi halutessaan täydentää sanallisesti osion avoimessa kohdassa. Edellä mainittujen 49 väittämän lisäksi vastaaja voi halutessaan kertoa kyselyn lopussa sanallisesti, kuinka kokee työhyvinvointinsa. Tällä pyritään siihen, että henkilöstön oma ääni tulisi kuuluviin.

### 5.3 Avoimien kysymysten sisällönanalysointi

Avoimien kysymysten vastaukset analysoitiin aineistolähtöisellä sisällön analyysillä. Tällä pyrittiin hakemaan lisätietoa päiväkotihenkilöstön työhyvinvoinnista. Aineistolähtöisessä analyysissä on kolme vaihetta, jotka ovat: pelkistäminen, ryhmitteleminen ja teoreettisten käsitteiden luominen (Tuomi & Sarajärvi 2013, 108). Pelkistämävaiheessa eli redusoiminen (taulukko 1) aineistosta kerättiin tutkimuskysymystä vastaavat asiat, loput asiat jätettiin huomioimatta.

TAULUKKO 1. Esimerkki aineiston redusoimisesta.

Alkuperäisilmaus	Pelkistetty ilmaus
"Työilmapiiri ja työtoverit"	Työilmapiiri, työtoverit
" Työntekijöiden ammattitaito. Hyvä ja motivoiva työnjohtaminen ja tietenkin ihana työilmapiiri. Olemme yhtä perhettä ja vedämme yhtä köyttä."	Ammattitaito, työnjohtaminen, työilmapiiri, yhteenkuuluvuus
" Mahtava työporukka ja motivoituneet ammattitaitoiset työkaverit."	Työtoverit, ammattitaito
" Avoimuus, kehityskeskustelut, yhteinen tahtotila asioiden eteen."	Avoimuus, kehityskeskustelu, yhdessä tekeminen
" Kommunikointi, positiivisuus, joustavuus, yhteisöllisyys"	Kommunikointi, positiivisuus, joustavuus, yhteisöllisyys
" Toimivat arjen rutiinit ja selkeät työtehtävät. Lupa toteuttaa omia ideoita ja lupa tehdä työtä omalla persoonalla. Sujuva yhteistyö perheiden ja erityisesti henkilökunnan välillä. Tukeva, ymmärtäväinen ja joustava esimies."	Toimiva arki, selkeät työtehtävät, vapaus luovuuteen, yhteistyö perheiden kanssa, yhteistyö henkilöstön kesken, empaattinen esimies

## TAULUKKO 2. Esimerkki aineiston klusteroinnista ja abstrahoinnista.

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Pääloukka
Työilmapiiri, työtoverit	Työilmapiiri, työtoverit	
Ammattitaito, työnjohtaminen, työilmapiiri, yhteenkuuluvuus	Ammattitaito, työnjohtaminen, työilmapiiri, yhteisöllisyys	Positiiviset työtoverit
Työtoverit, ammattitaito	työtoverit, ammattitaito	Riittävä koulutus
Avoimuus, kehityskeskustelu, yhdessä tekeminen	avoimuus, työnjohtaminen, yhteisöllisyys	Esihenkilön toiminta ja johtaminen
Kommunikointi, positiivisuus, joustavuus, yhteisöllisyys	kommunikointi, yhteisöllisyys, positiivisuus	Palautteen saaminen ja antaminen
Toimiva arki, selkeät työtehtävät, vapaus luovuuteen, yhteistyö perheiden kanssa, yhteistyö henkilöstön kesken, empaattinen esimies	työnjohtaminen, yhteisöllisyys, esihenkilö	Avoin ja yhteisöllinen työilmapiiri

Ryhmittelyvaiheessa eli klusteroinnissa pyrittiin löytämään samanlaisia tai eroavia kuvaavia käsitteitä. Ne ryhmiteltiin ja yhdistettiin, jolloin niistä muodostettiin alaluokkia. Alaluokalle annettiin sitä parhaiten kuvaava nimi. Tämän eroteltiin eli abstrahoititiin tutkimuksen kannalta tärkein tieto ja tiedon pohjalta pystyttiin luomaan teoreettisia käsitteitä, joita kutsutaan pääloukiksi. (taulukko 2)

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa kuvataan tutkimuksen tuottamia tuloksia. Tutkimuskysymyksinä olivat, miten henkilöstö kokee työhyvinvoinnin tällä hetkellä, mitkä asiat koetaan työhyvinvointia edistävinä sekä miten työhyvinvointia voidaan kehittää. Tutkimustuloksia kuvataan numeraalisesti ja kuvin. Ensimmäisessä alaluvussa kuvataan työhyvinvoinnin tämän hetken tilaa. Toisessa alaluvussa kerrotaan asioista, joiden koetaan lisäävän työhyvinvointia. Kolmannessa alaluvussa kerrotaan asioista, joilla voidaan kehittää työhyvinvointia.

Työhyvinvointikyselyn (liite 2) perusjoukkona on varhaiskasvattajat yksityisissä päiväkodeissa. Kysely lähetettiin 37 päiväkodissa työskentelevälle henkilölle. Kyselyyn vastasi 17 yksityisen päiväkodin varhaiskasvattajaa. Vastausprosentiksi saatiin (45,9 %). Kyselyssä vastaaja vastasi ensin viisiasteisella asteikolla väittämiin ja tämän jälkeen vastaajan oli mahdollista täydentää vastaustaan vapaamuotoisesti sanallisesti.



KUVA 6. Tehtävänimikkeet, jotka ovat vastanneet työhyvinvointikyselyyn

Vastaajien taustatietoja kartoitettiin kyselyn alussa. Taustatietokysymyksenä kysyttiin vastaajan ikää (kuva 7) ja tehtävänimike (kuva 6). Vastaajista (53 %) toimi tehtävänimikkeellä varhaiskasvatuksen lastenhoitaja, varhaiskasvatuksen opettajana toimi (29 %) vastaajista, päiväkodinjohtajia kyselyyn vastanneista oli (12 %) ja jollakin muulla tehtävänimikkeellä toimivia oli (6 %) vastanneista. Yksikään vastaajista ei toiminut nimikkeellä esiopettaja tai varhaiskasvatuksen sosionomi.



KUVA 7. Työhyvinvointikyselyyn vastanneiden ikä

Työhyvinvointikyselyyn vastanneiden ikä jakaantui kohtalaisen tasaisesti. Eniten vastauksia tuli ikäryhmään 35–44-vuotta. Heidän osuutensa vastaajista oli (41 %). Toiseksi eniten vastauksia oli ikäryhmässä 25–34-vuotta, (35 %). 18 prosenttia vastaajista olivat alle 25-vuotiaita. Yksi vastaajista ilmoitti ikäryhmäkseen 45–54-vuotta. Yli 55 -vuotiaita vastaajia kyselyyn ei ollut.

## 6.1 Työhyvinvoinnin tila tällä hetkellä

Ensimmäisenä tutkimuskysymyksenä on, miten henkilöstö kokee työhyvinvointinsa tällä hetkellä. Valtaosa työhyvinvointikyselyn vastauksista on jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Eniten (94,1 %) vastaajat olivat samaa mieltä väittämän, esihenkilö on ystävällinen ja helposti lähestyttävä kanssa.

TAULUKKO 3. Terveysteen ja toimintakykyyn liittyvät väittämät

	Täysin erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	En samaa, enkä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Tunnen itseni terveeksi ja toimintakykyiseksi	0,0%	5,9%	0,0%	41,2%	<b>52,9%</b>	4,4	5,0
Syön terveellisesti ja liikun säännöllisesti	0,0%	0,0%	5,9%	35,3%	<b>58,8%</b>	4,5	5,0
Tunnen omat vahvuuteni ja kehittämisalueeni	0,0%	0,0%	0,0%	<b>64,7%</b>	35,3%	4,4	4,0
Luotan itseeni	0,0%	0,0%	0,0%	<b>64,7%</b>	35,3%	4,4	4,0
Uskallan ilmaista omat mielipiteeni	0,0%	5,9%	0,0%	41,2%	<b>52,9%</b>	4,4	5,0
Suhtaudun asioihin yleensä myönteisesti	0,0%	0,0%	0,0%	<b>58,8%</b>	41,2%	4,4	4,0
Koen työmäärän olevan sopivalla tasolla	0,0%	0,0%	17,6%	35,3%	<b>47,1%</b>	4,3	4,0
Joudun työskentelemään työajan ulkopuolella	35,3%	<b>41,2%</b>	5,9%	11,7%	5,9%	2,1	2,0
Koen työn fyysisen kuorman sopivaksi	0,0%	5,9%	0,0%	47,0%	<b>47,1%</b>	4,4	4,0
Koen työn psyykkisen kuorman sopivaksi	0,0%	0,0%	17,7%	<b>52,9%</b>	29,4%	4,1	4,0
Koen työn sosiaalisen kuorman sopivaksi	0,0%	5,9%	0,0%	<b>64,7%</b>	29,4%	4,2	4,0

Kyselystä ilmeni, että valtaosa kyselyyn vastanneista kokee oman terveyden ja toimintakykyyn (taulukko 3) pääsääntöisesti hyvänä eli vastasivat kyselyyn joko jokseenkin sama mieltä tai täysin samaa mieltä. Vastaajista suurin osa (58,8 %) oli sitä mieltä, että syövät ja liikkuvat terveellisesti, reilu kolmasosa vastaajista (35,3 %) oli jokseenkin samaa mieltä. Yksi vastaaja (5,9 %) vastasi, ettei ole samaa eikä eri mieltä. Väittämässä tunnen omat vahvuuteni ja kehittämisalueeni kaikki vastaukset jakaantuivat vastausvaihtoehtojen jokseenkin samaa mieltä (64,7 %) ja täysin samaa mieltä (35,3 %) välillä. Itseen luottamisväittämässä prosentit jakaantuivat samalla tavalla kuin tätä edeltävässä väittämässä. Yli puolet vastaajista (52,9 %) uskaltaa ilmaista mielipiteensä täysin, vajaa puolet vastaajista (41,2 %) oli väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä. Yksi vastaajista (5,9 %) antoi vastauksen jokseenkin eri mieltä. Kyselystä ilmeni, että joka viides (17,6 %) vastaajista joutuu työskentelemään työajan ulkopuolella. Oman työkuorman kokeminen niin fyysisestä, psyykkisestä kuin sosiaalisesta näkökulmasta koetaan yleisesti sopivana. Viidennes vastaajista vastasi, ettei ole samaa eikä eri mieltä.

Omaan terveyteen ja toimintakykyyn liittyvien väittämien avoimissa vastauksissa mainittiin, että työntekijän työnkuva on räätälöity sellaiseksi, jotta voi työskennellä työssään. Yksi vastaajista kertoi työskentelevänsä työajan ulkopuolella, jotta saa työrauhan tehtäviinsä. Toinen vastaaja mainitsee psyykkisen ja sosiaalisen kuorman olevan välillä kovaa päiväkotityössä ja psyykkiseen kuormaan vaikuttaa työyhteisössä työntekijöiden väliset kemit.

TAULUKKO 4. Osaamiseen liittyvien väitteiden vastausprosentit

	Täysin erimielttä	Jokseenkin eri mieltä	En samaa, enkä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Minulla on riittävästi osaamista nykyisiin työtehtäviini	0,0%	0,0%	0,0%	<b>58,8%</b>	41,2%	4,4	4,0
Minulla on riittävästi aikaa varhaiskasvatuksen suunnitteluun	5,9%	11,8%	11,8%	<b>47,0%</b>	23,5%	3,7	4,0
Minulla on riittävästi aikaa varhaiskasvatuksen arviointiin	0,0%	23,5%	11,8%	<b>41,2%</b>	23,5%	3,6	4,0
Tunnen varhaiskasvatustilain vaatimukset	0,0%	0,0%	5,9%	<b>58,8%</b>	35,3%	4,3	4,0
Pystyn vastaamaan varhaiskasvatuksen laatuvaatimuksiin	0,0%	0,0%	17,6%	<b>47,1%</b>	35,3%	4,2	4,0
Pidän haasteista ja tehtävistä, joihin voin keksiä uusia ratkaisuja	0,0%	0,0%	0,0%	<b>47,1%</b>	52,9%	4,5	5,0
Koen lapsiryhmän ohjaamisen vaivattomaksi	0,0%	5,9%	11,7%	<b>41,2%</b>	41,2%	4,2	4,0
Koen kasvatusyhteistyön luontevaksi	0,0%	0,0%	0,0%	35,3%	<b>64,7%</b>	4,6	5,0
Moniammatillinen yhteistyö on toimivaa	0,0%	0,0%	0,0%	<b>52,9%</b>	47,1%	4,5	4,0
Henkilöstöä koulutetaan riittävästi	5,9%	5,9%	5,9%	<b>47,0%</b>	35,3%	4,0	4,0
Työyhteisömme tukee oppimista	0,0%	5,9%	5,9%	23,5%	<b>64,7%</b>	4,5	5,0

Osaamiseen liittyvissä (taulukko 4) kysymyksissä kyselyyn vastaajat kokivat oman osaamisensa riittäväksi varhaiskasvatuksessa työskentelyyn, kaikki vastaukset jakaantuivat väittämien jokseenkin samaa mieltä (58,8 %) ja täysin samaa mieltä (41,2 %) kanssa. Neljäsosa vastaajista koki, ettei varhaiskasvatuksen suunnittelu- ja arviointityölle ole riittävästi aikaa. Vastaajista liki neljännes (23,5 %) koki, että suunnittelu-aikaa on riittävästi, jokseenkin samaa mieltä oli lähes puolet vastaajista (47,0 %), noin kaksitoista prosenttia (11,8 %) vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä.

Varhaiskasvatustilain (540/2018) vaatimuksiin liittyvässä väittämässä lain vaatimukset olivat vastan- neille tuttuja, kaikki vastaukset olivat joko täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittä- män kanssa. Varhaiskasvatuksen laatuvaatimusväittämässä lähes viidennes (17,6 %) vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä, mutta jokseenkin samaa mieltä oli lähes puolet (47,1 %) ja täysin samaa mieltä oli reilu kolmannes (35,3 %) vastaajista.

Yli puolet (52,9 %) varhaiskasvattajista kokevat pitävänsä varhaiskasvatuksen haasteista ja tehtä- vistä, jotka vaativat uusia ratkaisuja. Lapsiryhmän ohjaamisen kokee vaivattomaksi tai lähes vaivat- tomaksi vastaajista neljä viidestä (82,4 %). Kasvatustyön luontevaksi kokee lähes kaksi kolmasosaa vastaajista, jäljelle jäänyt kolmannes vastasi vaihtoehdon jokseenkin samaa mieltä.

Moniammatillinen yhteistyö on toimivaa vastaajista lähes puolen (47,1 %) mielestä, yli puolet (52,9 %) vastasi olevansa jokseenkin samaa mieltä. Henkilöstöä koulutetaan riittävästi -väittämään, vas- tattiin seuraavasti: täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli reilu kolmannes (35,3 %), jokseenkin samaa mieltä oli lähes puolet (47,0 %) vastaajista ja yksi vastaajista (5,9 %) vastauksista jokaiseen

jäljelle jääneeseen vastausvaihtoehtoon. Varhaiskasvattajista lähes kaksi kolmesta (64,7 %) koki työyhteisön myönteiseksi oppimiselle. Väittämässä vajaa neljännes (23,5 %) vastasi vaihtoehdon jokseenkin samaa mieltä.

Osaamiseen liittyvän osa-alueen avoimeen osioon tuli kaksi vastausta. Vastajat kertovat pääsääntöisesti kehittämään itseään esimiehille suunnatussa jet-koulutuksessa, mutta muuten henkilöstön kouluttaminen on vähäistä. Vastauksissa mainitaan myös lapsiryhmän ohjaamisen olevan vaivatonta, mutta edellisellä toimintakaudella ohjaaminen on ollut haastavaa, koska ryhmässä oli tuolloin ollut erityislapsi.

*Lapsiryhmän ohjaaminen on yleisellä tasolla vaivatonta. Ohjaaminen viime toimintakaudella ollut haastavaa erityislapsen ollessa ryhmässä. Työyhteisömme tukee oppimista-väitteen paikkansa pitävyyttä mielestäni heikentää ajoittain liiallinen rentous ja seurustelu. Koen, että haluaisin oppia enempi kuin mitä siihen on mahdollista ja mihin henkinen ilmapiiri välillä sallii.*

TAULUKKO 5. Arvoihin, asenteisiin ja motivaatioon liittyvien väittämien vastausprosentit

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En samaa, enkä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Työpaikallani on hyvä ja avoin ilmapiiri	0,0%	0,0%	5,9%	58,8%	35,3%	4,3	4,0
Työpaikallani pystyn kertomaan omat mielipiteeni ja niitä kuunnellaan	0,0%	5,9%	0,0%	41,2%	52,9%	4,4	5,0
Keskustelen työpaikalla muistakin asioista kuin työasioista	0,0%	0,0%	0,0%	23,5%	76,5%	4,8	5,0
Pystymme keskustelemaan epäonnistumisista ja virheistä avoimesti	0,0%	5,9%	5,9%	41,2%	47,0%	4,3	4,0
Työntekijät antavat toisilleen myönteistä ja korjaavaa palautetta	5,9%	0,0%	17,6%	35,3%	41,2%	4,1	4,0
Työtoverit osaavat antaa minulle tilaa, kun sitä tarvitsen	0,0%	0,0%	11,8%	23,5%	64,7%	4,5	5,0
Osaan antaa tilaa työtoverille, mikäli hän sitä tarvitsee	0,0%	0,0%	5,9%	35,3%	58,8%	4,5	5,0
Kaikkia työtehtäviä ja työntekijöitä arvostetaan työsuhteesta riippumatta	0,0%	0,0%	0,0%	29,4%	70,6%	4,7	5,0
Olen motivoitunut tekemään työtäni	0,0%	0,0%	0,0%	23,5%	76,5%	4,8	5,0

Työpaikan ilmapiiri koetaan hyvänä ja avoimena (taulukko 5), melkein kaikki (94,1 %) vastaajista vastasi työilmapiiriä koskevan väittämään jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä. Varhaiskasvattajista yli puolet (52,9 %) pystyi työpaikallaan kertomaan mielipiteensä ja koki, että niitä kuunnellaan. Kaksi viidestä (41,2 %) varhaiskasvattajasta koki olevansa väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä.

Lähes neljä viidestä varhaiskasvattajasta kertoo puhuvansa työpaikallaan myös muista kuin työasioista. Lähes kaikki vastaajista kokivat, että pystyvät keskustelemaan epäonnistumisista ja virheistä avoimesti. Toisille työntekijöille annettavaa myönteistä ja korjaavaa palautetta koki saavansa kaksi viidestä (41,2 %) vastaajista.

Kaksi kolmesta varhaiskasvattajasta kokee saavansa tilaa työtovereilta silloin, kun sitä tarvitsee. Sen sijaan kolme viidestä (58,8 %) varhaiskasvattajista koki, että osaavat antaa tilaa työtoverille, mikäli työtoveri sitä tarvitsee. Lähes kaikki vastaajat kertovat kaikkien työtehtävien ja työntekijöiden olevan arvostettuja työsuhteesta riippumatta. Reilu kolme neljästä (76,5 %) on motivoitunut tekemään työtään.

Tässä osiossa kolme vastaajaa vastasi avoimeen kysymykseen. Kaikki kolme vastaajaa toivovat työyhteisöön avointa dialogia, kehumista ja omien tuntemuksien jakamista. Osa vastaajista toivoi, että työyhteisö oppisi antamaan palautetta työtovereille ja kertoo huonon asenteen tarttuvan helposti muihin työntekijöihin.

” Toivon yhä enemmän avointa dialogia, kehuja, omia fiilisten jakamista. Haluaisin oppia muistamaan enemmän kysyä työkaverin fiiliksiä sekä palautteenannon tärkeyttä. Joskus palaute jää antamatta kiireessä. Välillä myös asenne tarttuu.”

” Palautteen antamisessa kaikki on omalla tasollaan. Siinä voi kehittyä, jos sitä itse haluaa ja aatellen, että sitä pitää harjoitella. Itse uskon, että mulla on kehittymisen tarvetta ja niin on muillakin työyhteisössä. Koska palautetta pitää pystyä antamaan ilman rakentavasti kaikille.”

” Työpaikalla on suhteellisen hyvä ilmapiiri. Kireyksiä on ja ehkä jopa sellaisia asioita, mitä ei ole käsitelty, mitkä vaikuttavat kaikkeen. Tuntuu, että työtä tehdään paljon itsekseen eikä palautetta anneta kenellekään, oli se sitten positiivista tai negatiivista (rakentavaa sellaista)”

TAULUKKO 6. Johtamiseen, yhteisöön ja työoloihin liittyvien väittämien vastausprosentit

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En samaa, enkä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Mediानी
Esihenkilö kuuntelee ja on työyhteisössämme läsnä	0,0%	5,9%	0,0 %	11,8%	82,3%	4,7	5,0
Esihenkilö on ystävällinen ja helposti lähestyttävä	0,0%	0,0%	0,0%	5,9%	94,1%	4,9	5,0
Esihenkilö ottaa huomioon ehdotuksiani ja toiveita	0,0%	0,0%	5,9%	17,6%	76,5%	4,7	5,0
Esihenkilö antaa myönteistä palautetta	0,0%	0,0%	5,9%	29,4%	64,7%	4,6	5,0
Esihenkilö osaa antaa kehittämispalautetta	0,0%	0,0%	5,9%	35,3%	58,8%	4,5	5,0
Esihenkilö luottaa työyhteisöön ja minuun työntekijänä	0,0%	0,0%	0,0%	11,8%	88,2%	4,9	5,0
Voin vaikuttaa omaan työhöni	0,0%	0,0%	5,9%	17,6%	76,5%	4,7	5,0
Organisaatiossamme kannustetaan oppimaan uutta	0,0%	5,9%	17,7%	17,6%	58,8%	4,3	5,0
Organisaatiomme sisäinen viestintä on toimivaa	0,0%	5,9%	5,9%	64,7%	23,5%	4,1	4,0
Organisaatiomme ulkoinen viestintä on toimivaa	0,0%	5,9%	5,9%	52,9%	35,3%	4,2	4,0
Organisaatiomme johtaminen perustuu oikeudenmukaisuudelle ja luottamukselle	0,0%	0,0%	0,0%	17,6%	82,4%	4,8	5,0
Organisaatiossamme huomataan onnistumiset	0,0%	0,0%	11,8%	35,3%	52,9%	4,4	5,0
Organisaatiossamme palkitaan onnistumisista	0,0%	11,8%	29,4%	41,2%	17,6%	3,6	4,0
Ymmärrän organisaatiomme tavoitteet, vision ja strategian	0,0%	0,0%	5,9%	35,3%	58,8%	4,5	5,0
Organisaation toiminta ja tuotteet/palvelut ovat laadukkaita	0,0%	0,0%	5,9%	58,8%	35,3%	4,3	4,0
Organisaatiossamme ollaan kiinnostuneita henkilöstön hyvinvoinnista ja työtyytyväisyydestä	0,0%	0,0%	18,7%	37,5%	43,8%	4,3	4,0
Työn kuormittavuutta arvioidaan systemaattisesti ja ongelmakohtiin pyritään puuttumaan	0,0%	5,9%	23,5%	41,2%	29,4 %	3,9	4,0
Työturvallisuuteen kiinnitetään huomiota	0,0%	5,9%	11,8%	35,3%	47,0 %	4,2	4,0

Johtamiseen, työyhteisöön ja työoloihin liittyvät (taulukko 6) henkilöstön kokemukset esihenkilöstä ovat pääsääntöisesti positiivisia. Tässä osiossa vastausvaihtoehdot jakautuivat pääsääntöisesti valintoihin jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä. Kaikkien vastausten keskiarvot olivat välillä 4,5–4,9. Esihenkilöt koettiin helposti lähestyttäväksi ja ystävällisiksi. Suuri osa vastaajista (88,2 %) kokee esihenkilöiden luottavan alaisiinsa. Lähes neljä viidestä (76,5 %) vastaajasta kokee esihenkilöiden huomioivan alaiensa ehdotuksia ja toiveita. Yli puolet (52,9 %) vastaajista kokee onnistumisien huomaamisen organisaatiossa. Yksikään väittämistä ei saanut vastausta kohtaan ”täysin eri mieltä”.

## 6.2 Työhyvinvointia lisäävät tekijät

Toisena tutkimuskysymyksenä on mitkä asiat koetaan työhyvinvointia edistävinä. Työhyvinvointiin vaikutti yleisen kokemuksen mukaan eniten työyhteisö ja työyhteisön ilmapiiri (liite 3). 12 vastaajaa vastasi joko työyhteisö, työilmapiiri tai molemmat yhdessä. Kolmessa avoimessa vastauksessa nousi esihenkilön toiminta merkittäväksi osaksi työhyvinvointia lisääväksi tekijäksi. Johtamiseen, yhteisöön ja työoloihin liittyvien väittämien vastaukset mukailevat avoimen osuuden sanallisia vastauksia esihenkilön vaikutuksesta työhyvinvointiin. Aineiston analyysin jälkeen työhyvinvointia edistäviksi teemoiksi nousivat positiiviset ja empaattiset työtoverit, riittävä koulutus, esihenkilön toiminta ja

johtaminen, palautteen saaminen ja antaminen, avoin ja yhteisöllinen työilmapiiri, yhteiset säännöt ja työnjako.

### 6.3 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Kolmantena tutkimuskysymyksenä on, kuinka työhyvinvointia voidaan kehittää (liite 3). Seitsemän vastaajaa vastasi tähän kysymykseen. Yhden vastaajan mielestä päiväkodin sisäinen viestintä unohdetaan jokaiselta ja sitä pyritään kehittämään. Toinen vastaajista kaipasi pedagogista keskustelua ja käytännön vinkkien ja linkkien jakamista. Työilmapiirin kohentaminen, rakentavan palautteen antaminen ja saaminen sekä tasaisempi työnjakoa kaipasi kolmas vastaaja. Neljäs vastaus kaipasi avoimuutta. Viides vastasi tyhy-toiminta. Kuudes kaipasi enemmän aikaa käydä tiiminä asioita läpi, koska usein on työtä niin paljon ettei ehdi. Viimeinen vastaajista nosti esille työergonomian ja piha-alueen kehittämisen ja kaipasi säännöllistä työnohjausta. Aineiston analysoinnin jälkeen työhyvinvoinnin näkökulmasta kehitettäviksi teemoiksi nousivat sisäinen viestintä, avoin työilmapiiri, palautteen saaminen ja antaminen, tyhy-toiminta, työergonomia ja työtaakka, ammatillinen keskustelu ja työnohjaus

Avoimissa kysymyksissä kysyttiin myös asioita, jotka heikentävät työhyvinvointia. Tähän kysymykseen tuli 14 vastausta. Stressin ja kiireen vastasi kuusi vastaajaa työhyvinvointia heikentäväksi. Neljässä vastauksessa esiin nousi huonotyöilmapiiri. Kolme vastaajaa vastasi henkilöstövajeen heikentävän työhyvinvointia. Aineiston analyysin jälkeen työhyvinvointia heikentäväksi teemoiksi nousivat stressi, negatiivinen asenne ja huono työilmapiiri; epätasainen työnjako ja yhteisten sääntöjen puuttuminen; henkilöstövaje ja haasteelliset lapsiryhmät.

## 7 POHDINTA

Tässä tutkimuksessa selvitettiin neljän yksityisen päiväkodin varhaiskasvattajien työhyvinvoinnin tilaa. Seuraavassa tarkastellaan tuloksia, pohditaan tulosten luotettavuutta ja tutkimuksen eettisyyttä sekä tulosten hyödynnettävyyttä ja mahdollisia jatkotutkimusaiheita. Tutkimuksessa työhyvinvointia tarkastellaan kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin näkökulmasta, koska työhyvinvointi koostuu useiden tekijöiden summasta eikä yksittäistä osa-aluetta ole järkevää lähteä irrottamaan kokonaisvaltaisesta työhyvinvoinnista. Tutkimusosiossa kuvataan tutkimuksessa käytettyjä metodeja, siitä saatuja tuloksia ja lopulta tulosten merkitystä ja tutkimustuloksen luotettavuutta. Tästä aiheesta on tehty useita tutkimuksia opinnäytteinä, graduina tai viranomaisten tutkimuksien muodossa.

### 7.1 Tulosten tarkastelu

Kyselyn vastanneiden määrä on alhainen (n=17). Syitä voivat olla aikataulu ja kiireet, kyselyn ajankohta tai kysely ei ole tavoittanut potentiaalisia vastaajia. Väittämien vastaukset eivät hajonneet valtavasti. Vastaukset jakautuivat valtaosin samansuuntaisesti vastausvaihtoehdoissa. Avomien vastauksien vastaukset olivat sen sijaan lyhyitä ja napakoita. Päiväkodissa työskentelevät tiedostavat oman työhyvinvointinsa ja tiedostavat myös, mitkä tekijät lisäävät ja mitkä tekijät vähentävät työhyvinvointia. Tuloksista nousi esiin varhaiskasvattajien tieto heidän työhyvinvoinnistaan ja siitä, mikä siihen vaikuttaa positiivisesti ja negatiivisesti. Kyselyn tuloksista voidaan päätellä, että varhaiskasvattajien työhyvinvointi on yleisesti hyvällä tasolla. Valtaosa varhaiskasvattajista tuntee itsensä toimintakykyiseksi ja luottaa itseensä. Työhyvinvointia kehittämistä toivottiin avoimissa kysymyksissä nouseisiin asioihin, että työhyvinvointia kehittävää toimintaa olisi yksikön avoimuuden ja sisäisen viestinnän kehittäminen ja varhaiskasvatuksen pedagogisen keskustelun kehittäminen. Kehittämistä toivottiin myös työilmapiirin kohentamiseen rakentavan palautteen ja tasaisemman työnjaon avulla, tyhytoiminnan ylläpitämisellä, työergonomian ja päiväkodin piha-alueen kehittämisellä ja työnohjauksella. Tutkimuksen tulokset ovat suuntaa antavia, eikä niitä voida yleistää laajasti.

Työhyvinvointikyselyn perusteella päiväkotihenkilöstö kokee pääsääntöisesti työhyvinvointinsa hyväksi. Oma hyvinvointi, työilmapiiri ja esihenkilön toiminta koettiin myönteisiksi. Rauramo (2008, 145–146) mainitsee, että esihenkilön toimiessa oikeudenmukaisesti, tasa-arvoisesti ja yhdenvertaisesti tuottaa se työhyvinvointia työyhteisölle. Esihenkilöllä vaikuttaisi olevan suuri merkitys alaisensa työhyvinvointiin. Esihenkilön tulee olla ammattitaitoinen henkilö, joka on taitava johtamisessa ja ihmissuhdetaidoissa. Toisin sanoen esihenkilö voi parantaa tai voi vaikuttaa työhyvinvointiin työhyvinvointijohtamisella sekä varhaiskasvattajien voimavaroihin liittyvän tiedon hyödyntämisellä.

Kyselyyn vastaajilta kysyttiin työhyvinvoinnin tämän hetken tilannetta ja mitkä asiat toimivat työhyvinvoinnin näkökulmasta. Toimivat työyhteisöt ja esihenkilön toiminta nousivat selkeästi vastauksissa esiin. Työtiimit ovat löytäneet yhteisen tavan toimia, mikä luo positiivista työhyvinvointia työyhteisöön. Varhaiskasvattajien välisiin suhteisiin vaikuttavat yhdessä sovitut säännöt, toisen varhaiskasvattajan tukeminen ja yhteinen huumori. Esihenkilöt mahdollistavat hyvää työhyvinvointia tiedottamalla asioista, toimimalla reilusti kaikille ja luottamalla työtekijään antamalla hänelle erilaisia vapauksia toimia. Tämä asia tulee ilmi kyselyssä niin numeraalisesti väittämien muodossa kuin sanallisesti avoimissa kysymyksissä. Suurin osa vastaajista kokee oman esihenkilönsä läsnä olevaksi ja

kuuntelevaksi. Modernissa johtajuudessa hyväksi johtamiseksi määritellään, että johtaja on reilu ja oikeudenmukainen, esimerkillinen ja luotettava, kykenee antamaan tukea niin emotionaalisesti kuin psykologisesti. Johtaja kykenee myös huolehtimaan työntekijöistään, pystyy innostamaan tavoitteiden saavuttamisessa ja toimii optimistisesti huolehtien myönteisestä ilmapiiristä. (Manka & Manka 2016, 140–141.)

Esihenkilö voi edistää työhyvinvointia omalla toiminnallaan olemalla kiinnostunut alaisistaan, antamalla positiivista palautetta ja luottamalla työntekijöiden tekemiseen. Esihenkilön tai kyseessä olevan organisaation toiminta siten, että työntekijää kannustetaan positiivisesti ja mahdollistetaan lisäkouluttautuminen sekä itsensä kehittäminen lisäävät työhyvinvointia. Henkilöstöä tulisi palkita ja kannustaa onnistumisista. Manka (2008) mainitsee sen työhyvinvoinnin osatekijäksi (Kuva 1). Palkitseminen onnistumisista on todennäköisesti asia johon työyhteisössä voi vaikuttaa vain esihenkilö. Jotta palkitseminen on mahdollista, tulisi ensin luoda palkitsemiskriteerit, joista henkilöstöä palkitaan. Kriteerin täytyttyä työntekijä voitaisiin palkita. Työnkuormittavuuden arviointi tulisi toteuttaa säännöllisesti ja systemaattisesti. Työn kuormittavuuden arviointi on haastavaa sillä yksilöt kokevat työnkuormittavuuden eri tavoin. Toiselle työntekijälle jokin asia ei kuormita yhtä paljon kuin toiselle. Tätä varten voisi kuitenkin luoda erillisen työkuormittavuuden arvioinnin lomakkeen, joka antaisi suuntaa kuinka kuormittavaksi työn kokee. (Työturvallisuuskeskus 2021).

Työhyvinvointikyselystä voidaan päätellä, että päiväkodissa työskentelevät voivat työssään hyvin. On tärkeää vaalia tämän hetken tilannetta, jotta päiväkotien henkilöstö kokisi työhyvinvointinsa jatkossakin hyväksi niin, ettei työskentely päiväkodissa olisi henkisesti ja fyysisesti liian kuormittavaa työtä. Työyhteisöissä toimivat suhteet työtovereihin ja avoin työilmapiiri olivat merkittävien työhyvinvointia edistävä tekijä. Avointa työilmapiiriä ja toimivia suhteita työtovereihin luo avoimuus työntekijöiden välillä, asioihin suhtautuminen positiivisesti ja selkeä kommunikointi. Työtovereiden ammattitaito ja riittävä koulutus edistävät työhyvinvointia, jotta itse työntekeminen olisi helpompaa.

Työskentely päiväkodissa tapahtuu lapsille suunnitellussa ympäristössä, jossa joudutaan nostamaan paljon. Työ vaatii laaja-alaista osaamista ennen kaikkea lapsen kasvusta, mutta myös erilaisista sosiaalisista ongelmista, joita perheet saattavat kohdata. Valtaosa työstä tapahtuu oman persoonan kautta, jolloin henkinen kuorma on varhaiskasvattajaa rasittavin tekijä. Varhaiskasvattajat kohtaavat sosiaaliluokiltaan erilaisia ihmisiä ja heidän haasteitaan. Työskentely vaatii erinomaisia ihmissuhdetaitoja ja kekseliäisyyttä löytää ratkaisuja erilaisiin tilanteisiin. Monikulttuurisuuden lisääntyminen varhaiskasvatuksessa voi näkyä esimerkiksi puuttuvana yhteisenä kielenä päiväkodin henkilöstön ja lapsen tai hänen perheensä välillä. Haastetta luovat myös uusien toimintamallien ja toimintatapojen haltuun ottaminen, kuten esimerkiksi digitalisaation lisääntyminen varhaiskasvatuksessa.

Työyksikön sisäistä viestintää voidaan kehittää, on tärkeää, että kommunikointi ja viestintä on selkeää työyksikössä. Kyselyn vastaus ei kerro tarkalleen, mikä asia sisäisessä viestinnässä ei toimi. Ehdotukseni on erilaisten viestintä keinojen hyödyntäminen kuten digitaaliset laitteet. Laadukkaan varhaiskasvatustyön kannalta on tärkeää, että henkilöstöllä on riittävästi aikaa varhaiskasvatuksen suunnitteluun ja arviointiin. Varhaiskasvatussuunnitelman tekeminen on velvoittavaa toimintaa ja varhaiskasvatussuunnitelman perusteet eivät ole suosituksia vaan normeja, joiden mukaan toimitaan. Varhaiskasvatussuunnitelmien tekeminen ja arvioiminen on tämän vuoksi tärkeässä asemassa.

Suunnittelu- ja arviointityölle on löydettävä aika työntekijän työajan sisältä. Tähän ohjaa työehtosopimuksien määräykset varhaiskasvatuksen opettajia kohtaan. Varhaiskasvatuksen opettajia koskeissa työaikamääräyksissä sanotaan, että varhaiskasvatuksen opettajille on taattava suunnittelu-, arviointi- ja kehittämistyöaika eli SAK-aika. SAK-aika on 13 % viikkotyöajasta eli 5 tuntia. (OAJ 2019.) Ammatillinen eli pedagoginen keskustelu luo pohjaa laadukkaalle varhaiskasvatukselle. Pedagoginen keskustelu antaa turvaa ja varmuutta varhaiskasvatuksen henkilöstölle. Ehdotukseni pedagogisen keskustelun ja käytännön työn kehittämiseksi on järjestää säännöllinen pedagoginen pala- veri henkilöstölle. Tämä kehittäisi myös työyhteisöjen tai työtiimien työskentelyä.

Tutkimuksen avoimissa kysymyksissä nousivat esille myös tyhy-toiminnan eli työhyvinvointitoiminnan ylläpitäminen, työergonomian ja työnohjaus. Esihenkilön ja henkilöstön välisellä yhteistyöllä voidaan vaikuttaa edellä mainittuihin kehittämisohjelmiksi. On tärkeää keskustella asioista, jotta voidaan suunnitella ja toteuttaa erilaisia työympäristöön sopivia toimenpiteitä. Tyhy-toiminnalla voidaan edistää työyhteisön henkeä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tyhy-toiminta voi olla esimerkiksi työnantajan kustantamat liikunnalliset yhteistoiminnat. Tyhy-toiminnan ylläpitäminen on selkeä keino työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Tyhy-toimintaan kannattaa vastuuttaa kaikki työyhteisön jäsenet, jotta mahdollisimman moni pääsisi vaikuttamaan mitä tyhy-toiminta pitää sisällään. Mielekkästä tyhy-toiminnasta työyhteisö saa työhyvinvointia ja jaksamista työhön. (TYKYPÄIVÄ 2021.) Työnohjaamiseen ja työergonomiaan kannattaa jokaisen kiinnittää huomiota. Työnohjaukseen ja työergonomiaan kannattaa kutsua alan ammattilainen tarkkailemaan tilannetta, hän voisi alan ammattilaisena nähdä tarkempia kehitysehdotuksia. Oikeanlaisella työergonomialla voidaan mahdollisesti välttää erilaisia fyysisiä vammoja. Työnohjausella voidaan antaa mahdollisuus keskustella työnkehittämisestä ja näin ollen kiinnittää huomiota yksittäisen työntekijän tai koko henkilöstön työhyvinvointiin.

## 7.2 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Opinnäytetyössä pyritään toimimaan eettisten ja hyvien tieteellisten käytäntöjen mukaisesti. Hyvään tutkimuskäytäntöön liittyy omien valintojen tarkasteleminen. Opinnäytetyössä työn luotettavuutta voidaan arvioida uskottavuuden, luotettavuuden ja eettisyyden kautta, jotka kulkevat käsikädessä ja luovat hyvälle tutkimukselle pohjaa. Hyvä tieteellinen käytäntö edellyttää tekstissä avoimuutta ja rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta niin tiedon esittämisessä kuin tulosten arvioinnissa. (Vilkkä 2020.) Tutkimusprosessin aikana pyritään toimimaan huolellisesti ja tarkasti sekä muistaen eettiset periaatteet. (TENK 2019, 7.) Pysin parhaani mukaan tuottamaan tieteellisesti oikeanlaista tekstiä. Olen pyrkinyt työssäni toimimaan avoimesti ja rehellisesti. Tutkimuskysymykset ovat valittu aiheesta vastaviksi. Tietoturva ja tietosuojajohjeita on tärkeä noudattaa opinnäytetyössä, jotta yksityisyyden suoja toteutuu.

Opinnäytetyö tulee olemaan julkinen asiakirja ja opinnäytetyö tullaan tarkastamaan plagioinnin varalta. Toiminnassa on hyvä pyrkiä rehellisyyteen niin, että viitemerkinnät ovat oikeaoppisesti kirjoitettuna. Tutkija vastaa aina itse tutkimuksen moraalisuudesta ja eettisyydestä eikä siirrä sitä toisten käsiin. Tutkittavien henkilöiden ihmisarvoa ja itsemääräämisoikeutta tulee kunnioittaa. Tutkimustyöstä ei aiheudu tutkittavina oleville ihmisille, yhteisöille tai muille asianosaisille merkittäviä riskejä tai vahinkoja. Jokainen tutkimukseen osallistuva henkilö on vapaaehtoisesti mukana tutkimuksessa.

Osallistuvilla henkilöillä on myös mahdollista saada lisätietoja sisällöstä ja tutkimuksen kulusta. Osallistuvilla on myös oikeus kieltäytyä osallistumasta kyselyyn. (Arene ry., TENK 2019, 8–14.) Työn tuloksista ei ole mahdollista tunnistaa vastannutta henkilöä tai yksityistä päiväkotia. Koska osallistujilla oli oikeus kieltäytyä osallistumasta kyselyyn, se saattoi olla osasyynä alhaiseen vastausprosenttiin. Alhaisen vastausprosentin myötä kaikkien mahdollisten vastaajien mielipidettä ei ole kuultu, joten kyselyn tuloksia ei voi pitää täysin luotettavana tai niihin tulee suhtautua varauksella.

Kyselyaineisto kerätään sähköisesti verkkopalveluun. Sähköinen kyselyaineisto tullaan tuhoamaan heti, kun tutkimusprosessi on saatettu päätökseen. Tuhoaminen tapahtuu poistamalla kysely tuloksineen Webropol -palvelusta. Tutkimuksessa pyritään välttämään virheiden syntymistä, joten tutkimuksessa arvioidaan myös tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuutta mitataan määrällisessä tutkimuksessa termeillä reliabiliteetti ja validiteetti. Tutkimuksen reliabeliudella tarkoitetaan mittauksen toistettavuutta. Tämä voidaan todeta, kun kaksi tutkijaa päätyy samaan lopputulokseen eri tutkimuskerroilla. Tutkimustulokset voidaan tällöin todeta reliabeleiksi. Toinen termi, jota käytetään tutkimuksen arvioinnissa, on validius eli pätevyys. Se tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri se, mitä on tarkoituksena mitata. (Hirsjärvi ym. 2014, 231.) Tämän vuoksi on tärkeää laatia kyselylomake niin, että vastaajat ymmärtävät mitä kysytään. Epäselvillä kysymyksillä ei saada täsmällisesti oikeaa vastausta, jolloin tutkimuksen tuloksia ei voi pitää pätevänä. Kysely voitaisiin toistaa uudestaan, jolloin tutkimuksen reliabiliteettia olisi mahdollista testata.

Tässä tutkimuksessa oli myös laadullisia piirteitä. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuteen ja eettisyyteen vaikuttavat riittävä aineiston määrä ja laajuus. (Vilka 2015, 150–152). Laadulliset eli avoimien kysymysten vastaukset analysointiin aineistolähtöisellä analyysillä. Vastausten toistuminen samana lisäsi tutkimuksen luotettavuutta.

### 7.3 Tulosten hyödynnettävyys ja jatkotutkimusaiheet

Opinnäytetyössä käytetty työhyvinvointikysely on nopea ja helppokäyttöinen työväline päiväkodinjohtajan työhön. Työhyvinvointikysely on helposti käytettävissä ja sen voi analysoida nopeasti. Kyselyä voisi käyttää myös niin, että jakaa sen pienempiin osiin, jolloin on mahdollista kartoittaa työhyvinvoinnin tilaa jostakin tietysti kyselylomakkeen alueesta. Työhyvinvointitutkimuksen voisi tehdä jatkossakin kyselymuodossa, mutta jättäisin väittämien osuuden pienemmäksi ja lisäisin avoimia kysymyksiä enemmän. Tällöin saisi konkreettisempaa ja yksilöllisempää tietoa työhyvinvoinnista. Kyselyn voisi myös toteuttaa useamminkin kuin kerran toimintakaudessa, jolloin voisi nähdä tuleeko muutosta työhyvinvointiin toimintakauden aikana. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää konkreettisesti luomalla työhyvinvointisuunnitelma yhdessä henkilöstön kanssa. Yhdessä luodulla työhyvinvointisuunnitelmalla voidaan mahdollisesti kohentaa työhyvinvointia päiväkodissa.

Jatkokehittämisaiheena voisi selvittää tietyn kohderyhmän työhyvinvointia esimerkiksi päiväkodinjohtajien työhyvinvointia koko päiväkotihenkilöstön sijaan. Päiväkodinjohtajille suunnatussa tutkimuksessa voisi selvittää, mitkä asiat vaikuttavat oleellisesti päiväkodinjohtajien työhyvinvointiin, koska hyvinvoiva esihenkilö jaksaa tehdä työtään, kun väsynyt ja ahdistunut päiväkodinjohtaja peilaa oman olonsa työyhteisöön ja tällöin työyhteisön työhyvinvointi kärsii. Toisena jatkokehittämisaiheena voisi hakea laajempaa kuvaa varhaiskasvattajien työhyvinvoinnista laajentamalla kohderyhmäksi

jonkin kunnan kaikki kunnalliset ja yksityiset toimijat. Tämä antaisi todennäköisesti enemmän tietoa päiväkodissa työskentelevien työhyvinvoinnista. Kohderyhmän laajentaminen voisi antaa myös tärkeää tietoa työhyvinvoinnista, kun valmistaudutaan tuleviin muutoksiin, jotka tulevat voimaan vuonna 2030.

## LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

ALILA, Kirsi, ESKELINEN, Mervi, ESTOLA, Eila, KAHILUOTO, Tarja, KINOS, Jarmo, PEKURI, Hanna-Mari, POLVINEN, Minna, LAAKSONEN, Reetta ja LAMBERG, Kirsi. 2014. Varhaiskasvatuksen historia nykytila ja kehittämisen suuntalinjat. Tausta-aineisto varhaiskasvatusta koskevaa lainsäädäntöä valmistelevalle työryhmälle. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2014:12. [Viitattu 2020-11-17.] Saatavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75258/tr12.pdf?sequence=1>

ARENE RY. 2020. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. [Viitattu 04-19-2021] Saatavissa: <http://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULUJEN%20OPINN%20%84YTET%c3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?t=1578480382>

ASETUS OPETUSTOIMEN HENKILÖSTÖN KELPOISUUSVAATIMUKSISTA (986/1998). [Viitattu 2022-02-26] Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1998/19980986>

DOYLE, Orla, LOGUE, Caitriona, MCNAMARA, Kelly. 2011. Readiness to Implement a National Quality Framework: Evidence from Irish Early Childhood Care and Education Centres. [Viitattu 2021-03-10] Saatavissa: <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.savonia.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=e9f70e8e-eff6-45fe-922b-d676b7e00eef%40pdc-v-sessmgr01>

HIRSJÄRVI, Sirkka, REMES, Pirkko, SAJAVAARA, Paula. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

HUR, Eunhye, JEON, Lieny, BUETTNER, Cynthia. 2015. Preschool Teachers' Child-Centered Beliefs: Direct and Indirect Associations with Work Climate and Job-Related Wellbeing. [Viitattu 2021-03-10] Saatavissa: <http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.savonia.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=97a801f1-72c9-4305-a15a-ba984c0d6acc%40sessionmgr4008>

HYPPÄNEN, Riitta. 2015. Esimiesosaaminen liiketoiminnan menestystekijä. Edita Publishing Oy: Keuruu

IISALMEN KAUPUNKI. 2019. Iisalmen kaupungin varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. [Viitattu 2022-02-26] Saatavissa: <https://www.iisalmi.fi/loader.aspx?id=9d66ad9a-cff1-4bbe-8f68-360125772812>

KANANEN, Jorma. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän yliopistopaino: Jyväskylä.

KARILA, Kirsti, KUPILA, Päivi. 2010. Työidentiteettien muotoutuminen eri ammattilaissukupolvien ja ammattiryhmien kohtaamisissa. [Viitattu 12-01-2021] Saatavissa: <https://docplayer.fi/23223576-Varhaiskasvatuksen-työidentiteettien-muotoutuminen-eri-ammattilaissukupolvien-ja-ammattiryhmien-kohtaamisissa-kirsti-karila-paivi-kupila.html>

- KARVI. 2019. Varhaiskasvatuksen laatuindikaattorit. [Viitattu 2022-02-26] Saatavissa: [https://karvi.fi/app/uploads/2019/09/KARVI\\_T1319.pdf](https://karvi.fi/app/uploads/2019/09/KARVI_T1319.pdf)
- KUNTATYÖNANTAJAT. 2020. Työhyvinvoinnin johtaminen on osa strategista henkilöstöjohtamista. [Viitattu 2020-11-17.] Saatavissa: <https://www.kt.fi/henkilostojohtaminen/tyosuojelu/työhyvinvointi>
- MANKA, Marja-Liisa, HAKALA, Liisa, NUUTINEN, Sanna, HARJU, Riitta. 2008. Työn iloa ja imua - työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. [Viitattu 2020-11-17.] Saatavissa: [http://lato.pouta-pilvi.fi/p4\\_kuntoutussaatio/files/391/tyhyopas\\_lopullinen.pdf](http://lato.pouta-pilvi.fi/p4_kuntoutussaatio/files/391/tyhyopas_lopullinen.pdf)
- MANKA, Marja-Liisa, KAIKKONEN, Maija-Leena, NUUTINEN, Sanna. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön. Eväitä kehittämistyön avuksi. [Viitattu 2020-11-17.] Saatavissa: <https://docplayer.fi/2464115-Hyvinvointia-tyoyhteisoon.html>
- MANKA, Marja-Liisa. 2015. Stressikirja - mistä virtaa? Talenum: Helsinki
- MANKA, Marja-Liisa, MANKA, Marjut. 2016. Työhyvinvointi. Talentum Pro 2016: Helsinki.
- MÖNKKÖNEN, Kaarina, ROOS, Satu. 2010. Työyhteisötaidot. 2.painos. Painettu EU:ssa.
- NISLIN, Mari. 2016. Hermoja raastavaa vai palkitsevaa työtä päiväkodissa? Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti. [Viitattu 04-19-2021] Saatavissa: <https://journal.fi/sla/article/view/59161/20494>
- OAJ. 2018. Uusi varhaiskasvatuslaki. [Viitattu 2020-11-17.] Saatavissa: <https://www-oaj.fi/cs/oaj/varhaiskasvatuslaki>
- OAJ. 2019. Varhaiskasvatuksen opettajia koskevat työaikamääräykset. [Viitattu 2021-10-19] Saatavissa: [https://www.oaj.fi/globalassets/julkaisut/2019/vaka-tyoikaesite\\_1\\_2019.pdf](https://www.oaj.fi/globalassets/julkaisut/2019/vaka-tyoikaesite_1_2019.pdf)
- OPETUSHALLITUS. 2016. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016. [Viitattu 2020-11-17.] Saatavissa: [https://www.oph.fi/download/179349\\_varhaiskasvatussuunnitelman\\_perusteet\\_2016.pdf](https://www.oph.fi/download/179349_varhaiskasvatussuunnitelman_perusteet_2016.pdf)
- OPETUSHALLITUS. 2017. Lapsen oikeus hyvään varhaiskasvatukseen uudistuksen lähtökohdaksi. [Viitattu 2020-11-17.] Saatavissa: [https://www.oph.fi/ajankohtaista/verkkouutiset/101/0/lapsen\\_oikeus\\_hyvaan\\_varhaiskasvatukseen\\_uudistuksen\\_lahtokohtana](https://www.oph.fi/ajankohtaista/verkkouutiset/101/0/lapsen_oikeus_hyvaan_varhaiskasvatukseen_uudistuksen_lahtokohtana)
- OPETUSHALLITUS. 2018. Uudet varhaiskasvatussuunnitelmat – Mikä muuttuu? [Viitattu 2020-11-17.] Saatavissa: [https://www.oph.fi/koulutus\\_ja\\_tutkinnot/varhaiskasvatus/uudet\\_vasut](https://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/varhaiskasvatus/uudet_vasut)
- OPETUSHALLITUS. 2022. Mitä on esiopetus? [Viitattu 2021-01-14] Saatavissa: <https://www.oph.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/mita-esiopetus>
- OPETUS- JA KULTTUURIMINISTERIÖ. 2022. [Viitattu 2022-02-26] Saatavissa: <https://okm.fi/uusi-varhaiskasvatuslaki>
- OPETUS- JA KULTTUURIMINISTERIÖN ASETUS (772/2018). [Viitattu 2022-02-26] Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2018/20180772>
- PERUSOPETUSLAKI (628/1998). [Viitattu 2022-02-26] Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1998/19980628>

- PIKKUKENGURUN KOTI. 2020. [Viitattu 2020-11-17.]. Saatavissa: <http://www.pikkukengurunkoti.fi/>
- RANTANEN, Teemu, TOIKKO, Timo. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. [Viitattu 2021-03-10] Saatavissa: [https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100802/Toikko\\_Rantanen\\_Tutkimuksellinen\\_kehittamistoiminta.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100802/Toikko_Rantanen_Tutkimuksellinen_kehittamistoiminta.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- RAURAMO, Päivi. 2008. Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa askelta. Edita Publishing Oy: Helsinki
- SMITH, Sheila, LAWRENCE, Sharmila. 2019. Early care and education teacher well-being. [Viitattu 2021-03-10] Saatavissa: [http://www.nccp.org/wp-content/uploads/2020/05/text\\_1224.pdf](http://www.nccp.org/wp-content/uploads/2020/05/text_1224.pdf)
- SOSIAALI- JA TERVEYSMINISTERIÖ. 2020 [Viitattu 2020-11-17.] Saatavissa: <https://stm.fi/tyohyvinvointi>
- SOSIAALI- JA TERVEYSMINISTERIÖ. 2019. työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2030: Turvallisia ja terveellisiä työoloja sekä työkykyä kaikille. [Viitattu 2020-11-17.] Saatavissa: [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161450/STM\\_3\\_2019\\_Tyoympariston%20linjaukset.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161450/STM_3_2019_Tyoympariston%20linjaukset.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- SUUTARINEN, Marjaana, VESTERINEN, Pirkko-Liisa. Toim. 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Ota-van kirjapaino: Keuruu
- TARKKONEN, Juhani. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Periaatteet, rakenteet ja käytännöt. Unipress: EU
- TENK. 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. [Viitattu 04-19-2021] Saatavissa: [https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden\\_eettisen\\_ennakoarvioinnin\\_ohje\\_2019.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2019.pdf)
- TERVEYDEN- JA HYVINVOINNINLAITOS. 2021. [Viitattu 2021-04-19] Saatavissa: <https://thl.fi/fi/web/elintavat-ja-ravitsemus/liikunta/fyysinen-kunto-ja-terveys>
- THL Tilastoraportti. 2019. Varhaiskasvatus 2018. [Viitattu 2020-11-17.] Saatavissa: [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138571/Tr32\\_19\\_vuositilasto.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138571/Tr32_19_vuositilasto.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- TIETOARKISTO. 2021. Tutkimusmenetelmien verkkokäsikirja. [Viitattu 05-03-2021] Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/otos/otantamenetelmat/>
- TUOMI, Jouni SARAJÄRVI, Anneli. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi.
- TYKYPÄIVÄ. 2021. [Viitattu 2021-10-19] Saatavissa: <https://www.tykypaiva.net/tyhy-toiminta/>
- TYÖTERVEYSLAITOS. 2020. [Viitattu 2020-11-17.] Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyokykytalo/>
- TYÖTURVALLISUUSKESKUS. 2019. Työhyvinvoinnin johtaminen. Ohjeita yrityksen sekä työpaikan johdolle. [Viitattu 2020-11-17.] Saatavissa: [https://ttk.fi/files/6658/Tyohyvinvoinnin\\_johtaminen\\_201805\\_27689\\_netti.pdf](https://ttk.fi/files/6658/Tyohyvinvoinnin_johtaminen_201805_27689_netti.pdf)

- TYÖTURVALLISUUSKESKUS 2020. [Viitattu 2020-11-20] Saatavissa: [https://ttk.fi/tyoturvallisuus\\_ja\\_tyosuojelu/tyoturvallisuuden\\_perusteet/tyoymparisto/fyysiset\\_kuormitustekijat](https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoymparisto/fyysiset_kuormitustekijat)
- TYÖTURVALLISUUSKESKUS 2020. [Viitattu 2021-03-10] Saatavissa: [https://ttk.fi/tyoturvallisuus\\_ja\\_tyosuojelu/tyoturvallisuuden\\_perusteet/tyoyhteiso/psykososiaalinen\\_kuormitus](https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/psykososiaalinen_kuormitus)
- TYÖTURVALLISUUSKESKUS 2021. [Viitattu 2021-10-19] Saatavissa: [https://ttk.fi/oppaat\\_ja\\_ohjeet/digijulkaisut/keinoja\\_tyon\\_kuormittavuuden\\_hallintaan](https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/keinoja_tyon_kuormittavuuden_hallintaan)
- TÄHTINEN, Juhani, LAAKKONEN, Eero, BROBERG, Mari. 2020. Tilastollisen aineiston käsittelyn ja tulkinnan perusteita. Turun yliopiston kasvatustieteiden laitos: Turku
- VALTIONEUVOSTON ASETUS VARHAISKASVATUKSESTA (753/2018). [Viitattu 2022-02-26] Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2018/20180753>
- VARHAISKASVATUSLAKI. 580/2015. [Viitattu 2020-11-17.]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1973/19730036>
- VARHAISKASVATUSLAKI. 540/2018. [Viitattu 2020-11-17.]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2018/20180540>
- VARHAISKASVATUSSUUNNITELMAN PERUSTEET. 2018. [Viitattu 04-26-2021] Saatavissa: [https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/varhaiskasvatussuunnitelman\\_perusteet.pdf](https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/varhaiskasvatussuunnitelman_perusteet.pdf)
- VESA, Suvi, SANTALAHTI, Ville, NIEMINEN, Ville, NIKUNLAAKSO, Risto, REUNA, Kaisa, NIEMI, Mervi, KETONEN, Eeva-Leena, KOUVONEN, Anne, LINTULA, Lotta, SALO, Paula, LUUKKAINEN, Karoliina, SALENIUS, Maria, OKSANEN, Tuula. 2020. Sosiaalinen hyvinvointi ja sen tiedolla johtaminen. [Viitattu 04-19-2021] Saatavissa: [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162555/VNTEAS\\_2020\\_52.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162555/VNTEAS_2020_52.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- VESTERINEN, Pirkko-Liisa. 2006. Toim. Työhyvinvointi ja esimiestyö. WSOYpro: Helsinki
- VIITALA, Riitta. 2013. Henkilöstöjohtaminen Strateginen kilpailutekijä. Bookwell oy: Porvoo
- VILKKA, Hanna. 2020. Akateemisen lukemisen ja kirjoittamisen opas. PS-kustannus: Jyväskylä
- VILKKA, Hanna. 2015. Tutki ja kehitä. Bookwell: Juva
- WAGNER, Shannon, FORER, Barry, CEPEDA, Ivan, GOELMAN, Hillel, MAGGI, Stefania, D'ANGIULLI, Amedeo, WESSEL, Julia, HERTZMAN, Clyde, GRUNAU, Ruth. 2012. Perceived Stress and Canadian Early Childcare Educators. [Viitattu 2021-03-10] Saatavissa: <http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.savonia.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=9d41ee54-84bc-4ee5-91b7-1659b26728ab%40sdc-v-sessmgr01>
- WELLS, Michael. 2018. An Organizational-Level Analysis of Early Childhood Teachers' Job Attitudes: Workplace Satisfaction Affects Early Head Start and Head Start Teacher Turnover. [Viitattu 2021-03-10] Saatavissa: <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.savonia.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=e9f70e8e-eff6-45fe-922b-d676b7e00eef%40pdc-v-sessmgr01>

ÖZDEMİR, Gökce. 2020. The mediating role of perceived administrative support for the effect of job motivation on organizational identification. [Viitattu 12-15-2021] Saatavissa: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1274688.pdf>

## LIITE 1 SAATEKIRJE

Hei varhaiskasvattaja!

Pyydän Sinua vastaamaan linkin takana olevaan kyselyyn, jonka tarkoituksena on selvittää varhaiskasvatushenkilöstön työhyvinvointia yksityisissä päiväkodeissa. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 5-10 minuuttia. Sinun vastauksesi ovat arvokasta tietoa tutkimuksen kannalta. Vastaaminen on vapaaehtoista. Kysely on luottamuksellinen ja sen tulokset tullaan raportoimaan, niin ettei vastaaja ole tunnistettavissa. Vastausaikaa on 21.05.2021 saakka.

Tämä kysely liittyy Savonia ammattikorkeakoulun ylempään ammattikorkeakoulututkintoon kuuluvaan opinnäytetyöprosessiin.

Alla olevasta linkistä pääset vastaamaan kyselyyn.

<https://link.webpolsurveys.com/S/2C0413A7AEA9397C>

Vastauksista kiittäen,

Timo Mykkänen päiväkodinjohtaja/yamk-opiskelija

040 163 0117, [timo.mykkanen@edu.savonia.fi](mailto:timo.mykkanen@edu.savonia.fi)

## LIITE 2 YKSITYISTEN PÄIVÄKOTIEN TYÖHYVINVOINTIKYSELY

**Yksityisten päiväkotien työhyvinvointikysely**

Hei, tervetuloa vastaamaan lisälmen yksityisten päiväkotien työhyvinvointikyselyyn!

Kyselyn runko on seuraava:

- Taustakysymykset
- Omaan terveyteen ja toimintakykyyn liittyvät väittämät
- Osaamiseen liittyvät väittämät
- Arvoihin, asenteisiin ja motivaatioon liittyvät väittämät
- Johtamiseen, työyhteisöön ja työoloihin liittyvät väittämät
- Avoimet kysymykset, jonka jälkeen kysely päättyy

Kyselyyn vastaamiseen menee 5-15 minuuttia.

Sitten kyselyn pariin, aluksi kyselyssä kerätään hieman taustatietoja, joten valitse itsellesi sopivin vaihtoehto:

**1. Missä yksikössä työskentelet?**

- Päiväkoti Hepokatti
- Päiväkoti Tuike
- Runnin Kartanonmäen päiväkoti
- Päiväkoti PikkuKengurun Koti

**2. Millä tehtävänimikkeellä toimit työssäsi?**

- Päiväkodinjohtaja
- Esiopettaja
- Varhaiskasvatuksen opettaja
- Varhaiskasvatuksen sosionomi
- Varhaiskasvatuksen lastenhoitaja
- Jokin muu

**3. Mikä on ikäsi?**

- Alle 25 vuotta
- 25-34 vuotta
- 35-44 vuotta
- 45-54 vuotta
- 55+

#### 4. Terveiteeni ja toimintakykyyni liittyviä väittämiä

	Täysin erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	En samaa, enkä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tunnen itseni terveeksi ja toimintakykyiseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Syön terveellisesti ja liikun säännöllisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen omat vahvuuteni ja kehittämisaalueeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luotan itseeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskallan ilmaista omat mielipiteeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suhtaudun asioihin yleensä myönteisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen työmäärän olevan sopivalla tasolla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joudun työskentelemään työajan ulkopuolella	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen työn fyysisen kuorman sopivaksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen työn psyykkisen kuorman sopivaksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen työn sosiaalisen kuorman sopivaksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### 5. Halutessasi voit kertoa lisää näkemyksiäsi edellä esitettyihin väittämiin.

## 6. Osaamiseeni liittyvät väittämät

	Täysin erimieltä	Jokseenkin eri mieltä	En samaa, enkä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Minulla on riittävästi osaamista nykyisiin työtehtäviini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on riittävästi aikaa varhaiskasvatuksen suunnitteluun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on riittävästi aikaa varhaiskasvatuksen arviointiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen varhaiskasvatuslain vaatimukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn vastaamaan varhaiskasvatuksen laatuvaatimuksiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pidän haasteista ja tehtävistä, joihin voin keksiä uusia ratkaisuja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen lapsiryhmän ohjaamisen vaivattomaksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<u>Koen kasvatusyhteistyön on</u> luontevaksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Moniammatillinen yhteistyö on toimivaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstöä koulutetaan riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisömme tukee oppimista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 7. Halutessasi voit kertoa lisää näkemyksiäsi edellä esitettyihin väittämiin.

## 8. Arvoihin, asenteisiin ja motivaatioon liittyvät väittämät

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En samaa, enkä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Työpaikallani on hyvä ja avoin ilmapiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikallani pystyn kertomaan omat mielipiteeni ja niitä kuunnellaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keskustelen työpaikalla muistakin asioista kuin työasioista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystymme keskustelemaan epäonnistumisista ja virheistä avoimesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työntekijät antavat toisilleen myönteistä ja korjaavaa palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtoverit osaavat antaa minulle tilaa, kun sitä tarvitsen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaan antaa tilaa työtoverille, mikäli hän sitä tarvitsee	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaikkia työtehtäviä ja työntekijöitä arvostetaan työsuhteesta riippumatta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen motivoitunut tekemään työtäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 9. Halutessasi voit kertoa lisää näkemyksiäsi edellä esitettyihin väittämiin.

## 10. Johtamiseen, työyhteisöön ja työoloihin liittyvät väittämät

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En samaa, enkä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Esihenkilö kuuntelee ja on työyhteisössämme läsnä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilö on ystävällinen ja helposti lähestyttävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilö ottaa huomioon ehdotuksiani ja toiveita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilö antaa myönteistä palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilö osaa antaa kehittämispalautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilö luottaa työyhteisöön ja minuun työntekijänä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin vaikuttaa omaan työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiossamme kannustetaan oppimaan uutta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiomme sisäinen viestintä on toimivaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiomme ulkoinen viestintä on toimivaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiomme johtaminen perustuu oikeudenmukaisuudelle ja luottamukselle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiossamme huomataan onnistumiset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiossamme palkitaan onnistumisista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ymmärrän organisaatiomme tavoitteet, vision ja strategian	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaation toiminta ja tuotteet/palvelut ovat laadukkaita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiossamme ollaan kiinnostuneita henkilöstön hyvinvoinnista ja tyytyväisyydestä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn kuormittavuutta arvioidaan systemaattisesti ja ongelmakohtiin pyritään puuttumaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työturvallisuuteen kiinnitetään huomiota	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Halutessasi voit kertoa lisää näkemyksiäsi edellä esitettyihin väittämiin.

AVOIMET KYSYMYKSET

12. Mitkä asiat lisäävät työhyvinvointia?

13. Mitkä asiat vähentävät työhyvinvointia?

14. Mitkä asiat toimivat tällä hetkellä työhyvinvoinnin näkökulmasta?

15. Mihin sen sijaan kaipaisit kehittämistä?

## LIITE 3. AVOIMIEN KYSYMYSTEN SISÄLLÖNANALYYSI

Alkuperäisilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Pääluokka
"Työilmapiiri ja työtoverit"	Työilmapiiri, työtoverit	Työilmapiiri, työtoverit	
" Työntekijöiden ammattitaito. Hyvä ja motivoiva työnjohtaminen ja tietenkin ihana työilmapiiri. Olemme yhtä perhettä ja vedämme yhtä köyttä."	Ammattitaito, työnjohtaminen, työilmapiiri, yhteenkuuluvuus	Ammattitaito, työnjohtaminen, työilmapiiri, yhteisöllisyys	Positiiviset työtoverit
" Mahtava työporukka ja motivoituneet ammattitaitoiset työkaverit."	Työtoverit, ammattitaito	työtoverit, ammattitaito	Riittävä koulutus
" Avoimuus, kehityskeskustelut, yhteinen tahtotila asioiden eteen."	Avoimuus, kehityskeskustelu, yhdessä tekeminen	avoimuus, työnjohtaminen, yhteisöllisyys	Esihenkilön toiminta ja johtaminen
" Kommunikointi, positiivisuus, joustavuus, yhteisöllisyys"	Kommunikointi, positiivisuus, joustavuus, yhteisöllisyys	kommunikointi, yhteisöllisyys, positiivisuus	Palautteen saaminen ja antaminen
" Toimivat arjen rutiinit ja selkeät työtehtävät. Lupa toteuttaa omia ideoita ja lupa tehdä työtä omalla persoonalla. Sujuva yhteistyö perheiden ja erityisesti henkilökunnan välillä. Tukeva, ymmärtäväinen ja joustava esimies."	Toimiva arki, selkeät työtehtävät, vapaus luovuuteen, yhteistyö perheiden kanssa, yhteistyö henkilöstön kesken, empaattinen esimies	työnjohtaminen, yhteisöllisyys, esihenkilö	Avoin ja yhteisöllinen työilmapiiri
" Luotettava esimies ja työyhteisö, saa toteuttaa itseään, työntekijään luotetaan ja arvostetaan, motivoiva ja kannustava ilmapiiri, positiivinen palaute, mahdollistetaan kouluttamista, kehittää itseään ja edetä uralla"	Luotettava esimies, luotettava työyhteisö, luotto työntekijään, arvostus, motivoiva ja kannustava ilmapiiri, positiivinen palaute, kouluttautuminen, itsensä kehittäminen, uralla eteneminen	esihenkilö, työilmapiiri, koulutus, yhteisöllisyys, palaute	
" Työtiimin toimivuus ja iloisuus. Toimivat, selkeät suunnitelmat ja ahkera työote. Aktiivisuus ja omaaloitteisuus työssä. Palautteen saaminen työstä sekä reflektointi. Se, että voi luottaa johtoon."	Työtiimin toimivuus, iloisuus, toimivat suunnitelmat, selkeät suunnitelmat, ahkeruus, omaaloitteisuus työssä, palautteen saaminen, reflektointi, luotto esihenkilöön	Työtoverit, positiivisuus, esihenkilö,	
" Loistavat työkaverit, ilo mikä lähtee lapsista, onnistumiset ja hyvä palaute."	Työtoverit, onnistumiset, ilo, palautteen saaminen	Työtoverit, positiivisuus, palaute	
" Liikunta ja hyvä työilmapiiri"	Työilmapiiri, liikunta	työilmapiiri	
" Hyvä työilmapiiri, tasainen työnjako, työkavereiden hyvät välit, työstä palautuminen, rakentavan palautteen antaminen ja saaminen, riittävä koulutus ja osaaminen"	Työilmapiiri, työnjako, palautteen saaminen, palautteen antaminen, koulutus, osaaminen	työilmapiiri, työnjohtaminen, palaute, koulutus, ammattitaito	
" Hyvät työkaverit"	Työtoverit	työtoverit	
"Avoimuus, hyvä ilmapiiri"	Avoimuus, työilmapiiri	avoimuus	
" Positiivinen ilmapiiri"	Positiivisuus, työilmapiiri	positiivisuus, työilmapiiri	

<b>Alkuperäisilmaus</b>	<b>Pelkistetty ilmaus</b>	<b>Alaluokka</b>	<b>Pääluokka</b>
<i>"Stressi"</i>	Stressi	Stressi	
"Jos on kiire ja yleensä jos on, se joh- tuu henkilöstövajeesta. Myös henki- löstön omien ongelmien näkyminen työpaikalla väsymyksenä (jätetään hommia toisille) tai ärtyisyytenä vai- kuttaa koko ryhmän mielialaan."	Kiire, henkilöstövaje, työntekijän ongel- mat työn ulkopuolella	Epätasainen työnjako Henkilöstövaje Siviilielämän haasteet	Stressi, negatiivinen asenne ja huono työil- mapiiri
<i>"Negatiivisuus"</i>	Negatiivisuus	Negatiivisuus	Epätasainen työnjako ja yhteisten sääntöjen puuttuminen
<i>"Henkilöstövaje"</i>	Henkilöstövaje	Henkilöstövaje	
<i>" Henkilöstövaje, vaikka luvut saatta- vat muuta näyttääkin"</i>	Henkilöstövaje	Henkilöstövaje	Henkilöstövaje ja haasteelliset lapsiryh- mät
<i>"Keskustelu toisista työntekijöistä se- län takana, informaation huono kulku, epäreilu kohtelu."</i>	Informaatiokatko, selän takana puhu- minen, epäreilu kohtelu	Heikko viestintä,	
<i>" Selän takana kyräily, kuppikunnat."</i>	Selän takana puhuminen, jakautuneet porukat	Huono ilmapiiri Jakautuneet tiimit	
<i>" Uhmaikäiset lapset, työn fyysinen - ja henkinen kuormittavuus."</i>	Haasteelliset lapset, työn henkinen kuorma, työn fyysinen kuorma	Haasteelliset lapset Työkuorma	
<i>" Laiskuus ja muiden negatiivinen asenne. Valittaminen, erilaiset moti- vaatiotasot, yhteisistä säännöistä so- pimisen vähyyys. Lapsiryhmästä nou- sevat haasteet."</i>	Laiskuus, negatiivinen asenne, haas- teelliset lapset, sääntöjen puute, moti- vaatiotasot	Negatiivinen asenne ja moti- vaatio Yhteisten sääntöjen puuttumi- nen Haasteelliset lapset	
<i>" Yleisesti ottaen huono ilmapiiri työn- tekijöiden kesken, ja epäluottamus. Mutta näitähän ei esiinny työyhteisös- sämme, joten tämän voi jättää huo- miotta kokonaan."</i>	Heikko ilmapiiri, epäluottamus	Huono ilmapiiri Epäluottamus	
<i>"Työstressi, työn kuormittavuus, huono työilmapiiri, epätasaisen työn- jako, huonot välit työkavereihin"</i>	Stressi, työnkuormittavuus, heikko il- mapiiri, epätasainen työnjako, huonot välit työntekijöiden kesken	Stressi, epätasainen työnjako, huono ilmapiiri	
<i>"Stressi, kiire"</i>	Stressi, kiire	Stressi	
<i>"Kiireen tuntu."</i>	Kiireen tunne	Epätasainen työnjako	

<b>Alkuperäisilmaus</b>	<b>Pelkistetty ilmaus</b>	<b>Alaluokka</b>	<b>Pääluokka</b>
"Esihenkilön toiminta"	Esihenkilön toiminta	esihenkilön toiminta	Esihenkilön toiminta
"Tiimin kanssa työskentely, yhteisten tapojen löytyminen. "	tiimityö, yhteisen tavat	tiimityö, yhteiset tavat	
"Työkaverin auttaminen tilanteessa kuin tilanteessa. Tyhy toiminta pienessä laajuudessa. Vapaa ajalla yhteisiä juttuja"	työtoverin auttaminen, tyhy-toiminta, ajan viettäminen vapaa-ajalla	tyhy-toiminta, yhteinen vapaa-aika	Tiimityöskentely, yhteiset säännöt ja työnjako
"Huumorintaju, toisen tukeminen, omien asioiden hoitaminen työaikana. Vedetään samaa köyttä ja asiakkaille ei näytetä mitä pinnan alla kuplii eli ollaan siis ammatillisia."	Huumorintaju, toisen tukeminen, omien asioiden hoitaminen työaikana, yhteistyön tekeminen	huumorintaju, empaattisuus, yhteistyö	
" Osittain työilmapiiri, osittain tasainen työnjako, työstä palautuminen"	Työilmapiiri, työnjako, työstä palautuminen	Työilmapiiri, työnjako, palautuminen	
"Töitä ei ole liikaa vaan on sellainen olo, että ehtii tehdä sen mitä tehdä täytyy ja välillä ylimääräistäkin. Työyhteisö tuntuu ystäväpiiriltä ja tänä toimintakautena lapsiryhmä on ollut toimiva."	Sopiva työmäärä, läheiset työtoverit, sopiva lapsiryhmä	Työnjako, sopiva lapsiryhmä	
"Turvallisuus, mielekkyys ja terveellisyys. Pidetään huolta ja ilmapiiri on avointa ja läheistä."	Turvallisuus, mielekkyys, terveellisyys, avoin ilmapiiri,	Työilmapiiri, turvallisuuden tunne,	Turvallinen ja empaattinen työilmapiiri
" Asioita on puitu läpi."	Asioiden läpikäynti		
"Työtiimien toiminta"	Toimivat työtiimit		
"Tiedotus, reilu kohtelu kaikille, vapaus toteuttaa itseään."	Tiedotus, tasapuolinen kohtelu, vapaus luovuuteen		
"Esimiehen toiminta työyhteisössä"	Esihenkilön toiminta	esihenkilön toiminta	

<b>Alkuperäisilmaus</b>	<b>Pelkistetty ilmaus</b>	<b>Alaluokka</b>	<b>Pääluokka</b>
" Talon sisäinen viestintä unohtuu välillä kaikilta mutta sitä pyritään kehittämään."	Sisäinen viestintä	Sisäinen viestintä	Sisäinen viestintä
" Avoimuuteen."	Avoimuus	avoimuus	Avoim työilmapiiri
"Työilmapiirin kohentamiseen, rakentavan palautteen antamiseen ja saamiseen, tasaisempaan työnjako"	Työilmapiirin kohentaminen, palautteen antaminen, palautteen saaminen, tasainen työnjako	Työilmapiiri, palautteen antaminen, palautteen saaminen, työnjako	Avoim työilmapiiri Palautteen antaminen ja vastaanottaminen
" Tyhy toiminta"	Tyhy-toiminta	tyhy-toiminta	tyhy-toiminta
"Aikaa enemmän käydä yhdessä tiiminä asioita läpi, monesti on niin paljon hommaa, ettei kerkeä"	Ajan puute asioiden yhdessä käymiseen, paljon työtä	työtaakka	työtaakka
"Työn ergonomian ja piha-alueen kehittämiseen, säännöllinen työnohjaus olisi hyvä"	Työergonomia, piha-alueen kehittäminen, säännöllinen työnohjaus	Työergonomia, piha-alueen kehittäminen, työnohjaus	Työergonomia, piha-alueen kehittäminen, työnohjaus
" Pedagogiseen keskusteluun ja käytännön vinkkien ja linkkien jakamiseen."	Pedagoginen keskustelu, vinkkien ja linkkien jakaminen	pedagoginen keskustelu,	ammattillinen keskustelu