

Varhaiskasvatuksen henkilöstön työhyvinvoinnin edistäminen – kehittämisprosessi Veisun päiväkodin kasvatus- ja opetushenkilökunnalle

Eveliina Jussila



Tekijä(t) Eveliina Jussila	
Koulutusohjelma Liikunnan ja vapaa-ajan koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Varhaiskasvatuksen henkilöstön työhyvinvoinnin edistäminen – kehittämisprosessi Veisun päiväkodin kasvatus- ja opetushenkilökunnalle	Sivu- ja liitesivumäärä 41 + 17
<p>Tämän opinnäytetyön keskeisenä tavoitteena oli toteuttaa projektiluontoinen osallistava kehittämisprosessi aktiivisessa yhteistyössä pilottiryhmän henkilöstön kanssa. Opinnäytetyö pyrki myös vastaamaan työelämän erityisesti kohdennetun yksikön tarpeisiin, kartoittaa työn vaikutuksia henkilöstön työ- ja kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin sekä selvittää pilottiyksikön työyhteisön kehittämistarpeita. Tutkimusaineistona käytettiin Työterveyslaitoksen ylläpitämän vuoden 2018 Kunta10-tutkimuksen kohdennettuja tuloksia, jotka loivat kehittämisprosessille tarpeen.</p> <p>Viisi vaiheisen kehittämisprosessin neljä ensimmäistä vaihetta: muutostarpeen määrittely, nykytilan analyysi ja kehittämistarpeiden tunnistaminen, toteutussuunnitelman työstäminen ja organisointi sekä uusien toimintatapojen käyttöönotto ja arviointi toteutettiin vuoden 2019 aikana ja tulokset esiteltiin ja projekti päätettiin vuonna 2020. Kehittämisprosessi toteutettiin Tampereen kaupungin eteläisen alueen Veisu-Koivistonkylän varhaiskasvatusyksikön itsenäisen yksikön Veisun päiväkodin kasvatus- ja opetushenkilöstölle.</p> <p>Neljän viikon arviointijaksolla arvioitiin kahden erillisen kehitystehtävän toteutumista, jotka liittyivät vuorovaikutustaitoihin sekä työnaikaiseen palautumiseen. Kehitystehtävien arviointi osoittautui haasteelliseksi aiheiden subjektiivisuuden vuoksi. Arviointijakson avoimien palautteiden ja asenneväittämien tulosten perusteella vuorovaikutusta koskeva kehitystehtävä toteutui työyhteisössä pääsääntöisesti ja oman, että työyhteisön toiminnan reflektointia tapahtui. Taukuhuonetta koskevan kehitystehtävän kohdalla arviointijakso toi esille tarpeen kehitystehtävän uudelleensuuntaamisesta.</p> <p>Kehittämisprosessin todelliset vaikutukset ovat vaikeasti todennettavissa ja arvioitavissa, mutta kehittämisprosessilla luotiin hyvä pohja työhyvinvoinnin edistämistyölle. Haasteita työhyvinvoinnin edistämiseksi juuri tässä pilottiryhmässä luo etäjohtajan työnkuva, joka vaikeuttaa esihenkilön osallistumista kehittämistyöhön jokapäiväisessä arjessa sekä työyhteisössä vallitseva ajatus, ettei omalla toiminnalla ole vaikuttavuutta. Pilottiryhmälle on esitelty erilaisia vaihtoehtoja kehittämistyön jatkamiselle ja kehittämisprosessista saadun aineiston hyödyntämiselle. Viimeisessä henkilöstötapaamisessa esitelty idea työhyvinvointiryhmän perustamisesta herätti kiinnostusta työyhteisössä.</p>	
Asiasanat Työhyvinvointi, varhaiskasvatus, kehittämisprojektit	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Toimintakyky	2
2.1	Työkyky.....	2
2.2	Työhyvinvointi	3
2.3	Työn imu	4
3	Työn riski- ja kuormitustekijät	6
3.1	Työkyvyn ulottuvuuksien riskitekijät.....	6
3.2	Kuormittumisen mallit.....	7
4	Toiminta- ja työkykyä tukevat elintavat	10
4.1	Case Japani.....	11
4.2	Hyvinvointia luonnosta	11
5	Työyhteisön kehittäminen.....	13
5.1	Osallistaminen	13
5.2	Varhaiskasvatus työympäristönä.....	14
6	Projektin tavoite.....	15
7	Projektin vaiheet.....	16
7.1	Toimeksiantajan ja pilottityöryhmän esittely	17
7.2	Muutostarve	18
7.3	Nykytilan analyysi	19
7.4	Organisointi ja suunnitelma	22
7.5	Dokumentointi ja arviointi	25
7.6	Projektin päättäminen ja tulosten levittäminen	26
8	Projektin tulokset.....	28
8.1	Ensimmäinen kehitystehtävä.....	28
8.2	Toinen kehitystehtävä	29
8.3	Johtopäätökset.....	32
9	Pohdinta.....	33
9.1	Tiedontuotanto ja luotettavuus	35
9.2	Tulevaisuus ja jatkotoimenpiteet	36
	Lähteet	38
	Liitteet.....	42
	Liite 1. Toiminnallisen luennon dioja.....	42
	Liite 2. Työntekijöiden TYKY-päivässä heränneet ajatukset teemoista	46
	Liite 3. Toisen henkilöstötapaamisen luentodioja.....	50
	Liite 4. Rauhoittava hengitys juliste	52
	Liite 5. Dokumentointi ja arviointi ohjeet	53
	Liite 6. Arviointi – kyselylomake.....	54

1 Johdanto

Työn ja terveyden väliset suhteet ovat moninaiset ja kaksisuuntaiset. Työllä on erityisiä vaikutuksia terveyteen, kun taas toimintakyky ja terveys määrittävät kyvyn tehdä työtä ja pysyä työelämässä (Eurofound 2017). Ihmisen fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky muodostavat kokonaisuuden ja vaikuttavat työntekijän työkykyyn (Työterveyslaitos 2019a). Perinteisesti on ajateltu, että työ vaikuttaa terveyteen ainoastaan negatiivisesti tai ettei se saa aiheuttaa riskejä terveydelle. Tänä päivänä vallitseva ajatus on kuitenkin, että työ edistää paremmin terveyttä ja hyvinvointia, kunhan työ on sopiva tekijälleen. Kuormittavaakin työtä kannattaa muokata terveellisemmäksi. (Lusa 2017.)

Työ on olennainen osa ihmisen elämää ja se näyttäytyy keskeisenä hyvinvoinnin lähteenä. Työn kautta elämään ja arkeen tulee rytmiä, säännöllisyyttä ja ihmissuhteita. Lisäksi se mahdollistaa toimeentulon. (Rauramo 2012, 10.) 1950-luvulla työnteon motiiveina olivat pääasiassa raha ja toimeentulo. Tänä päivänä työntekijät arvostavat enenemissä määrin työssä viihtymistä, uusia haasteita sekä uuden oppimista ja mahdollisuutta kehittyä. (Virolainen 2012, 9.)

Varhaiskasvatuksen henkilöstön työhyvinvointia tutkitaan erilaisissa kansallisissa tutkimuksissa. Työterveyslaitos (2020) ylläpitää Kunta10-tutkimusta, jonka tavoitteena on kartoittaa kunta-alan työntekijöiden työn ja työssä tapahtuvien muutosten vaikutusta terveyteen ja hyvinvointiin. Suomalaisten terveydestä, toimintakyvystä ja hyvinvoinnista on kerätty tietoa Terveys 2000- ja 2011-tutkimuksissa (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2017), joiden tuloksia on käytetty vertailuryhmänä vertailtaessa kohdennetun ammattiryhmän tai yksikön tutkimuksen tuloksia.

Työn riski- ja kuormitustekijöitä tunnistetaan jo laajasti eri ammattiryhmissä. Varhaiskasvatusalan työtehtävät ovat vuosien saatossa laajentuneet niin pedagogisesti, sosiaalisesti kuin yhteiskunnallisestikin ja työ kuormittaa tekijäänsä niin fyysisesti kuin henkisesti. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tunnistaa pilottiyksikön työyhteisön kehittämistarpeita ja toteuttaa työyhteisössä kehittämisprosessi yhdessä työntekijöiden kanssa ja edistää työhyvinvointia ja työntekijöiden työkykyä. Kehittämisprosessia lähdettiin työstämään työntekijän toimintakyky ja vaikuttamisen keinot työyhteisössä teemoista käsin, mutta kehittämistehtävät muodostuivat prosessin aikana.

2 Toimintakyky

”Toimintakyky tarkoittaa ihmisen fyysisiä, psyykkisiä ja sosiaalisia edellytyksiä selviytyä hänelle itselleen merkityksellisistä ja välttämättömistä jokapäiväisen elämän toiminnoista – työstä, opiskelusta, vapaa-ajasta ja harrastuksista, itsestä ja toisista huolehtimista – siinä ympäristössä, jossa hän elää.” – Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2019

Toimintakyvyn käsite on laaja ja moniulotteinen, jota voidaan jäsenellä ja tarkastella usealla tavalla. Usein toimintakyvyn käsite jaetaan neljään ulottuvuuteen tai osa-alueeseen, joita ovat: fyysinen, psyykinen, kognitiivinen ja sosiaalinen. Toimintakykyä voidaan tarkastella myös ICF-luokituksen mukaan, joka on toimintakyvyn, toimintarajoitteiden ja terveyden kansainvälinen luokitus. ICF-luokitus perustuu biopsykososiaaliseen malliin kuvaten toimintakykyä dynaamisena tilana, joka muodostuu terveydentilan, yksilön ja ympäristön vaikutuksesta toisiinsa. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2019.)

Ihmisen toimintakykyyn vaikuttavat monet eritason tekijät niin positiivisesti kuin negatiivisesti. Hyvä toimintakyky ja sen eri osa-alueita tukeva ympäristö edesauttavat ihmistä voimaan hyvin, pärjäämään töissä ja opinnoissa, löytämään paikkansa yhteiskunnassa ja pärjäämään itsenäisesti. Fyysisellä toimintakyvyllä tarkoitetaan kykyä liikkua ja liikuttaa itseään sekä erilaisia aistitoimintoja. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2019.) Fyysisen toimintakyvyn kehittäminen vaikuttaa positiivisesti myös psyykkiseen ja sosiaaliseen toimintakykyyn (Työterveyslaitos 2019a).

Psyykkiseen toimintakykyyn liitetään muun muassa elämäntapa, mielenterveys ja psyykinen hyvinvointi sekä erilaisia ajatteluun liittyviä toimintoja, mutta pääasiassa sillä tarkoitetaan ihmisen voimavaroja, jotka auttavat selviytymään arjen haasteista ja kriisitilanteista. Hyvään psyykkiseen toimintakykyyn liitetään myös kyky tehdä harkittuja päätöksiä ja realistisen luottavainen asenne tulevaisuuteen. Kognitiivinen toimintakyky ja kognitiiviset toiminnot liittyvät erilaisiin tiedonkäsittelytaitoihin, joita ovat esimerkiksi ongelmanratkaisu, oppiminen, hahmottaminen ja kielellinen toiminta. Sosiaalinen toimintakyky on kokonaisuus, joka muodostuu yksilön, sosiaalisen verkoston, ympäristön ja yhteisön ja yhteiskunnan suhteesta toisiinsa. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2019.)

2.1 Työkyky

Ihmisen fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky muodostavat kokonaisuuden ja luovat perustan työkyvylle (Työterveyslaitos 2019b). Työntekijän työkykyisyyden katso-

taan muodostuvan toimintakyvyn ja voimavarojen sekä työn asettamien vaatimusten yhteensopivuudesta ja tasapainosta. Toimintakyvyn lisäksi työkykyyn ja sen kokemukseen vaikuttaa työhön kohdistuvat asenteet ja ammattitaito. (TELA 2019.) Työkyky käsitteenä on laaja-alaistunut ajan ja tehtyjen tutkimuksien myötä. Tänä päivänä käsite nähdään hyvin moniulotteisena pitäen sisällään työntekijän toimintakyvyn ja osaamisen lisäksi työolot, työn sisällön, työyhteisön ja työorganisaation. Edellä mainittujen lisäksi työkyvyn ulottuvuudet ovat laajentuneet sisältämään erilaisia yhteiskunnallisia tekijöitä. (Perkiö-Mäkelä 2013, 98.)

Työkyvyssä tapahtuu muutoksia läpi ihmisen elinkaaren. Työkyvyn osa-alueet muodostavat kokonaisuuden, jotka tasapainottavat toisiaan, jolloin osa-alueiden vahvuudet ja heikkoudet eivät heijastu suoraan kykyyn tehdä työtä. Esimerkiksi iän mukana tulevaa luonnollista fyysisen toimintakyvyn heikkenemistä tasoittavat ajan myötä kerääntynyt osaaminen ja ammattitaito. Oleellista työkyvystä puhuttaessa on tarkastella toimintakyvyn lisäksi työntekijän ominaisuuksien ja työn yhteensopivuutta. (TELA 2019.)

2.2 Työhyvinvointi

Työterveyslaitoksen (2019c) määritelmän mukaan; "Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa." Työhyvinvointi on tulos jokaisen työyhteisössä toimivan jäsenen yhteistyöstä. Suunnitelmallisen henkilöstön johtamisen ja aktiivisten työntekijöiden lisäksi työhyvinvointi rakentuu oman hyvinvoinnin ja terveyden huolehtimisesta, työyhteisöstä, jossa on hyvä ryhmähenki, kollegoiden yksilöllisyyden ja asiantuntijuuden arvostamisesta sekä toimivasta palautekulttuurista. (Ristioja & Tamminen 2010, 5.) Suomessa työhyvinvointia on kehitetty aktiivisesti 2000-luvun alusta lähtien ja katsauksien perusteella näyttäisi, että suomalaisten työhyvinvointi on parantunut (Kauppinen ym. 2013, 5).

2000-luvun alkupuolella työhyvinvointia tarkasteltiin pitkälti riskitekijöiden ja kielteiseksi luokiteltujen pahoinvointia aiheuttavien ilmiöiden kautta. Viime vuosina lähestymistapa työhyvinvoinnin tarkastelussa on edennyt kokonaisvaltaisempaan suuntaan. Kiinnostus on kääntynyt työpahoinvoinnista työhyvinvoinnin ilmiöihin kuten työn imuun ja iloon. Työhyvinvointi tulisi nähdä kokonaisvaltaisena ilmiönä, joka pitää sisällään fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen ja henkisen hyvinvoinnin, irrallisten osa-alueiden sijaan. Kaikki työhyvinvoinnin osa-alueet vaikuttavat ja kytkeytyvät toisiinsa, jolloin puutteet jossakin alueessa heijastuu helposti toisiin osa-alueisiin. (Virolainen 2012, 9-12.) Työhyvinvointia ei pidetä

muuttumattomana tilana vaan se muovautuu työhön liittyvien kuormitus- ja voimavaratekijöiden keskinäisessä suhteessa (Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, 6).

Ollakseen vaikuttavia työhyvinvointia edistävien toimenpiteiden tulisi olla osa työyhteisön arkea ja toiminnan pitkäjänteistä. Työhyvinvoinnin kehittämisen vastuu on sekä työantajalla että työntekijöillä. Toiminta voidaan kohdistaa henkilöstöön, työympäristöön, työprosesseihin tai johtamiseen. (Työterveyslaitos 2019c.) Työntekijä pystyy edistämään omaa työhyvinvointiaan muun muassa kiinnittämällä huomiota omiin elintapoihin, työtapoihin sekä asenteeseen (Virolainen 2012, 9). Perinteisesti on ajateltu, että työ vaikuttaa terveyteen ainoastaan negatiivisesti tai ettei se saa aiheuttaa riskejä terveydelle. Tänä päivänä vallitseva ajatus on kuitenkin, että työ edistää paremmin terveyttä ja hyvinvointia, kunhan työ on sopiva tekijälleen (Lusa 2017).

2.3 Työn imu

Hollantilaiset tutkijat Wilmar Schaufeli ja Arnold Bakker tunnetaan työn imu – tutkimuksen käynnistäjinä ja työn vaatimukset – työn voimavarat mallin kehittäjinä. Työn imulla (work engagement) tarkoitetaan myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä, jota ilmentävät tarkkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. (Hakanen 2011, 38; Kivekäs 2018, 126.) Työn imua kokeva työntekijä näkee työnsä mielekkääksi ja kykenee paremmin kohtaamaan vastoinkäymisiä ja kielteisiä takaiskuja töissä. Työn imun on havaittu olevan yhteydessä positiivisesti työntekijöiden hyvinvointiin myös muilla elämän osa-alueilla. (Nislin ym. 2016, 2-3; Hakanen 2011, 38, 122.) Eudaimonisessa työhyvinvoinnin tilassa työntekijä psykologiset perustarpeet tyydyttyvät, työntekijä on valmis ponnistelemaan ja omistautumaan työ tavoitteiden saavuttamiseksi ja hän kokee työnsä merkitykselliseksi ja työympäristön mielekkääksi. (Hakanen 2011, 38.)

Työn imu voi kantautua ja vaikuttaa positiivisesti työntekijöihin, työyhteisöön ja muuhun elämään työn ulkopuolella. Hakanen (2011) tuo esille kirjassaan teorian, jonka mukaan: "...voimavarat kasautuvat ja vahvistavat toisia voimavaroja ja lisäävät siten myös laajemmin hyvinvointia." Työn voimavarat ja työn imu voidaankin nähdä molemmin suuntaisesti toimivana reaktiona työntekijän ja työyhteisön välillä. Työntekijöillä, jotka ovat motivoituneita ja terveitä menestyvät paremmin työssä. Sitoutuneet ja motivoituneet työntekijät pystyvät paremmin hyödyntämään omia resurssejaan ja ovat sitoutuneempia työhön. Heillä on positiivinen vaikutus koko työyhteisöön koska se lisää positiivista työilmapiiriä ja tehokkuutta. (Nislin ym. 2016, 2-3; Hakanen 2011, 124.)

Työn imun tutkimusta on tehty Helsingissä integroiduissa erityisryhmissä toimiville varhaiskasvatusalan ammattilaisille. Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia työntekijöiden työn imua, uupumusta ja stressin säätelyä. Tutkimuksessa tuodaan esille, että integroiduissa erityisryhmissä lasten käyttäytyminen voi olla poikkeuksellisen haastavaa, mikä yhdistettynä rajallisiin resursseihin aiheuttavat haasteita työntekijöiden terveydelle ja hyvinvoinnille. Näyttäisi kuitenkin, että lasten kanssa työskentelyssä on monenlaisia myönteisiä piirteitä, jotka auttavat työntekijöitä sitoutumaan ja motivoivat pysymään ammatissa. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että integroiduissa erityisryhmissä työskentelevät varhaiskasvatusalan ammattilaiset ovat sitoutuneita työhönsä sekä omistautuneita ja motivoituneita työstään lasten kanssa. Huomioitavaa on, että kolmasosa tutkittavista koki kohtalaista työuupumista, joten työntekijät kohtaavat erilaisia kuormitustekijöitä, jotka voivat pitkään vaikuttaessaan vaarantaa heidän työhyvinvointiaan. Tutkimuksen johtopäätöksissä nostettiin myös esille, että yksittäisen työntekijän sitoutuminen työhön on positiivinen tulos koska työhön sitoutuminen on yleensä tarttuvaa. Sitoutuneet työntekijät vahvistavat tiimityötä ja parantavat koko tiimin hyvinvointia. (Nislin ym. 2016, 1-3, 12-13.)

3 Työn riski- ja kuormitustekijät

Työn kuormitustekijöiksi kutsutaan yleisesti niitä työn ja työympäristön tekijöitä, jotka vaikuttavat työntekijöihin työn aikana. Kuormitustekijät voivat olla myönteisiä tai liiallisesti kuormittavia. Jaottelu tehdään usein työn sisällön, työn organisointiin, työpaikan ihmissuhteisiin ja fyysiseen ympäristöön liittyviin tekijöihin. (Hyrkkänen & Vartiainen 2005, 39.) Työkuormitusta on tarkasteltu pitkään vain työn tuottavuuden kannalta. Terveellinen työ ja palauttava vapaa-aika muodostavat kokonaisuuden, joka tulisi huomioida suunniteltaessa työn ja vapaa-ajan suhdetta. Kuormittavaakin työtä kannattaa muokata terveellisemmäksi. (Lusa 2017.)

Työterveysriskien selvittäminen perustuu työturvallisuuslakiin ja selvityksen tekeminen koskettaa kaikkia työnantajia. Riskien arvioinnilla saadaan kattava kuva työpaikan turvallisuudesta ja varmistetaan turvallinen työympäristö ja terveelliset työolot. Riskitekijät selvittämällä saadaan myös tietoa mahdollisista kehittämistarpeista. Riskitekijät voivat liittyä esimerkiksi työhygieniaan, henkiseen kuormittumiseen tai normaalista poikkeaviin tilanteisiin kuten sijaisten käyttöön. Riskien suuruus ja merkittävyys muodostuu eri tekijöiden kautta. (Työturvallisuuskeskus 2019.)

Työkuorma, jota yksilö voi kokea voidaan jakaa fyysiseen, psyykkiseen ja sosiaaliseen kuormaan (Hyrkkänen & Vartiainen 2005, 31). Altistuminen työpaikan riski- ja kuormitustekijöille voi johtaa vammoihin, aiheuttaa ammattitauteja tai muita pitkäaikaisia terveysvaikutuksia. Toisaalta työ vaikuttaa myönteisesti terveyteen ja hyvinvointiin kuten tuloihin, turvallisuuteen, itseilmaisuuksiin ja henkilökohtaiseen kehittymiseen ja on keskeinen tekijä sosioekonomisen aseman muokkaantumisessa. (Eurofound 2017.)

3.1 Työkyvyn ulottuvuuksien riskitekijät

Fyysisten riskien ja vaarojen tunnistaminen ja ennaltaehkäisy ovat työterveys- ja työturvallisuuspolitiikan keskeinen tavoite. Erityisesti työympäristön parantaminen työntekijöiden terveyden ja turvallisuuden suojelemiseksi. Kuudennen Euroopan työoloja koskevan tutkimuksen tiivistelmäraportin mukaan tuki- ja liikuntaelinten sairaudet ovat yleisin työhön liittyvä terveysongelma, joka vaikuttaa työntekijöiden terveyteen ja maksaa miljardeja euroja työnantajille. (Eurofound 2017.) Fyysistä kuormittumista esiintyy erityisesti hoito- ja hoiva-alalla (Työterveyslaitos 2019d).

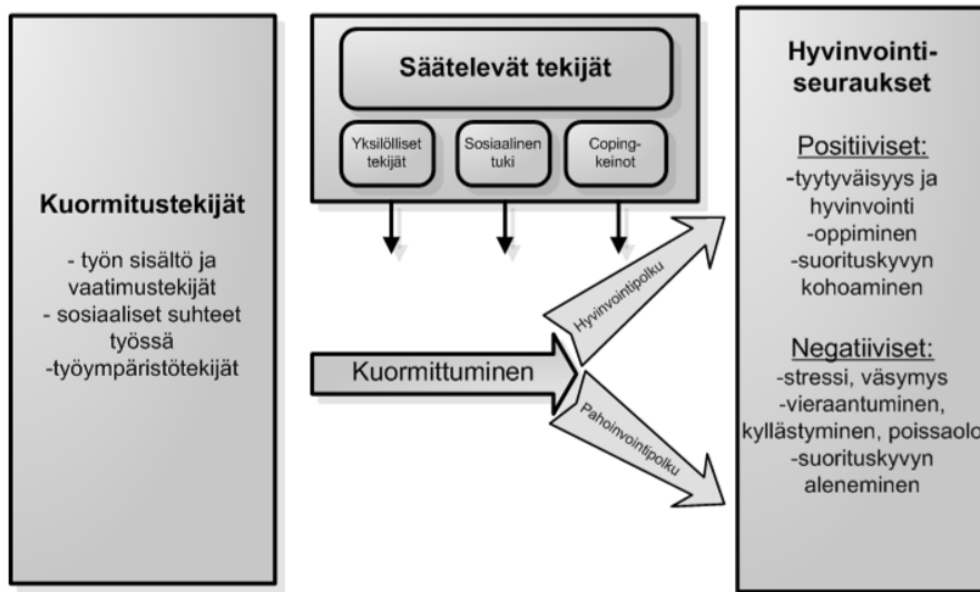
Mielenterveyden häiriöt ovat tuki- ja liikuntaelämistön sairauksien rinnalla suurin työkyvyttömyyseläkkeiden sairausryhmä (Työterveyslaitos 2019d; Kivekäs 2018, 123) ja mielen-terveysperusteiset sairauspäiväraha jaksot ovat kääntyneet jälleen kasvuun (Blomgren 2018). Uusien tuloksien perusteella näyttäisi, että juuri mielen-terveysperusteiset sairauspäivärahakaudet ovat yleistyneet ja tuki- ja liikuntaelinsairauksien kausien väheneminen on pysähtynyt (Blomgren 2018). Syyksi tälle ilmiölle Blomgren (2018) pohtii työmarkkinatilanteen kohentumista, mikä on johtanut siihen, että yhä useampi terveydellisistä ongelmista kärsivä on työllistynyt. Muita syitä mielen-terveysperusteisten sairauspäivärahakausien kasvuun voivat olla myös työelämään kohdistuvat kasvavat vaatimukset sekä kiristynyt työtahti, mikä voi aiheuttaa psyykkistä kuormittuneisuutta (Blomgren 2018).

Yhteiskunnassa ja työelämässä tapahtuneiden muutosten seurauksena työn psykososiaaliset kuormitustekijät ovat nousseet yhä tarkemman huomion kohteeksi. Rauramon (2012) mukaan psykososiaalisen työympäristön muodostaa: työn johtaminen, työn organisointi, yhteistyö, viestintä ja vuorovaikutus ja yksilöllinen käyttäytyminen työyhteisössä. Toimivan työyhteisön tunnusmerkkejä on tunnustettu useampia, joista erityisesti työyhteisötaitoja sekä esimiehen ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta korostetaan (Aminoff & Tienhaara 2018, 99). Työn kuormitustekijöiden tunnistamisen ohella on oleellista ottaa huomioon työn ulkopuolinen elämä sekä yksilön elämähistoria. Työ ja vapaa-aika muodostavat kokonaisuuden, jonka muutokset ja kuormitustekijät vaikuttavat vastavuoroisesti toisiinsa. Työolot vaikuttavat ihmisen työ- ja kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin ja muutokset yksityiselämässä voivat näyttäytyä esimerkiksi sairauspoissaolojen lisääntymisenä, psyykkisinä ongelmina tai epäterveinä elämäntapoina. (Hyrkkänen & Vartiainen 2005, 34.)

3.2 Kuormittumisen mallit

Erilaiset työn kuormitustekijät vaikuttavat yksilöllisesti työntekijään työtehtäviä suorittaessa. Kuormitustekijät voivat olla myönteisiä tai liiallisesti kuormittavia. Kuviossa 1. esitelty kuormittavuuden malli on malli työn psyykkisestä kuormittavuudesta. Mallissa on kuvattu kuormitusprosessin syitä, seurauksia ja ilmenemismuotoja. Mallin mukaan kuormittumisprosessissa työn kuormitustekijät kuormittavat työntekijää, joka saa aikaan psyykkisen ja fysiologisen tilan muutoksia työsuorituksen aikana. Työntekijän kuormittumiseen vaikuttavat erilaiset säätelevät tekijät, joita ovat yksilölliset tekijät, sosiaalinen tuki ja yksilön selviytymiskeinot eli niin sanotut coping keinot. Hyvinvointiseuraukset voivat olla joko positiivisia tai negatiivisia muutoksia ja ne vaihtelet lyhytaikaisista pitkäaikaisiin seurauksiin. Kuviossa esitellyillä kuormitusta säätelevillä tekijöillä on myös yksilöllinen vaikutus kuormittumiseen.

Ne voivat joko lisätä tai ehkäistä kuormittuneisuutta. (Hyrkkänen & Vartiainen 2005, 37-38.)



Kuvio 1. Työn psyykkisen kuormittavuuden malli (Hyrkkänen & Vartiainen 2005)

Tutkija Evangelia Demerouti ja hänen kollegoidensa Arnold Bakker ja Wilmar Schaufeli kehittämä työn vaatimusten – työn voimavarojen (TV-TV) malli on esitelty myös tutkija Jari Hakasen toimesta suomalaisessa aihekirjallisuudessa. Mallissa korostuu työhyvinvoinnin kaksi polkua, joiden taustalla vaikuttavat työn voimavarat ja työn vaatimukset, pitäen sisälään työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia piirteitä. Työn voimavarat tyydyttävät työntekijän psykologisia perustarpeita ja voivat vaikuttaa myönteisesti työn motivaatioon ja synnyttää työn imun kokemusta, josta voi seurata erilaisia myönteisiä seurauksia. Myönteisen seuraukset voivat liittyä esimerkiksi työssä suoriutumiseen ja työhön sitoutumiseen. (Hakanen 2011, 103-105.)

Työntekijään kohdistuvat työn vaatimukset vaativat työntekijältä kovaa ponnistelua työtehtävistä selviytymisen ja toivotun suoritustason ylläpitämiseksi. Ponnistelun pitkään jatkussa ja palautumisen riittämättömyys voivat aiheuttaa työuupumusoireita, joista voi seurata kielteisiä seurauksia. Työuupumusoireilu voi pitkällä aikavälillä aiheuttaa työntekijälle terveys- ja työkykyvajeita. (Hakanen 2011, 104-105.)

Malli muodostuu edellä kuvatuista työhyvinvoinnin motivaatioprosessista, joka pitää sisälään työn voimavarat, työn imun ja myönteiset seuraukset sekä terveyden heikentymisen prosessista, joka koostuu työn vaatimuksista, työuupumuksesta ja kielteisistä seurauksista. On kuitenkin huomioitavaa, että polut eivät ole toisiaan poissulkevia vaan malli tar-

joaa eri näkökulmia työntekijän kokemalle hyvinvoinnille ja pahoinvoinnille sekä aukaisevat työn imun ja työuupumuksen erilaisia syitä ja seurauksia. Työhyvinvointi ei muodostu suoraan pelkästään työn voimavaroista ja sen myönteisistä seurauksista vaan kokonaishyvinvoinnin työssä katsovaan muodostuvan työn vaatimusten ja työn voimavarojen sopivasta suhteesta. (Hakanen 2011, 104-106.)

4 Toiminta- ja työkykyä tukevat elintavat

Kuudennen Euroopan työoloja koskevan tutkimuksen tiivistelmäraportin mukaan tuki- ja liikuntaelinten sairaudet ovat yleisin työhön liittyvä terveysongelma, joka vaikuttaa työntekijöiden terveyteen ja maksaa miljardeja euroja työnantajille (Eurofound 2017). Työterveyslaitoksen (2019a) sivuilla todetaan, että työikäisten terveyttä ja toimintakykyä heikentää muun muassa liikunnan puute, epäterveellinen ruokavalio ja mielenterveysongelmat. Mielenterveyden häiriöt ovat liikuntaelimestön sairauksien rinnalla suurin työkyvyttömyyseläkkeitä aiheuttava sairausryhmä (Työterveyslaitos 2019d).

Terveellisillä elintavoilla voi vaikuttaa kokonaisvaltaisesti toiminta- ja työkykyyn. Terveyttä ja työkykyä edistävien elintapojen vaikutukset heijastuvat myös työvireyteen, työstä palautumiseen sekä ennen aikaista työkyvyttömyyttä aiheuttavien elintapasairauksien kehittymiseen. (Laitinen 2018, 162.) Liikunnalla on todettu olevan keskeinen rooli työ- ja toimintakyvyn ylläpitämisessä sekä erilaisten kansansairauksien ennaltaehkäisyssä ja hoidossa (Työterveyslaitos 2019a). Terveyttä edistävien elintapojen kulmakivet ovat kohtuullinen, säännöllinen ja monipuolinen liikunta, hyvälaatuinen ja riittävä uni sekä säännöllinen ruokarytmi. Liikuntasuosituksen mukaisesti liikkuvan työntekijän fyysinen kunto auttaa jaksamaan työssä sekä nauttimaan vapaa-ajasta. (Rauramo 2012, 27.) Liikkumattomuuden ja heikon kunnan seurauksena työn aiheuttama kuormitus kasaantuu ja palautumista ei pääse tapahtumaan (Laitinen 2018, 162).

Terveyttä edistävä ruokavalio on monipuolista ja värikästä, sisältäen sopivassa suhteessa energiaravintoaineita. Työkyvyn ja työstä palautumisen näkökulmasta keskeisintä on säännöllinen ateriarytmi riittävän energiansaannin takaamiseksi. (Laitinen 2018, 162.) Hyvinvoinnille ja palautumiselle tärkeää on riittävä lepo. Taukoamaton rasitus kuluttaa ihmisen biologista ja psykologista perusjärjestelmää ja vaikuttaa univajeen kautta negatiivisesti muun muassa muistiin, mielialaan ja asioiden hallintaan. (Työterveyslaitos 2018). Univajeen on todettu myös johtavan elintapojen osalta epäterveellisiin tottumuksiin (Laitinen 2018, 162). Työn kuormitustekijät kuten toimimattomat työaikajärjestelyt ja työperäinen stressi voivat häiritä lepoa ja palautumista. Nukkumisen lisäksi työstä palautuminen vaatii vaihtelua sosiaalisessa elämässä. Suomalaiset kuluttavat vapaa-aikaansa enenevässä määrin television katseluun ja kotona oleskeluun, mikä on johtanut sosiaalisten kanssakäymisten vähenemiseen. Palautuminen tulisi nähdä sekä kehollisena että mielen sisäisenä toimintana (Työterveyslaitos 2018).

4.1 Case Japani

Japanissa tehdyn poikkileikkaustutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, onko kalan lisääminen ruokavalioon, säännöllinen liikunta, riittävä uni ja alkoholista ja tupakasta pidättäytyminen positiivisesti yhteydessä työn imun kokemukseen. Vuonna 2015 Tokiossa 40-74-vuotiaille tehdyn tutkimuksen kausaliiteetti ei ole tutkimusasetelmansa vuoksi korkea, mutta tuloksia voidaan hyödyntää motivoimaan työntekijöitä tekemään muutoksia elintapoihin ja vakuuttamaan työnantajia siitä, että työntekijöiden elämäntavat ovat tärkeitä terveydelle ja voivat vaikuttaa myös työn tuottavuuteen. (Nishi, Suzuki, Nishida, Mishima & Yamanouchi 2017, 17-23.)

Tutkimuksessa käytettiin 9-kohtaista työn imu- kyselylomaketta (UWES, Utrecht Work Engagement Scale) sekä K6 itseraportointikyselyä, joka on suunniteltu mieliala- ja ahdistuneisuushäiriöiden seulomiseksi. Elämäntapatekijöiden ja työn imun välisiä suhteita mitattiin monimuuttuja regressioanalyysien avulla. Kalan lisääminen ruokavalioon, säännöllinen liikunta, riittävä uni ja tupakasta pidättäytyminen korreloivat merkittävästi UWES-9 kokonaispistemäärään, jopa erilaisten sekoittavien tekijöiden kuten iän ja sukupuolen mukauttamisen jälkeen. Tulosten perusteella edellä mainitut elämäntapatekijöillä voi olla myönteisiä vaikutuksia työn imun kokemukseen. (Nishi, Suzuki, Nishida, Mishima & Yamanouchi 2017, 17-23.)

4.2 Hyvinvointia luonnosta

Oulun yliopiston arktisten kysymysten strategisen koordinoituyksikön Thule-instituutin julkaisemassa Terveyttä luonnosta 2014 kirjallisuuskatsauksessa on laajasti koottuna erilaisia luonnon terveyttä ja hyvinvointia edistäviä tekijöitä ja vaikutuksia sekä tunnistettuja terveyden riskitekijöitä. Elinympäristö vaikuttaa todistetusti ihmisten terveyteen ja hyvinvointiin, minkä vuoksi lisääntynyt sisälläoloaika ja luonnosta vieraantumisen vaikutus ihmisen kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin huolestuttaa tutkijoita. Ympäristön terveyteen vaikuttavat tekijät voidaan jaotella fyysisiin, sosiaalisiin ja kokemuksellisiin tekijöihin. Luonto on nähty jo vuosikymmenien ajan fyysistä ja psyykkistä hyvinvointia lisäävänä tekijä. (Tourula & Rautio 2014, 7-31.)

Luontoympäristö houkuttelee ihmisiä viettämään vapaa-aikaa ulkoilemalla ja motivoi liikumaan, jolloin vaikutukset kohdistuvat fyysiseen hyvinvointiin. Fyysisen aktiivisuuden lisääntyminen toimii suojaavana tekijänä useimmille kansanterveys sairauksille. Liikunnan on todettu laskevan verenpainetta, kohottavan itsetuntemusta ja mielialaa ja näyttäisikin, että luontoympäristössä vaikutukset korostuvat. Luontoympäristöllä on havaittu olevan parantava vaikutus koettuun terveydentilaan sekä toimintakykyyn. Tutkimuksista on löydetty

myös tilastollisesti merkittävä positiivinen yhteys työpäivän aikaisen luontokontaktin ja stressin kokemuksen välillä. Luonnolla ja luontoliikunnalla näyttäisikin olevan myös psyykkistä terveyttä edistäviä vaikutuksia, kuten mielialan, henkisen uupumuksen ja koetun stressin paraneminen. (Tourula & Rautio 2014, 7-31.)

5 Työyhteisön kehittäminen

Yhteiskunnassa ja työelämässä muutokset tapahtuvat nopealla tahdilla luoden haasteita myös työhyvinvoinnille. Työhyvinvointi muuttuu työn kuormitus- ja voimavaratekijöiden suhteessa toisiinsa, jolloin työpaikan, työyhteisön ja työn sisällön muutoksilla voidaan vaikuttaa myönteisesti työhyvinvointiin. Hyvinvoivaan henkilöstöön ja työhyvinvointiin panostaminen vaikuttaa usein myönteisesti myös työn tuottavuuteen ja tuloksellisuuteen. Työhyvinvointia tulisi seurata, kehittää ja uudistaa. (Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, 4-6.)

Erilaiset tutkimusaineistot ja katsaukset, kuten työterveyslaitoksen Työ ja Terveys Suomessa haastattelututkimus ja työ- ja elinkeinoministeriön työolobarometrin tulokset nostavat tasaisin väliajoin esille yleisiä havaintoja työhyvinvointiin liittyvistä tekijöistä. Lähtökohta kehittämistyölle tulisi kuitenkin olla työhyvinvoinnin kehittämiskohteiden, tarpeiden ja tavoitteiden kartoittaminen ja tunnistaminen yhdessä työyhteisön kanssa, jolloin kaikki osapuolet tulevat kuulluksi (Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, 21; Aminoff & Tienhaara 2018, 105).

Työyhteisön kehittämisen yhtenä vaikuttavimpana tekijänä nähdään henkilöstön ja johdon sitouttaminen ja osallistaminen projektiin. Projektin onnistumista edesauttavia tekijöitä ovat myös riittävän konkreettiset tavoitteet, suunnitelmallisuus, aikataulu ja kehittämistyön seuranta sekä toimenpiteiden muokkaaminen tarpeen mukaan. Työhyvinvoinnin kehittäminen vaatii aina panostusta, aikaa ja resursseja. Kehittäminen tulisikin olla pitkäjänteinen, jatkuva ja asteittainen prosessi. Projektiluontoiset kehittämishankkeet voivat olla osa isompaa työhyvinvointiohjelmaa tai toimia hyvin esimerkiksi erilaisten kehitystoimenpiteiden käynnistämiseksi. Keskittymällä pitkäjänteiseen ja jatkuvaan henkilöstön hyvinvoinnin parantamiseen voidaan saada aikaan enemmän tuloksia. On kuitenkin hyvä muistaa, että pienetkin muutokset oikeaan suuntaan ovat merkittäviä. (Aminoff & Tienhaara 2018, 105-106; Virolainen 2012, 134-136.) Virolainen (2012) tuo esille kirjassaan, että kehitettävät asiat eivät useinkaan vaadi erikoisia toimenpiteitä ja toteaa seuraavasti: ”kyse ei ole useinkaan tiedon puutteesta, vaan oleellinen muutos tarkoittaa muutosta asenteissa.”

5.1 Osallistaminen

Osallisuus, osallistaminen ja osallistava kehittäminen ovat kaikki varsin moniulotteisia ja abstraktejakin käsitteitä. Kehittämistoiminnan edellytyksenä on ihmisten aktiivinen osallistuminen ja vuorovaikutus, jolloin voidaan todeta, että se on sosiaalinen prosessi. Osallistamisen käsitettä voidaan tarkastella useammasta eri näkökulmasta: käsitteen voidaan

nähdä tuovan esille toimijoiden subjektisuutta (henkilö osallistuu johonkin) mutta myös ulkoapäin vaikuttamisen ja objektivoinnin (joku osallistaa henkilöä). Erityisen hyvin asiaa selventää suora lainaus kirjasta tutkimuksellinen kehittämistoiminta (2009): ”Osallistaminen on mahdollisuuksien tarjoamista, kun taas osallistuminen on mahdollisuuksien hyödyntämistä.” (Toikka & Rantanen 2009, 89-90.)

5.2 Varhaiskasvatus työympäristönä

Varhaiskasvatuksessa työskentelevien työntekijöiden toimintaa ohjaa yhteiskunnan arvojen ja toimintatapojen lisäksi useat lait, asetukset, suositukset ja toimintaa linjaavat perusteet. Toiminnan yhteinen tavoite on: ”kokonaisvaltainen lapsen kasvun kehityksen ja oppimisen tukeminen”. Työtehtävät ovat ajan saatossa laajentuneet ja monipuolistuneet niin pedagogisesti, sosiaalisesti kuin yhteiskunnallisestikin. Työnkuvaan kuuluu olennaisesti moniammatillinen tiimityöskentely ja jatkuva kehittyminen asiantuntijana. Varhaiskasvatus työympäristönä kuormittaa työntekijää sekä fyysisestä että henkisesti. (Ristioja & Tamminen 2010, 5-9, 17.)

Työn moninaisuuden vuoksi varhaiskasvatusalan työntekijät tarvitsevat monipuolisia ominaisuuksia ja taitoja tehdäkseen laadukasta kasvatustyötä. Hoidollisten, kasvatuksellisten ja opetuksellisen osaamisen lisäksi alalla työskentely vaatii hyviä yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja. Varhaiskasvatusalan työntekijä kohtaa työssään pieniä lapsia, heidän perheitään, esimiestä ja työkavereita, joten työ edellyttää myös kykyä kohdata ja kuunnella erilaisia ihmisiä. Työn onnistumisen mahdollistavia ominaisuuksia ovat myös muun muassa oman ja toisen toiminnan havainnointi ja reflektointi, pitkäjänteisyys, tarkkaavaisuus ja johtamistaidot. (Tuukkanen 2013, 19.)

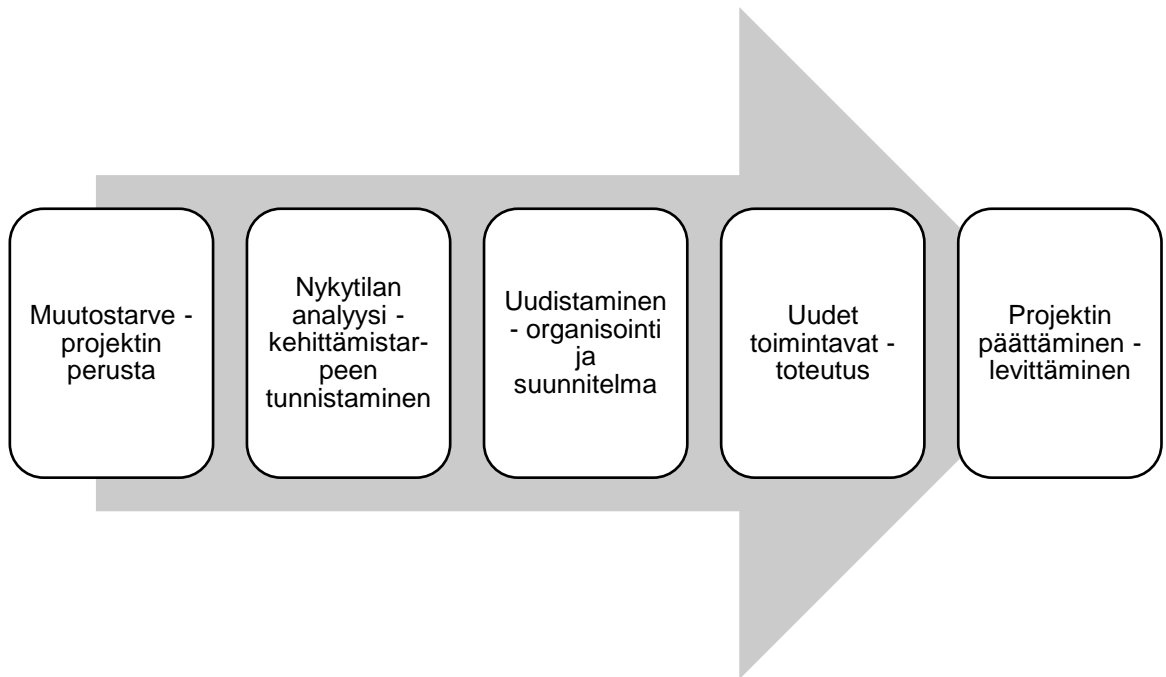
Ammattikasvattajan kielletyt tunteet (2013) on Väestöliiton perheverkon kiellettyjä ja vaikeita tunteita tutkivan kirjasarjan viimeinen osa, jossa on selvitetty kyselytutkimuksen avulla erityisesti kielteisiä varhaiskasvatustyöhön liittyviä tunteita. Kyselytutkimukseen vastasi yli 200 varhaiskasvatusalan työntekijää ympäri Suomea. Suurin osa vastaajista koki haasteellisia ja vaikeita tunteita työssään. Melkein puolet vastaajista vastasivat, että haasteelliset tunteet johtuivat lapsesta tai lapsista, mutta melkein yhtä suuri osa vastaajista koki vaikeiden tunteiden johtuvan työpaikan resurssipulasta, joka yleisimmin näyttäytyy liian vähäisenä henkilöstön määränä. Noin kolmannes vastaajista koki, että haastavien tunteiden yleisin syy on työpaikan ilmapiiri. Erityisesti kunnallisissa päiväkodeissa työskentelevillä haastavat tunteet liittyivät resurssipulaan ja työpaikan ilmapiiriin. (Rotkirch 2013, 14-15.)

6 Projektin tavoite

Tämän opinnäytetyön keskeisenä tavoitteena oli toteuttaa projektiluontoinen osallistava kehittämisprosessi aktiivisessa yhteistyössä pilottiryhmän henkilöstön kanssa. Opinnäytetyö pyrki myös vastaamaan työelämän erityisesti kohdennetun yksikön tarpeisiin, kartoittaa työn vaikutuksia henkilöstön työ- ja kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin sekä selvittää pilottiyksikön työyhteisön kehittämistarpeita. Tutkimusaineistona käytettiin Työterveyslaitoksen ylläpitämän vuoden 2018 Kunta10-tutkimuksen kohdennettuja tuloksia, jotka loivat kehittämisprosessille tarpeen.

7 Projektin vaiheet

Tämän opinnäytetyön kehittämisprosessi on suunniteltu soveltaen kuvion 2. työhyvinvoinnin kehittämisen mallin vaiheiden sekä Timo Toikan ja Teemu Rantasen tutkimuksellinen kehittämistoiminta (2009) kirjassa esiteltyjen viiden kehittämisprosessin tehtävien ympärille. Kehittämistoiminnan viisi tehtävää ovat; perustelu, organisointi, toteutus, arviointi ja tulosten levittäminen.



Kuvio 2. Työhyvinvoinnin kehittämisen vaiheet (mukaillen Puttonen, Hasu & Pahkin 2016)

Työhyvinvoinnin kehittämisen mallin ensimmäinen ja toinen vaihe kattavat projektin perustamisen ja kehittämistarpeen tunnistamisen (Puttonen ym. 2016, 21). Kehittämistoiminnan ensimmäisessä tehtävässä, perustelussa, on olennaisinta vastata kysymykseen: ”miksi jotakin pitää kehittää juuri nyt?”. Usein kehittämisen lähtökohtana on nykytilanteen ongelma, mutta se voi pohjautua myös visioon tai molempien varaan, jolloin kehittämistä kutsutaan dynaamiseksi kehittämiseksi. Kehittämistarpeita ja tavoitteita voidaan tunnistaa runsaastikin, mutta usein ne rajataan vain yhteen tai kahteen merkityksellisimpään. (Toikka & Rantanen 2009, 57-58.)

Organisointi vaiheessa suunnitellaan keinoja ja muutoksia toimintavoissa ja työstetään toimintasuunnitelma asetetun tavoitteen tai tavoitteiden saavuttamiseksi. Organisoinnin toteuttaa projektin kehittämisryhmät ja tavoitteena on, että toimintaa osallistuu kaikki, joihin kehittäminen liittyy. Työstämiseen voidaan käyttää erilaisia menetelmiä, esimerkiksi työpa-

joja. (Toikka & Rantanen 2009, 58-59; Puttonen ym. 2016, 21.) Kehittämisen prosessin pu-
naisena lankana on läpi prosessin ydinajatus: miten asetettu tavoite voidaan saavuttaa.
Kehittämistoiminta tähtää konkreettiseen tekemiseen, joten käyttöönotto- ja toteutusvai-
heessa siirrytään ideoinnin sekä tavoitteiden asettamisen jälkeen kokeilutoimintaan ja tes-
taamiseen. Toteutusvaiheessa kehittäminen kohdentuu usein vielä tarkemmin tiettyyn
kohteeseen työyhteisössä, vaikka tunnistettuja kehitystarpeita olisi useampia. (Toikka &
Rantanen 2009, 59-60.)

Kehittämistoiminnan neljäs tehtävä on arviointi. Arvioinnin avulla voidaan analysoida ke-
hittämisen aikaisempia vaiheita, tuoda näkyväksi onnistumisia ja epäonnistumisia ja suun-
nata kehittämistoiminnan prosessia. Prosessiarviointi nostaa esiin oppimisprosessin ja ke-
hittämistoiminnan dynaamisen luonteen, jossa tavoitteet ja toimintatavat voivat suunnitel-
mista riippumatta muuttua toiminnan kuluessa. Tiedon tuottamisen lisäksi arvioinnin avulla
pyritään tarkastelemaan, onko kehittäminen saavuttanut ennalta määritellyt tavoitteet. Ar-
viointitietoa voidaan käyttää myös näyttönä kehitetyn asian toimivuudesta. (Toikka & Ran-
tanen 2009, 61.)

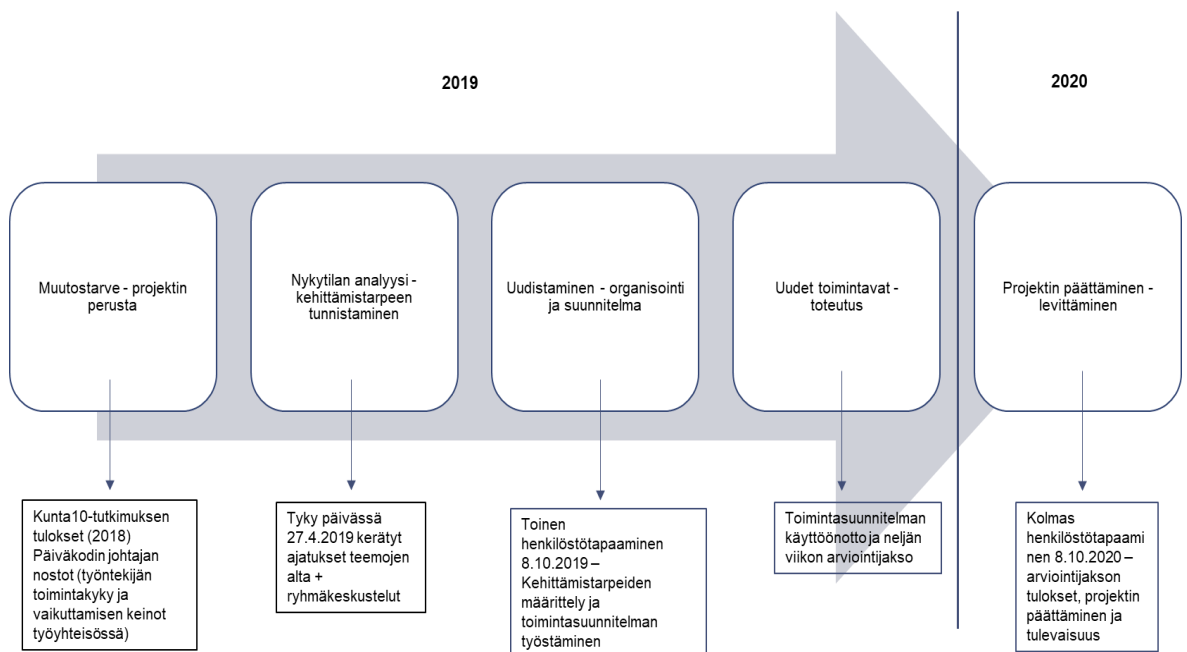
Viimeisenä vaiheena mallissa on projektin päättäminen ja tiedon sekä tulosten levittämi-
nen. Projektin päättymisen jälkeenkin kehittäminen voi jatkua erillisenä prosessina tapah-
tuvan tulosten levittämisen, juurruttamisen tai valtavirtaistamisen kautta. Uusien toiminta-
tapojen vakiinnuttaminen työpaikan tai työyhteisön sisälle on pitkäjänteisen työn tulosta ja
ottaa aikansa. Tulosten levittämisessä voidaan hyödyntää esimerkiksi tuotteistamista.
(Toikka & Rantanen 2009, 62-63.)

7.1 Toimeksiantajan ja pilottityöryhmän esittely

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Tampereen Kaupunki ja kohdennettuna pilottiyksik-
könä Veisun päiväkotitoiminta. Varhaiskasvatuksen yksikkö Veisu-Koivistonkylän päiväkotitoiminta
toimii Tampereen eteläisellä alueella. Henkilöstöä kahdessa itsenäisessä yksikössä on yh-
teensä 52 työntekijää, joista 37 työskentelee Veisun päiväkodissa. Kasvatus- ja opetus
henkilökuntaa Veisussa on 25 työntekijää, joihin kehittämisprosessi on kohdistettu. Lap-
sia molemmissa yksiköissä on yhteensä 273. Veisun päiväkodissa on yksi 0-2-vuotiaiden
ryhmä, viisi 2-5-vuotiaiden ryhmää sekä integroitu 13 lapsen erityisryhmä, joista 5 lapsella
on vahva tuen tarve. Päiväkodissa työskentelee lastenhoitajia, lastentarhanopettajia,
avustajia ja varhaiskasvatuksen erityisopettajia.

Päiväkodin johtaja Terhi Söyrinki on ystävällisesti lupautunut toimimaan yhteyshenkilönä
opinnäytetyön tiimoilta. Söyringin kanssa on sovittu kolmesta tapaamisesta henkilöstön

kanssa sekä ehdotettujen toimenpiteiden käyttöönotosta. Kehittämisprosessi ja sen aikataulu on kuvattu kuviossa 3. Toimeksiantajan kanssa on myös sovittu Kunta10-tutkimuksen tulosten käytettävyydestä opinnäytetyön tutkimusaineistona. Ensimmäinen tapaaminen henkilöstön kanssa toteutui huhtikuussa 2019 järjestetyn TYKY-päivän yhteydessä toiminnallisen luennon muodossa. Toinen tapaaminen ajoittui syyskauden puoliväliin ja toteutui 8.10.2019. Tapaamisella työstettiin kehittämisprosessin toimintasuunnitelma yhdessä työryhmän toimijoiden kanssa. Toista tapaamista seurasi neljän viikon arviointijakso. Kolmas henkilöstötapaaminen viivästyi erilaisten ulkoisten tekijöiden vuoksi ja tapaamisen ajankohdaksi saatiin sovittua 8.10.2020. Kolmannella henkilöstötapaamisella esiteltiin arviointijakson tulokset ja vastaukset sekä päätettiin projekti opinnäytetyön tiimoilta.



Kuvio 3. Kehittämisprosessin aikajana

7.2 Muutostarve

Kehittämisprosessia lähdettiin suunnittelemaan Veisu-Koivistonkylän päiväkodin johtajan Terhi Söyringin kanssa tammikuussa 2019 käydyn keskustelun pohjalta esille nousseiden teemojen kautta. Kehittämistarpeet olivat nousseet esille Veisun varhaiskasvatuksen yksikköön vuonna 2018 tehdystä Kunta10-tutkimuksen vastauksista, joista osa on esitelty taulukoissa 1. ja 2. Erityisesti vaikuttamisen keinot työyhteisössä ja työntekijöiden kuormittuminen työssä nousivat kehitettävänä kohteina vastauksista esille. ”Kunta10-tutkimus selvittää kunta-alan henkilöstön työtä ja työssä tapahtuvia muutoksia ja niiden vaikutuksia henkilöstön terveyteen ja hyvinvointiin.” (Työterveyslaitos 2020). Keskustelun aikana Söyrinki nostaa esille, että työhyvinvointi ja sen edistäminen kiinnostavat työyhteisöä,

mutta hän kokee, että yksilöiden aktiivisuus on haaste. Keskustelun jälkeen valmisteltiin tutkimussuunnitelma, jonka avulla haettiin tutkimuslupaa opinnäytetyön tekemiselle Tampereen kaupungilta. Tutkimuslupa myönnettiin 5.3.2019.

Taulukko 1. Kunta 10-tutkimus – vaikuttamisen keinot työyhteisössä

Voi vaikuttaa työaikoihinsa	1,92	Mitä suurempi arvo sitä enemmän (asteikko 1-5)
Ei vaikutusmahdollisuuksia muutoksiin töissä	94,7	Ei vaikutusmahdollisuuksia, %

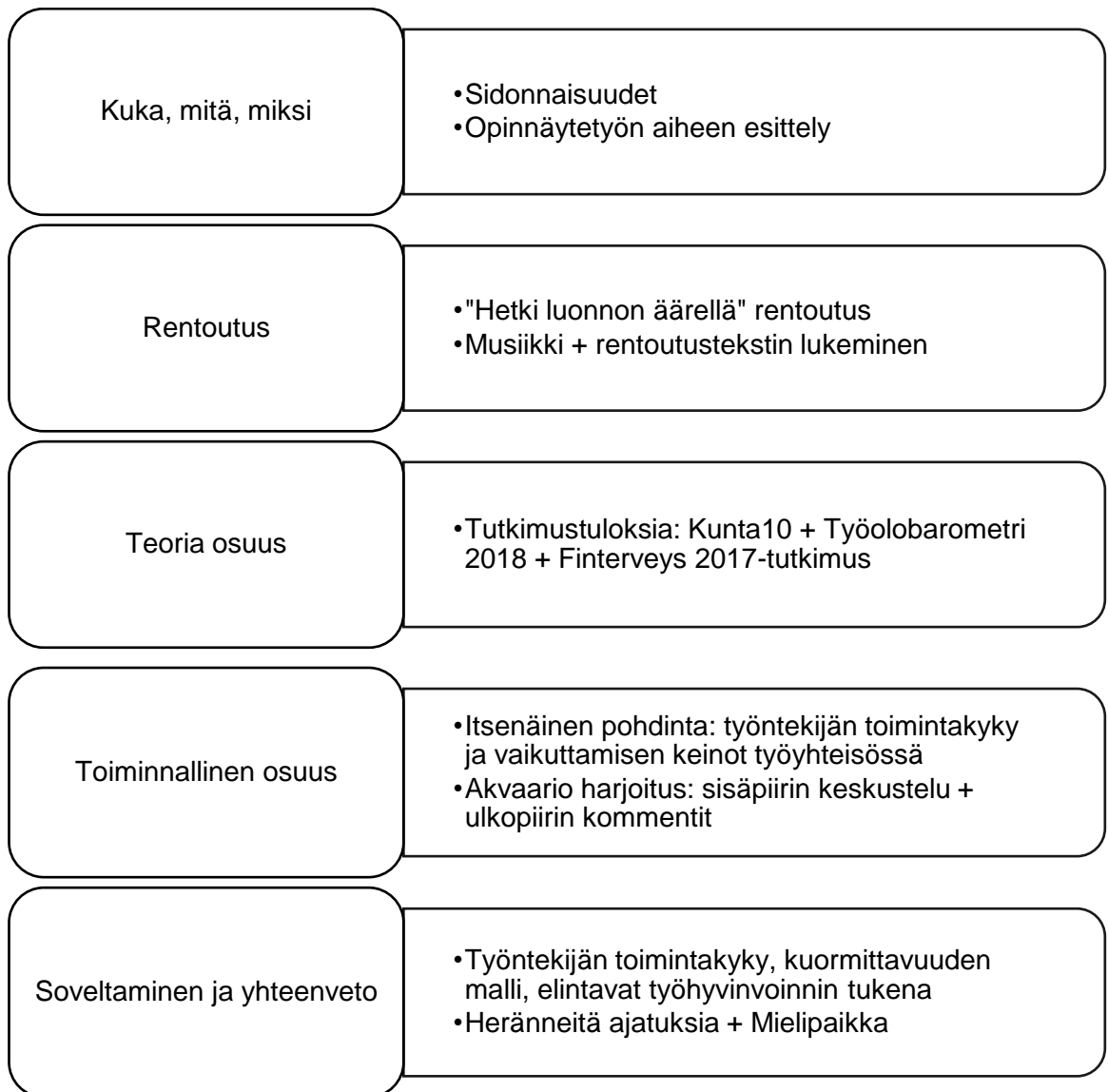
Taulukko 2. Kunta10-tutkimus – työntekijöiden hyvinvointi

Kokee työstressiä: paljon työpaineita, vähän työnhallintaa	36,8	Kyllä, %
Työmäärän lisääntyminen yli sietokyvyn	47,4	Kyllä paljon, %
Uskoo jatkavansa eläkeikään saakka	26,3	Kyllä, %

Nostot, jotka Söyrinki oli tuloksista tehnyt, liittyivät vaikuttamisen keinoihin työyhteisössä ja työntekijöiden toimintakykyyn. Kunta10-tutkimukseen vastanneita oli yhteensä 19, joka vastaa 73% Veisun yksikön työntekijöistä. Taulukossa 1. ja 2. esitetyt tutkimustulokset ovat suoria poimintoja Veisun varhaiskasvatus yksikön henkilöstön antamista vastauksista vuoden 2018 Kunta10-tutkimuksen kyselyyn. Suurin osa vastaajista (94,7 % = 18 vastaajaa) kokee ettei vaikutusmahdollisuuksia muutoksiin töissä ole ja vaikutusmahdollisuudet työaikoihin ovat tyydyttävät. Seitsemän vastaajaa 19 vastaajasta kokee työstressiä ja melkein puolet vastaajista kokee työmäärän lisääntyneen yli sietokyvyn. Vastaajista vain joka neljäs uskoo jatkavansa eläkeikään saakka. (Söyrinki 6.3.2019.)

7.3 Nykytilan analyysi

Veisun-Koivistonkylän varhaiskasvatuksen henkilöstön TYKY eli työkykyä ylläpitävän toiminnan päivä järjestettiin lauantaina 27.4.2019. TYKY toiminnan tavoitteena on työyhteisön jäsenten työ- ja toimintakyvyn edistäminen ja tukeminen. Päiväkodin johtajan toiveena oli noin tunnin mittainen luento ja työpaja opinnäytetyön aiheen tiimoilta, jonka sisältö on esitelty kuviossa 4. ja luentodioja on kerättyä liitteessä (Liite 1). Luento koostui viidestä erillisestä osiosta, joista muodostui noin tunnin mittainen kokonaisuus. Toiminnallisia luentoja järjestettiin 2 x 60 min aamupäivän aikana ja yksittäisen ryhmän koko oli noin 20 henkilöä.



Kuvio 4. Toiminnallisen luennon rakenne

Luennolle osallistui Veisun päiväkodin henkilöstön lisäksi Koivistonkylän päiväkodin henkilöstöä, joten luennon aluksi oli lyhyt esittely opinnäytetyön aiheesta sekä tekijän taustasta ja lähtökohdista aiheeseen. Luentotilana toimi koulun liikuntasali, johon oli asetettu jokaiselle osallistujalle jumppamatto alustaksi. Esittelypuheen jälkeen liikuntasalin valaistusta himmennettiin ja jokaista osallistujaa pyydettiin ottamaan rento asento joko istuen tai maaten. Tilan rauhoittuessa taustalle laitettiin soimaan luontoääniä, erityisesti meren kohinaa. Rentoutumista syvennettiin ääneen luetulla rentoutustekstillä, joka johdatteli kuuntelijaa tietoisempaan hengitykseen ja mielikuvaharjoitteluun. Välitön palaute rentoutushetken jälkeen oli pääasiassa positiivinen.

Luennon seuraavassa vaiheessa rentoutumishetken jälkeen siirryttiin teoriaosuuteen, jossa esiteltiin Kunta10-tutkimuksen tuloksia verraten niitä valtakunnallisiin tutkimustuloksiin (Liite 1). Työ- ja elinkeinoministeriön työolobarometri 2018 – ennakkotiedoissa työn vaikutusmahdollisuudet on jaettu työtehtäviin, työtahtiin, työnjakoon ja työnteon paikkoihin. Tulosten mukaan mahdollisuudet vaikuttaa työtahtiin ja työtehtäviin ovat selkeästi pienemmän kunnissa työskentelevillä verrattuna valtion, yksityisten palveluiden ja teollisuuden työpaikkoihin. Melkein puolet (48%) kunnassa työskentelevistä kokee myös, että heillä ei ole lainkaan vaikutusmahdollisuuksia työnteon paikkoihin. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019.) Luennolla esitellyt Finterveys 2017-tutkimuksen tulokset liittyivät itse raportoituun työkykyyn eri osoittimien perusteella 30-69-vuotiailla. Veisun henkilöstön Kunta10-tutkimustulosten mukaan vain joka neljäs vastanneista uskoo jatkavansa eläkeikään saakka. Finterveys 2017 tutkimuksessa oman arvionsa mukaan vanhuuseläkeikään saakka ammatissaan työskentelemään pystyvien ikävakioidu osuus naisilla on noin 76% (Koponen, Borodulin, Lundqvist, Sääksjärvi & Koskinen 2018). Tutkimustuloksia vertaillessa on huomioitavaa, että kysymysten asettelu ja sanamuodot eivät ole täysin toisiaan vastaavia.

Luennon toiminnallisen osuuden ensimmäisessä vaiheessa jokainen osallistuja työskenteli itsenäisesti. Jokaiselle osallistujalle jaettiin kaksi tyhjää paperilappua sekä lyijykynä. Ohjeistuksena oli kirjoittaa toiseen lappuun 1-2 ajatusta aiheesta työntekijän toimintakyky ja toiseen 1-2 ajatusta aiheesta vaikuttamisen keinot työyhteisössä. Lopuksi paperilaput jaettiin takaisin luennoitsijalle. Itsenäisen työskentelyn jälkeen siirryttiin vaiheeseen kaksi, johon osallistui koko ryhmä. Toisessa vaiheessa noin seitsemän hengen ryhmä istuutui sisäpiiriin niin sanotusti ”akvaarioon” ja muut asettuivat ulkopiiriin. Sisäpiirille valikoitiin aihe keskusteltavaksi satunnaisesti jostakin paperilapusta, joihin osallistujat olivat aikaisemmin kirjoittaneet ajatuksiaan. Keskustelu-aikaa oli noin 5-7 minuuttia per ryhmä. Keskusteluajan jälkeen ulkopiiri sai luvan osallistua myös keskusteluun ja jakaa sisäpiiriin keskustelun aikana heränneitä ajatuksiaan. Keskusteluryhmiä oli kolme molemmissa luentoryhmissä ja jokainen keskusteluryhmä keskusteli eri aiheesta, näin saatiin aikaan rikasta ja moninäkökulmaista keskustelua. Osallistujien papereille kirjatut ajatukset on kerätty luetteloon liitteeseen (Liite 2). ja niitä hyödynnettiin prosessin seuraavassa vaiheessa.

Luennon viimeisessä osassa tavoitteena oli tuoda esille työkykyyn vaikuttavia tekijöitä sekä työkaluja tiedon soveltamiseen. Aiheina oli työntekijän toimintakyky ja toimintakyvyn ulottuvuudet, kuormittavuuden malli ja työn riski- ja kuormitustekijät sekä elintavat työhyvinvoinnin tukena, erityisesti sosiaalinen elämä, uni ja liikunta. Luennoinnin jälkeen vapautettiin aikaa vapaalle keskustelulle, jossa osallistujia kannustettiin jakamaan ajatuksiaan ja

oivalluksiaan. Luennon lopuksi osallistujille esiteltiin Tourulan ja Raution Terveyttä luonnosta (2014) kirjallisuuskatsauksessa esitelty mielipaikka käsite ja sen hyvinvointia edistävät vaikutukset sekä kannustettiin osallistujia miettimään tai jopa etsimään miltä oma mielipaikka näyttää. TYKY-päivän jälkeen päiväkodin johtaja on tehnyt huomion, että erityisesti työntekijän toimintakyky kiinnostaa ja puhututtaa työyhteisössä.

7.4 Organisointi ja suunnitelma

Toinen tapaaminen henkilöstön kanssa toteutui 8.10.2019 Veisun päiväkodissa henkilöstön viikkopalaverin yhteydessä. Luentodioja on esitelty liitteessä (Liite 3). Henkilöstötapaamisen tavoitteena oli tuoda kehittämisprosessin eri vaiheet näkyviksi ja tunnistettujen tarpeiden pohjalta luoda toimintasuunnitelma. Aluksi käytiin läpi kehittämisprosessin tavoitteen määrittely vaihetta. Tavoite perustuu tunnistettuun tarpeeseen, joka on tässä kehittämisprosessissa tullut esille päiväkodin johtajan havainnoista, Kunta10-tutkimuksen tuloksista sekä työntekijöiden kerätyistä ajatuksista TYKY-päivässä.

Liitteessä (Liite 3). on kerätty ja lihavoidulla tekstillä korostettu toistuvia työntekijöiden ajatuksia aiheista työntekijän toimintakyky ja vaikuttamisen keinot työyhteisössä. Työntekijän toimintakyky teeman alla toistuvia ajatuksia olivat fyysisestä toimintakyvystä huolehtiminen, palautuminen, ergonomia ja ”hyvä” tiimi. Riskitekijöinä nähtiin muun muassa kiire ja vähäinen työpäivän aikana tapahtuva palautuminen. Vaikuttamisen keinot työyhteisössä teeman alla toistuneita ajatuksia olivat palaverihin osallistuminen, avoin keskustelu, työtehtävien jako vahvuuksien mukaan, helposti lähestyttävyyys, oma asenne ja läpinäkyvyys.

Kehittämisprosessin suunnittelu- ja toteutusvaihetta lähdettiin työstämään henkilöstön kanssa erilaisten kysymysten avulla, joiden tavoitteena oli aktivoida työntekijöitä aktiiviksi toimijoiksi sekä tarjota työkaluja toimintasuunnitelman suunnitteluun. Aktivoivia kysymyksiä olivat:

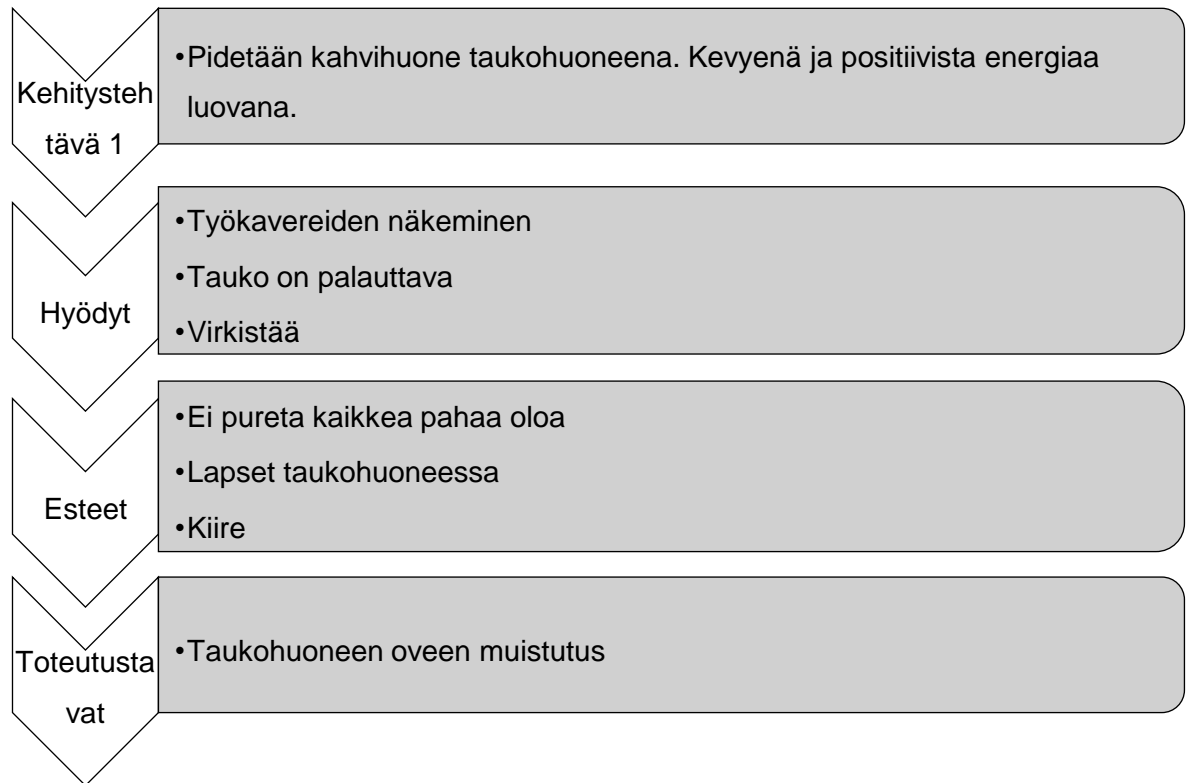
- ▶ Tulevaisuusdialogi – vision luominen
 - ▶ Mikä lisäisi työntekijöiden toimintakykyä ja vaikuttamisen keinoja työyhteisössä?
- ▶ Kehitystehtävien määrittely
 - ▶ Mitkä ovat tärkeimpiä kehittämiskohteita?
 - ▶ Mitä hyötyä tavoitteiden toteutumisesta on itselle / työnantajalle / asiakkaalle?
 - ▶ Mikä estää tavoitteiden toteutumisen?
- ▶ Toteutustavat

- ▶ Mitä tietoa, taitoa ja tukea tarvitaan tavoitteiden saavuttamiseksi?
- ▶ Millä toimenpiteillä päästään tavoitteisiin?

Jokaista osallistujaa oli pyydetty ottamaan älylaite mukaan palaveriin. Toimintasuunnitelman teossa hyödynnettiin Padlet toimintaympäristöä. Virtuaaliselle seinälle ennalta luodut otsikot olivat: arvot, kehitystehtävät, hyödyt, esteet, toteutustavat ja dokumentointi ja arviointi. Pienryhmätyöskentelyn sijaan toimintasuunnitelmaa lähdettiin työstämään työntekijöiden toiveesta yhtenä isona ryhmänä. Toiminnan tavoitteena oli olla ohjaavaa ja tukevaa, mutta niin että, kehittäminen ja suunnittelu tapahtuisivat työyhteisön yhteistyön tuloksena.

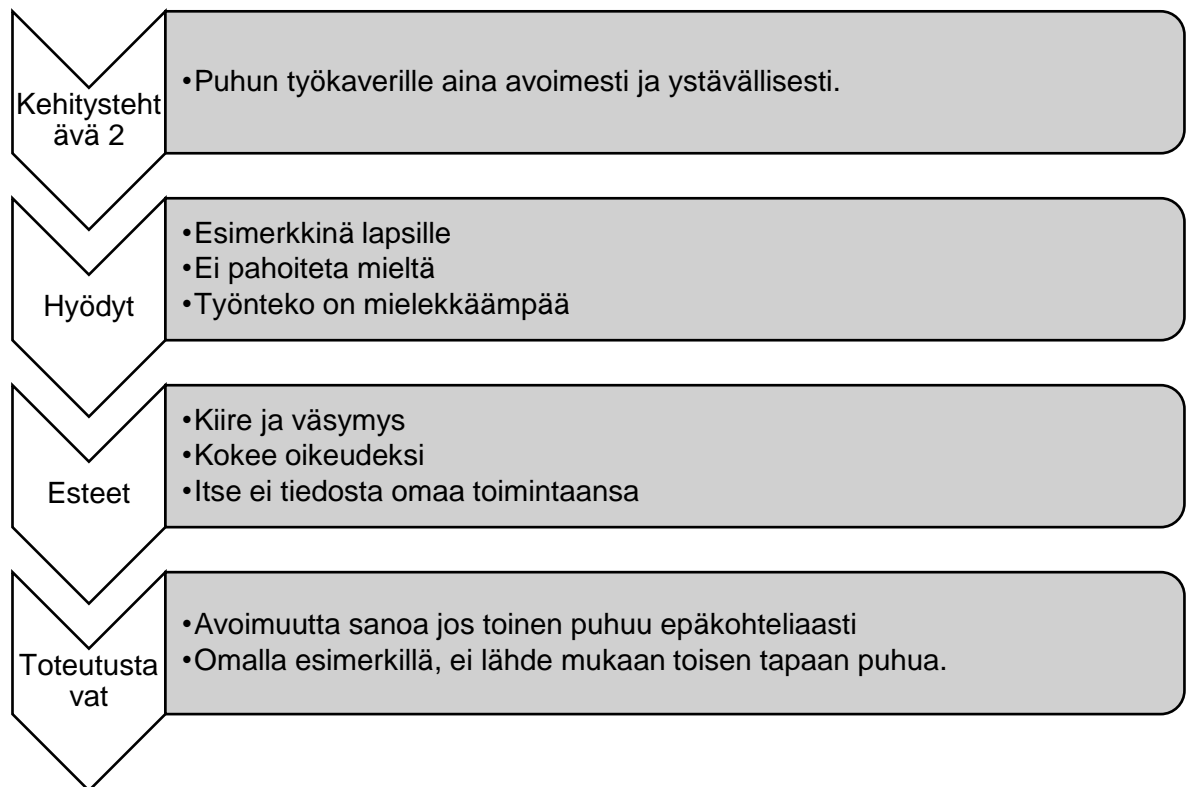
Organisointi ja suunnittelu vaiheen tuloksena syntyi kaksi tavoitetta henkilöstön työhyvinvoinnin edistämiseksi. Ennen kehitystehtävien miettimistä työntekijät miettivät heidän mielestään tärkeitä arvoja työyhteisössä. Arvot, jotka kirjattiin toimintasuunnitelmaan, olivat: suunnitelmallisuus, kiireettömyys ja rauhallisuus, kannustava ilmapiiri, positiivinen vuorovaikutus ja avoimuus.

Ensimmäinen toimintasuunnitelmaan kirjatuista kehitystehtävistä oli kahvihuoneen pitäminen taukokuoneena, kevyenä ja positiivista energiaa luovana. Kuvioon 5. on kirjattu kehitystehtävään liittyviä hyötyjä ja esteitä sekä miten tavoitetta lähdetään toteuttamaan. Hyödyiksi nähtiin työkavereiden näkeminen, tauon palauttavuus sekä virkistävyys. Esteiksi koettiin muun muassa lasten oleminen taukokuoneessa ja kiire, jolloin taukoja ei voi pitää ollenkaan tai ne ovat lyhyitä. Tavoitteen toteutumisen edistämiseksi apulaisesimies teki taukokuoneen oveen julisteen (Liite 4), jossa ohjeistetaan lyhyeen rauhoittavaan hengitykseen ennen taukoa ja taukokuoneeseen astumista.



Kuvio 5. 1. kehitystehtävä

Toinen kehitystehtävistä oli puhua työkavereille aina avoimesti ja ystävällisesti. Kuviossa 6. on esitelty kehitystehtävän hyödyt, esteet ja toteutustavat. Toiminnan muutoksen hyötyinä nähtiin työnteen mielekkyys, positiivisempi ilmapiiri ja esimerkin näyttäminen lapsille. Esteinä toiminnan toteutumiselle nähtiin muun muassa kiire ja väsymys sekä oman toiminnan tiedostamattomuus. Toteutustavoissa korostui jokaisen vastuu omasta toiminnastaan ja mahdollisuus vaikuttaa omia toimintatapojaan muuttamalla. Toteutustavoiksi kirjattiin avoimutta sanoa, jos toinen puhuu epäkohteliaasti sekä oman toiminnan tiedostaminen.



Kuvio 6. 2. kehitystehtävä

7.5 Dokumentointi ja arviointi

Toisessa henkilöstötapaamisessa pohdittiin yhdessä työyhteisön kanssa myös dokumentointia ja arvioinnin toteuttamista. Toimintasuunnitelmaan kirjattiin, että kehitystehtävien arviointi toteutetaan anonyymisti Google Forms-kyselypohjan avulla ja sen lisäksi työntekijät käyvät avointa ajatustenvaihtoa viikoittaisissa tiimipalavereissa. Arviointi jakson kestoksi määriteltiin neljä viikkoa molempien kehitystehtävien osalta. Toisen henkilöstötapaamisen jälkeen työstettiin ohjeet dokumentointiin ja arviointiin (Liite 5), jonka päiväkodin johtaja välitti Veisun päiväkodin työntekijöille.

Google Forms-kyselypohjaan luotu arviointikysely (Liite 6) piti sisällään viisiportaisen Likertin asteikon. Likertin asteikko on sosiaalipsykologi Rensis Likertin kehittämä järjestysasteikko, jolla mitataan asenteita. Likert-asteikon vastausvaihtoehtoja on neljä, mutta asteikkoon voidaan lisätä myös niin sanottu neutraali vaihtoehto (ei samaa eikä eri mieltä) ja/tai asteikon ulkopuolelle (en halua/osaa sanoa) vastausvaihtoehto. Asteikossa samanmielisyys kasvaa toiseen suuntaan ja vähenee toiseen. (KvantiMOTV 2020.)

Käytetyssä asteikossa oli viisi väittämää, joista väittämät 1. ja 2. liittyivät ensimmäiseen kehitystehtävään, väittämät 3. ja 4. toiseen kehitystehtävään ja viides väittämä oli yleinen vallitsevaa ilmapiiriä koskeva väittämä. Vastausvaihtoehdot olivat täysin eri mieltä – eri

mieltä – en ole samaa mieltä, enkä eri mieltä – samaa mieltä – täysin samaa mieltä. Asteikossa oli käytössä myös kuudes vaihtoehto ´en osaa sanoa´, jolloin vastaaja päättää olla ottamatta kantaa asiaan. Likert-asteikon lisäksi kysely sisälsi viikoilla 1-3 avoimen palautelaatikon molemmille kehitystehtäville ja viikolla 4 vielä avoimen palautelaatikon kehitysprosessin toteutumiseksi.

Arviointijakson aikana vastausmäärät olivat laskusuuntaisia viikkojen edetessä. Asiasta käytiin viestittelyä päiväkodin johtaja, joka muistutti työntekijöitä arviointikyselyn täyttämistä työyhteisön viikkopalaverin yhteydessä. Lopputempauksena työstettiin lyhyt noin minuutin kestävä video, joka lähetettiin sähköpostitse Söyringille ja hän toisti sen arviointijakson lopussa viikkopalaverin yhteydessä. Videon tavoitteena oli saada toimijoita vastaamaan arviointijakson kyselylomakkeeseen ja siinä onnistuttiin.

Arviointijakson loppupuolella käytiin myös puhelinkeskustelu päiväkodin johtajan Terhi Söyringin kanssa 6.11.2019. Söyrinki kertoi, että työyhteisössä keskustellaan paljon ongelmakohdista ja työhyvinvoinnista ja sitä kohtaan osoitetaan kiinnostusta, mutta haasteeksi näyttäisi muodostuvan aktiiviseksi toimijaksi asettuminen. Ikään kuin ongelmiin odotettaisiin ulkopuolelta ratkaisua. Henkilöstö oli tuonut esille haasteen arvioida kehitystehtäviä niiden subjektiivisuuden vuoksi. Arvioinnista ja kehitystehtävistä oli käyty keskustelua viikkopalaverin yhteydessä, ja johtaja oli kannustanut työntekijöitä tekemään arviointia oman kokemuksen kautta. Viikkopalaverissa oli myös muistutettu henkilöstöä siitä, että jokaisen tulee antaa panos kehittämisellä ja tavoitteena on siirtää innostuneisuus asiaa kohtaan käytännön toimiksi. Puhelinkeskustelussa käytiin läpi myös sitä, että erityisesti pilottiyksikössä työhyvinvoinnin edistämisen haasteena on se, että etäjohtajan työnkuvan vuoksi johtaja ei ole arjessa läsnä ja mukana, jolloin asioiden eteenpäin vieminen ja henkilöstön kannustaminen arjessa on haastavaa. Söyrinki toi myös esille, että kehittämistoiminnan ajoitus voi vaikuttaa tuloksiin ja vaikuttavuuteen, erityisesti loppusyysy ja lähes tyvä joulukuu ovat raskasta aikaa henkilöstölle. (Söyrinki 6.11.2019.)

7.6 Projektin päättäminen ja tulosten levittäminen

Viimeinen henkilöstötapaaminen toteutui 8.10.2020. Luentodioja on esitelty liitteessä (Liite 7). Työyhteisön jäseniä oli kutsuttu kuulemaan kehittämisprosessin arvioinnin tuloksia ja jakamaan ajatuksiaan yhteiseen palaveritilaan. Tapaamisen tavoitteena oli tuoda kehittämisprosessi kokonaisuutena esille työntekijöille, esitellä arviointijakson tuloksia ja niistä kerättyjä avoimia palautteita, esittää johtopäätöksiä prosessista ja mahdollisia jatkokehitysideoita sekä päättää kehittämisprosessi opinnäytetyön tiimoilta. Päiväkodin johtaja ei päässyt kolmanteen henkilöstötapaamiseen paikalle, mutta ajatustenvaihtoa opinnäytetyö

projektista ja kehittämisprosessista käytiin puhelimitse. Tulosten lisäksi johtajalle esiteltiin erilaisia tapoja jatkaa kehittämistyötä ja hyödyntää prosessin aikana kertynyttä aineistoa, joka tullaan antamaan kokonaisuudessaan johtajalle opinnäytetyön esittämisen jälkeen.

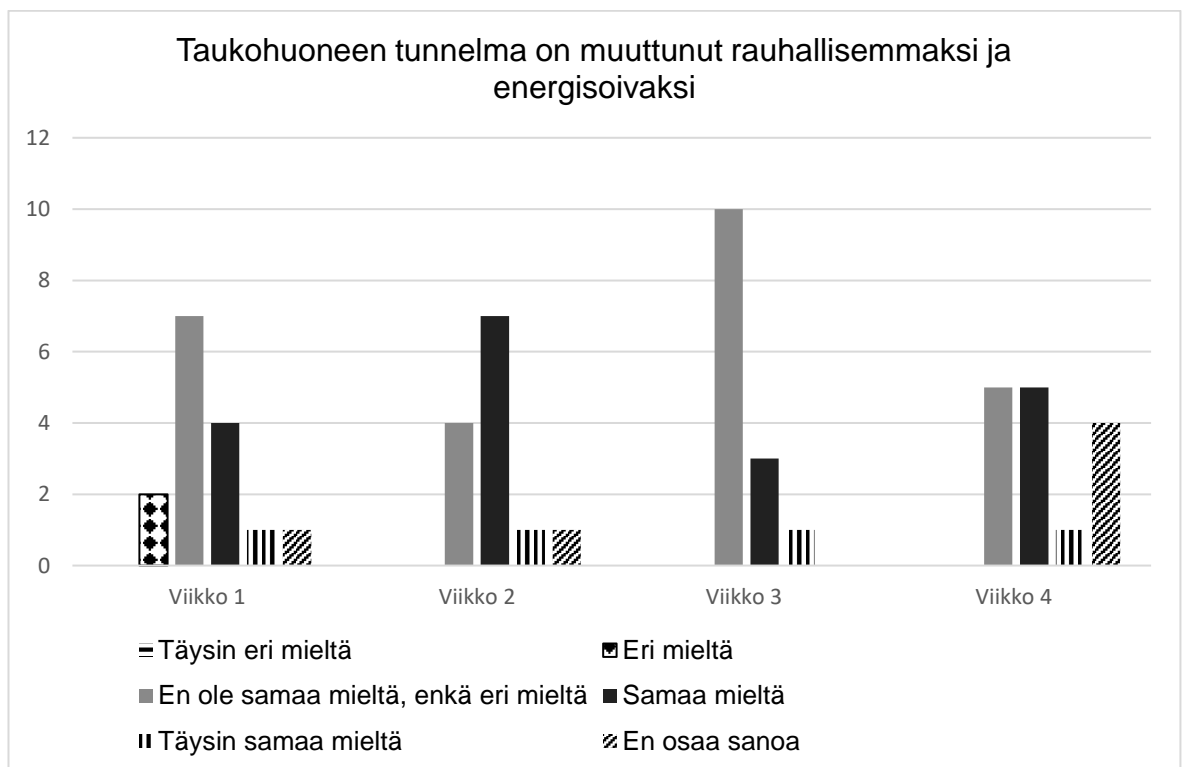
Tulosten esittely ja jatkokehitysideana esitelty työhyvinvointiryhmän perustaminen saivat aikaan hyvää keskustelua tapaamiseen osallistuneiden työyhteisön jäsenten keskuudessa. Keskustelussa tuli esille monta erilaista näkökulmaa työhyvinvoinnin edistämiseen ja kehittämistyöhön. Esille nousi näkemys siitä, että vaikka ongelmakohtia tuotaisiin esille, niin kokemus on, että niille ei tehdä mitään. Toisena näkökulmana korostettiin kuulluksi tulemisen tärkeyttä ja kokemusta siitä. Sen sijaan, että kehityskohteita tuotaisiin esille vapaamuotoisesti esimerkiksi taukoahuoneessa, olisi organisoidumpaa ja systemaattisempaa käydä keskustelua esimerkiksi kerran kuukaudessa viikkopalaverien yhteydessä. Keskustelua käytiin myös muun muassa taukojen tärkeydestä ja kuinka taukojen toteutuminen ja pitäminen olisi ensisijainen tavoite. Esille nousi, että ammattiliitto on osaltaan pyrkinyt korostamaan taukojen pitämisen tärkeyttä ja puuttumaan asiaan. Taukojen pitämisen haasteena koettiin resurssiongelmat, ryhmästä irrottautumisen vaikeus sekä niin sanotut ryhmän ulkopuoliset työtehtävät.

8 Projektin tulokset

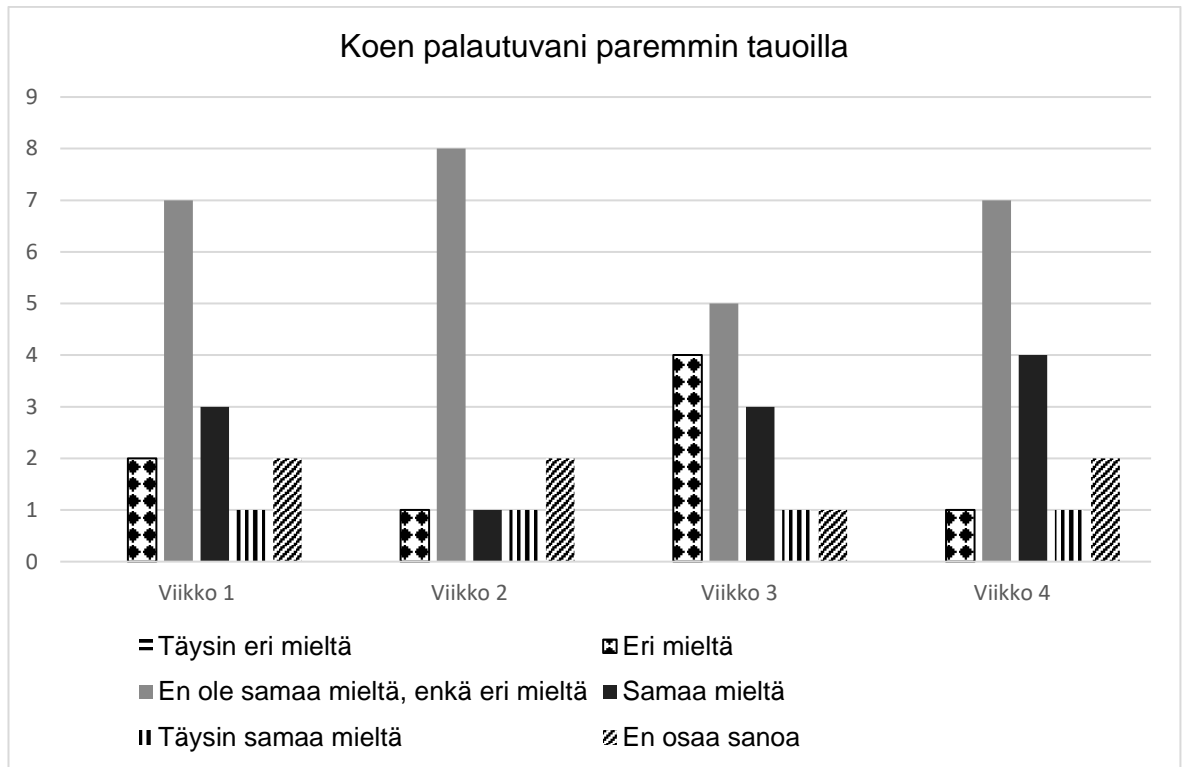
Kehitystehtävien toteutumista arviointiin neljän viikon pituisella arviointijaksolla. Vastauksia kertyi ensimmäisellä viikolla 16, toisella viikolla 13, kolmannella viikolla 14 ja viimeisellä neljännellä viikolla 15 kappaletta. Yksikköön vuonna 2018 tehdyssä Kunta10-tutkimuksessa vastaajia oli yhteensä 19.

8.1 Ensimmäinen kehitystehtävä

Kuvion 7. ja 8. arviointikyselyssä esitetyt asenneväittämät liittyivät ensimmäiseen kehitystehtävään: ”Pidetään kahvihuone taukokuoneena. Kevyenä ja positiivista energiaa luovana.”. Kehitystehtävään liitetyt asenneväittämät olivat: taukokuoneen tunnelma on muuttunut rauhallisemmaksi ja energisoivaksi ja koen palautuvani paremmin tauoilla. Molempien väittämien kohdalla suurin osa vastaajista olivat valinneet niin sanotun neutraalin vaihtoehdot eli en ole samaa enkä eri mieltä. Kysyttäessä taukokuoneen tunnelmasta ensimmäisellä viikolla kaksi vastaajaa olivat eri mieltä väittämän kanssa, mutta neutraalin vaihtoehdon valinneiden lisäksi vastaajat olivat samaa tai täysin samaa mieltä. Erityisesti viikolla kaksi suurin osa vastaajista olivat samaa mieltä. Kysyttäessä palautumisesta taukojen aikana vastaukset jakautuivat melko epätasaisesti eri viikoilla eri mieltä ja samaa mieltä oleviin vastauksiin. Viimeisellä neljännellä viikolla samaa tai täysin samaa mieltä olevia vastauksia oli eniten verrattuna muihin arviointijakson viikkoihin.



Kuvio 7. Taukokuoneen tunnelma on muuttunut rauhallisemmaksi ja energisoivaksi



Kuvio 8. Koen palautuvani paremmin tauoilla

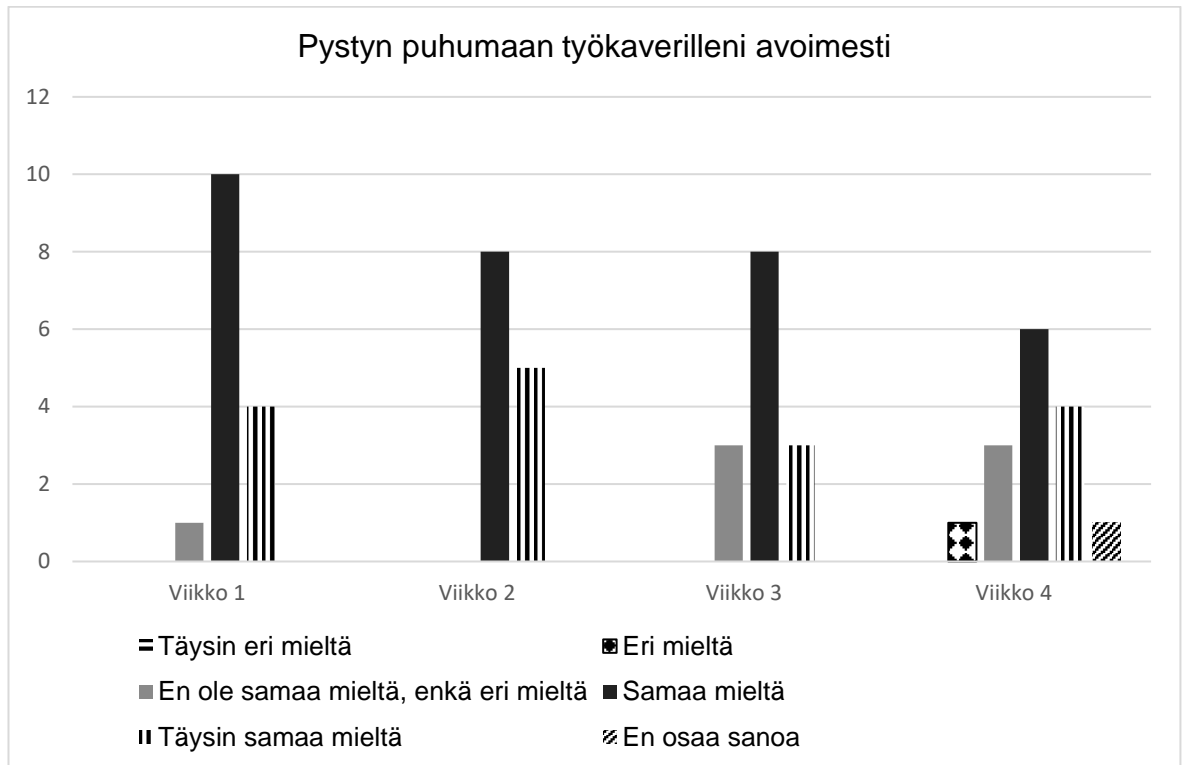
Suurin anti kehitystehtävän arvioinnissa olivat avoimeen palautelaatikkoon tulleet vastaukset vastaajilta. Vastauksissa toistui kokemus kiireestä, jonka seurauksena tauot eivät toteudu tai niitä ei ole vastauksien mukaan mahdollista pitää. Avoimista palautteista nousi esille, että taukopaikka nähdään paikkana puhua, purkaa tuntemuksia ja tuoda epäkohtia esille. Erilaiset tempaukset ja konseptit kuten pirstutus perjantai ja secret santa koettiin pirstäväiksi taukuhuoneessa. Kokemukset kehitystehtävän tiimoilta vaihtelivat paljon.

8.2 Toinen kehitystehtävä

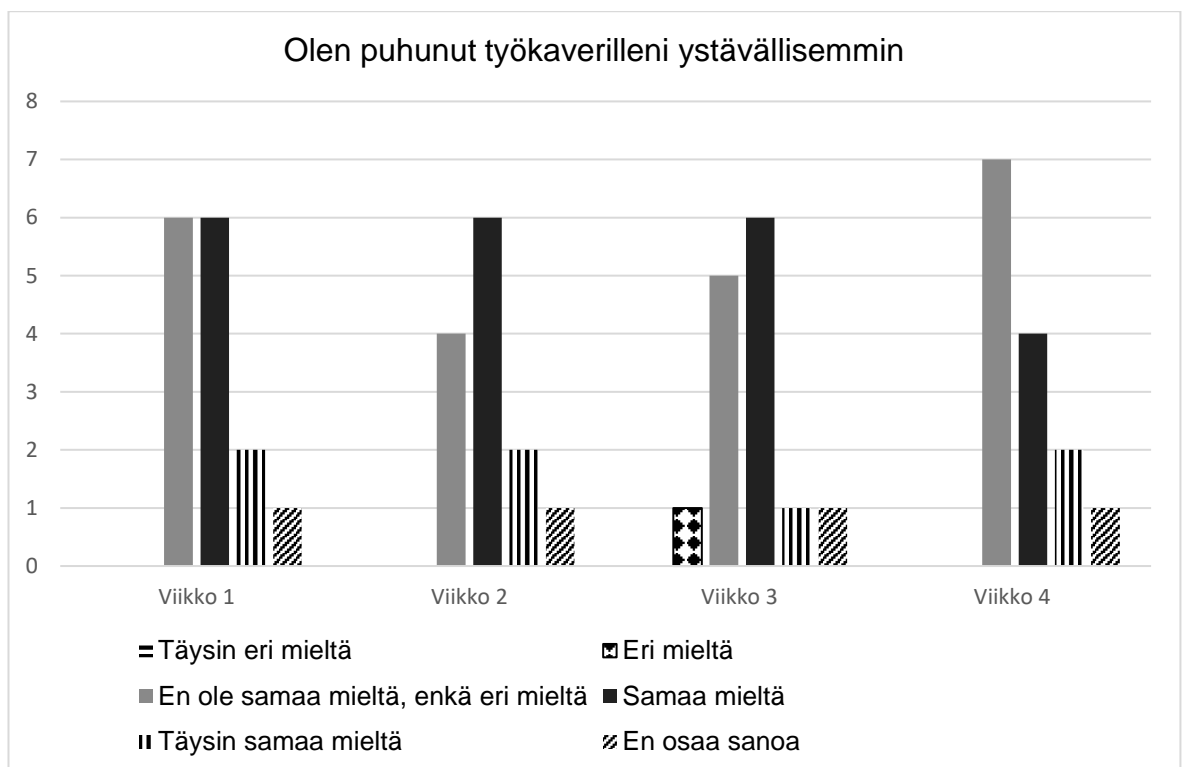
Toinen kehitystehtävistä käsitteli työyhteisön vuorovaikutustaitoja ja kirjattiin seuraavanlaisesti toimintasuunnitelmaan: *"Puhun työkaverille aina avoimesti ja ystävällisesti."* Kuvioissa 9. ja 10. on esitetty kehitystehtävään liittyvien asenneväittämien vastaustulokset. Arviointikyselyssä esitetyt väittämät olivat: pystyn puhumaan työkaverilleni avoimesti ja olen puhunut työkaverilleni ystävällisemmin.

Ensimmäisellä ja toisella viikolla kaikki vastaajat olivat joko samaa tai täysin samaa mieltä, että työkaverille pystyy puhumaan avoimesti, pois lukien yksi neutraali vastaus ensimmäisellä viikolla. Kolmannella viikolla 14 vastaajasta 11 oli samaa tai täysin samaa mieltä ja määrä laski yhdellä neljännellä viikolla, jolloin yksi vastaajista oli myös eri mieltä.

Kuviossa 10. näkyy, että kysyttäessä ystävällisemmin puhumisesta neutraalien vastausten määrä on jälleen runsas, mutta hiukan yli puolet vastaajista olivat samaa tai täysin samaa mieltä. Eri mieltä olevia vastauksia ei ollut lainkaan.



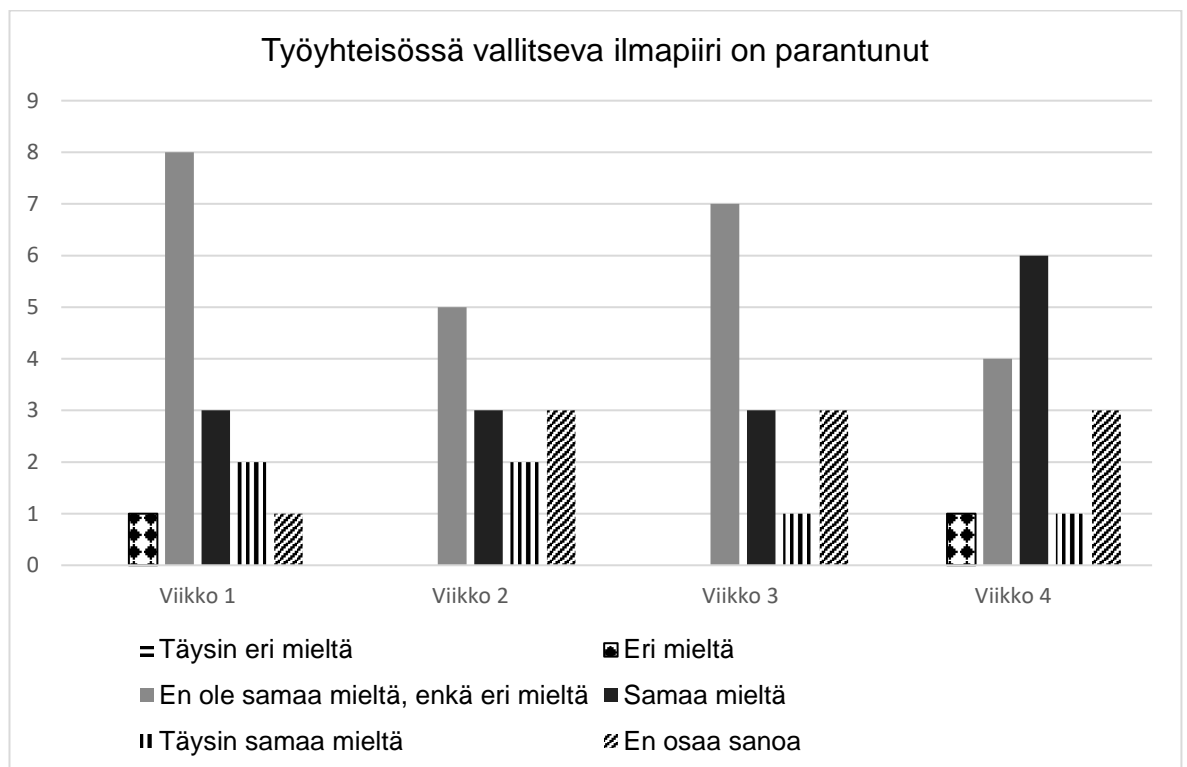
Kuvio 9. Pystyn puhumaan työkaverilleni avoimesti



Kuvio 10. Olen puhunut työkaverilleni ystävällisemmin

Avoimeen palautelaatikkoon jätetyistä kommentteista käy ilmi, että ystävällisesti puhuminen on monelle itsestäänselvyys. Asenneväittämien tulosten mukaan avoimesti puhuminen työkaverille toteutui työyhteisössä, mutta avoimissa palautteissa se koetaan ajoittain haastavaksi, erityisesti vaikeiden asioiden kohdalla. Asenneväittämien tulokset osoittavat, että kehitystehtävä toteutui työyhteisössä, mutta avoimissa palautteissa oli myös kokemuksia, joissa koettiin, että avoimesti ja ystävällisesti puhuminen ei aina toteudu työyhteisössä. Asia koettiin itsestäänselvydeksi, tärkeäksi ja moni kirjoitti, että on pyrkinyt näin toimimaan. Esille nousi myös työkavereiden positiivinen huomiointi avoimen ja ystävällisen vuorovaikutuksen rinnalla.

Kuviossa 11. on esitelty viidennen asenneväittämän ”työyhteisössä vallitseva ilmapiiri on parantunut” vastausten jakauma. Viikoilla 1-3 suurin osa vastaajista on valinnut neutraalin tai ei kantaa ottavan vastausvaihtoehdon. Neljännellä arviointiviikolla samaa mieltä vastanneiden määrä on kuitenkin selkeästi suurempi kuin aikaisemmillä viikoilla.



Kuvio 11. Työyhteisössä vallitseva ilmapiiri on parantunut

Viimeisen arviointiviikon päätteeksi työyhteisön jäseniltä kysyttiin vapaata palautetta kehittämisprosessista ja vastauksia tuli yhteensä 10. Palautteissa oli hyviä kehitysehdotuksia niin itse prosessin toteuttamiseen kuin jatkotoimenpiteisiin. Avoimissa palautteissa tuotiin esille, että prosessi tarjosi mahdollisuuden tarkastella ja reflektoida omaa ja muiden toimintaa työyhteisössä, mutta useammassa vastauksessa pohdittiin, oliko kehitystehtä-

vien suuntaus oikea juuri tässä työyhteisössä. Palautteissa nousi esille myös kiire, uupumus ja rakenteelliset tekijät, jotka ovat palautteiden mukaan osaltaan vaikuttaneet prosessin ja kehitystehtävien toteuttamiseen.

8.3 Johtopäätökset

Kehittämisprosessi toteutettiin opinnäytetyön asettamissa rajoissa, mikä rajasi prosessia monilta osin. Mikäli kehittämisprosessia olisi jatkettu vielä esimerkiksi toisella neljän viikon arviointijaksolla olisi tässä kohtaa ollut tarpeellista uudelleensuunnata ensimmäistä kehitystehtävää saadun palautteen mukaan. Tässä tapauksessa se olisi tarkoittanut taukojen toteutumisen seuraamista ja arviointia. Kokemukset kehitystehtävän tiimoilta vaihtelivat paljon, joka edelleen vahvisti käsitystä aiheen subjektiivisuudesta ja arvioinnin haastavuudesta. Avoimet palautteet olivat tämän kehitystehtävän kohdalla ensisijaisen tärkeitä koska ne osaltaan selittävät asenneväittämien tuloksia ja luovat tarpeen kehitystehtävän uudelleensuuntaamiselle. Erityisesti tässä kohtaa esiin nousee arvioinnin tärkeys ja tavoitteiden tarkentaminen ja uudelleensuuntaaminen arvioinnin perusteella.

Toisen kehitystehtävä kohdalla tuloksia purkaessa esiin nousi ajatus, että väittämän sanamuotoilu on osaltaan voinut vaikuttaa tuloksiin ja kokemukseen kehitystehtävän toteutumisesta sekä luonut haasteita arvioinnille. Likertin asteikon asenneväittämien vastausten ja avoimeen palautelaatikkoon jätettyjen kommenttien perusteella voidaan todeta, että todelliset vaikutukset ovat tämänkin kehitystehtävän kohdalla vaikeasti todennettavissa aiheen subjektiivisuuden vuoksi. Avoimien palautteiden runsas määrä ja sieltä nousseet työntekijöiden ajatukset ja oivallukset kuitenkin osoittavat, että kehitystehtäviin on kiinnitetty työyhteisössä huomiota ja niin oman kuin koko työyhteisön toiminnan reflektointia on tapahtunut. Vastausten ja kokemuksien jakautuminen muistuttavat siitä, että työyhteisössä on niin monta kokemusta kuin on jäseniä.

Todellisten vaikutusten jäädessä vaikeasti todennettaviksi kehittämisprosessin arvoksi nousee TYKY-päivässä kerätyt henkilöstön ajatukset sekä arviointijakson palautteet, erityisesti sen vuoksi, että ne ovat täysin suodattamattomia työyhteisön jäseniltä nousseita ajatuksia ja näkökulmia. Kehittämisprosessin avulla pystyttiin tarkastelemaan työyhteisöä ja työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ja erilaisten menetelmien avulla nostamaan esille kehityskohteita. Näiden havaintojen ja arviointijakson tulosten pohjalta työyhteisö voi jatkaa kehittämistä ja uudelleensuunnata kehitystehtäviä. Viimeisen henkilöstötapaamisen jälkeen työyhteisössä jäätiin pohtimaan mahdollisen työhyvinvointiryhmän perustamista, jonka avulla työhyvinvoinnin kehittämistä voitaisiin toteuttaa systemaattisesti ja pitkäjänteisesti.

9 Pohdinta

Kehittämisen prosessin avulla saatiin tietoa pilottiryhmänä toimineen Veisun päiväkodin kasvatusta- ja opetushenkilöstön työhyvinvoinnin kehittämistarpeista ja vaiheittain toteutetun kehittämisen prosessin tuloksena syntyi arvokasta tietoa ja aineistoa, joiden avulla työyhteisö voi halutessaan jatkaa työhyvinvoinnin edistämistyötä. Asetettujen kehitystehtävien subjektiivisuus loivat haasteita niin toiminnan muutokselle kuin vaikuttavuuden arviointiin, mutta tulokset osoittavat, että vuorovaikutustaitoihin liittynyt toinen kehitystehtävä toteutui työyhteisössä. Ensimmäisen kehitystehtävän kohdalla arviointijakso toi esiin tarpeen tavoitteen uudelleensuuntaamisesta.

Muutostarpeen kehittämistyölle loi yksikköön toteutettu vuoden 2018 Kunta10-tutkimuksen tulokset, joista kehitettävänä kohteina esille nousi vaikuttamisen keinot työyhteisössä ja työntekijöiden työ- ja toimintakyky. Kunta10 tutkimukseen vastanneista suurin osa (94,7%) koki, ettei heillä ole vaikutusmahdollisuuksia muutoksiin töissä (Söyrinki 6.3.2019). Vuoden 2018 työ- ja elinkeinoministeriön julkaisemassa selvityksessä nousee esille, että kunnissa työskentelevillä vaikutusmahdollisuudet työtähtiin ja työtehtäviin ovat huomattavasti pienemmät (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019, 70-71). Kunta10 tuloksissa nousi esille myös kokemus työstressistä, työmäärän lisääntymisestä yli sietokyvyn ja vain joka neljännes uskoi jatkavansa eläkeikänsä asti (Söyrinki 6.3.2019). Työolobarometrin tulokset osoittavat, että yli puolet palkansaajista kokevat, että työ on jossain määrin henkisesti raskasta ja noin kolmasosa arvioi, että työ on myös fyysisesti kuormittavaa. Sairauspoissaolot näyttävät olevan kasvusuuntaiset ja vuonna 2018 työkykynsä kohtalaiseksi tai huonoksi kokevien määrä kasvoi hieman. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019, 96, 104.)

Aiheena työhyvinvointi ja sen edistäminen on erittäin ajankohtainen ja työelämän jatkuvat muutokset vaativat myös kehittämistoimenpiteiden kehittämistä ollakseen vaikuttavia. Kohderyhmänä varhaiskasvatuksen kasvatusta- ja opetushenkilökunta on otollinen koska he tekevät yhteiskunnallisesti merkittävää työtä, mutta altistuvat työssään erilaisille fyysisille ja psyykkisille työn riski- ja kuormitustekijöille.

Työhyvinvointitutkimus ja kehittämistoimenpiteet ovat laajentuneet työn kuormitus- ja riskitekijöiden tunnistamisesta yhä laaja-alaisempaan suuntaan, jossa yhtä tärkeänä tavoitteena on tunnistaa ja edistää työn voimavaroitekiäitä ja toivottuja työelämän ilmiöitä kuten työstä innostumista ja työn iloa (Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, 8; Hakanen 2011, 18-19). Näiden lisäksi työkyky on suhteessa työn fyysisten ja henkisten vaatimusten lisäksi työntekijän yksityiselämään ja elintapoihin (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019, 103; Hakanen 2011, 128-129). Kehittämistyön ohella ensimmäisessä henkilöstötapaamisessa (Liite 1.)

tavoitteena oli lisätä työntekijöiden tietoisuutta työhyvinvointiin ja -kykyyn vaikuttavista tekijöistä. TYKY-päivässä järjestetyn toiminnallisen luennon jälkeen työyhteisöstä kantautui palaute, että erityisesti työntekijän työ- ja toimintakyky oli jäänyt puhuttelemaan työntekijöitä ja aiheesta käytiin keskustelua työpaikalla.

Ulkopuolelta johdetut projektiluontoiset kehittämishankkeet voivat olla osa isompaa työhyvinvointiohjelmaa tai toimia hyvin kehitystoimenpiteiden käynnistämiseksi (Aminoff & Tienhaara 2018, 105-106; Virolainen 2012, 134-136). Opinnäytetyön asettamissa rajoissa toteutettu kehittämisprosessi oli onnistunut ja prosessista pystytään nostamaan esille sen keskeiset vaiheet ja osoittamaan eri vaiheiden merkitys kehittämistyölle. Kehittämisprosessin eri vaiheissa kerääntynyt aineisto ja arviointijakson tulokset ja avoimet palautteet luovat hyvän pohjan työhyvinvoinnin edistämiseksi ja tarjoavat tarkemman suunnan kehittämistyön jatkamiselle. Pienetkin muutokset oikeaan suuntaan ovat merkittäviä, mutta vaikuttavimmillaan kehittämistyön tulisi pohjautua asteittaiseen ja pitkäjänteiseen työhön, jolloin työhyvinvoinnin kehittäminen kytetään osaksi organisaation kulttuuria ja sitä toteutetaan työn arjessa (Aminoff & Tienhaara 2018, 105-106; Virolainen 2012, 134-136)

Työyhteisön kehittämisen yhtenä vaikuttavimpana tekijänä nähdään henkilöstön ja johdon sitouttaminen ja osallistaminen projektiin (Aminoff & Tienhaara 2018, 105-106; Virolainen 2012, 134-136; Tampereen yliopisto 2020). Pilottiryhmän jäsenten aktivoiminen ja osallistaminen prosessin alkuvaiheissa oli erittäin onnistunut ja kehittämisprosessissa käytetyt osallistavat menetelmät edistivät sen onnistumista. Haasteita toimintasuunnitelman käyttöönotolle ja tavoitteiden toteutumiseksi loi asetettujen kehitystehtävien subjektiivisuus. Erityisesti tämän opinnäytetyön pilottiryhmässä haasteita työhyvinvoinnin kehittämiseksi loi myös etäjohtajan työnkuva, joka vaikeuttaa esihenkilön osallistumista kehittämistyöhön jokapäiväisessä arjessa sekä työyhteisössä vallinnut ajatus, ettei omalla toiminnalla ole vaikuttavuutta. Työhyvinvoinnin edistäminen työn arjessa on jokaisen työyhteisön jäsen vastuulla (Työterveyslaitos 2019c; Tampereen yliopisto 2020). Työhyvinvoinnin voidaan katsoa lähtevän sisältä ulospäin, eikä oman työn tai vaikutusmahdollisuuksien ulkopuolisena asiana. Oleellista on nähdä itsensä toimijana. Tampereen yliopiston nettisivuilla (2020) asia on todettu selkeästi: ”työhyvinvointia ei voi tuoda ulkopuolelta – se pitää tehdä itse.”

Kehittämisprosessi koostui viidestä eri vaiheesta ja kolmesta henkilöstötapaamisesta. Ajallisesti opinnäytetyön työstämiseen kului reilu puolitoista vuotta. Kehittämisprosessin neljä ensimmäistä vaihetta toteutuivat vuoden 2019 aikana ja viimeinen henkilöstötapaaminen otti paikkansa vuonna 2020. Projektin venymiseen on vaikuttanut useat opinnäyte-

työn ulkopuoliset tekijät, joista isoimpina opinnäytetyön tekijän muu elämä ja maaliskuussa 2020 Suomen poikkeustilaan asettanut Covid-19-pandemia. Joitain rajoituksia kehittämisen prosessin toteuttamisella on myös asettanut varhaiskasvatuksen loma-ajat. Prosessin ajallisesta venymisestä ja siihen vaikuttaneista tekijöistä huolimatta kehittäminen prosessi saatiin toteutettua kokonaisuudessaan ja onnistuneesti. Vaikutuksia kehittämisen prosessin toteuttamiselle ja vaikuttavuudelle on vaikea varmaksi sanoa, mutta se on voinut luoda haasteita projektikokonaisuuden hahmottamiselle ja prosessiin sitoutumiseen. Joitain muutoksia on myös tapahtunut Veisun päiväkodin opetus- ja kasvatushenkilöstössä prosessin aikana.

9.1 Tiedontuotanto ja luotettavuus

Perustutkimuksessa ja kehittämistoiminnassa pyritään tuottamaan tietoa, mutta tuotetun tiedon luonne ja merkitys poikkeavat toisistaan. Kehittämissuunnitelmassa tuotetun tiedon kriteerit ovat erilaiset ja tieto on luonteeltaan käytännöllistä ja kehittämistä tukevaa. Kehittämissuunnitelmassa tiedontuotannolla voidaan tavoitella toimijoiden oman toiminnan kehittämistä, toiminnan suuntaamista tai tulosten siirrettävyyttä. (Toikko & Rantanen 2009, 113, 121.) Tässä opinnäytetyössä ja konkreettisesti kehittämissuunnitelmissa kehittämistyöllä on pyritty tuottamaan tietoa toiminnan suuntaamiseksi ja toimijoiden tueksi kehittämisen eri vaiheissa.

Määrällisissä eli kvantitatiivisissa tutkimuksissa onnistumista tarkastellaan usein validiteetin eli pätevyyden ja reliabiliteetin eli luotettavuuden näkökulmista. Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuuden sijaan voidaan käyttää vakuuttavuuden (confirmability) käsitettä, mutta ensisijaisena tarkastelukulmana nähdään käyttökelpoisuus. Kirjassa todetaan, että ”kaikkea kolmea luotettavuuden näkökulmaa voidaan kuitenkin soveltaa kehittämistoimintaan. (Toikko & Rantanen 2009, 113, 121.)

Kehittämissuunnitelman luotettavuuteen kohdistuvia ongelmia ovat muun muassa sosiaalisten prosessien toistettavuus, kyselylomakkeiden laatiminen nopealla aikataululla sekä aineiston suppeus. Vakuuttavuuden näkökulmasta oleellista on tehtyjen valintojen näkyväksi tekeminen ja perustelu. (Toikko & Rantanen 2009, 123.) Kehittämissuunnitelman vaiheet ovat selkeästi nostettavissa esille ja jokaisen henkilöstötapaamisen sisältö on aukaistu opinnäytetyössä, joten vaiheiden ja tapaamisten toistettavuus puhuu luotettavuuden puolesta, mutta samanlaisen ryhmäprosessin aikaansaaminen uudessa työyhteisössä ei takaa täysin samanlaista lopputulosta koska siihen vaikuttaa ryhmän jäsenten yksilölliset tekijät. Toikko ja Rantanen (2009) toteavatkin kirjassa: ”kehittämissuunnitelman tulokset ja tuotokset ovat tässä mielessä kontekstisidonnaisia.” Opinnäytetyön empiiristä

osuutta tarkastellessa luotettavuuden osoittamiseksi valittujen menetelmien perusteluja olisi voinut olla runsaammin.

Tiedon käyttökelpoisuus tarkoittaa kehittämistulosten näkökulmasta sitä, miten hyvin kehittämisprosessin aikana syntyneitä tuloksia voidaan hyödyntää. Aineistojen pohjalta voidaan siis esittää selkeitä toimintasuosituksia. (Toikko & Rantanen 2009, 125.) Pilottiryhmänä toiminut työyhteisö voi hyödyntää kehittämisprosessin aikana kerääntynyttä aineistoa, neljän viikon arviointijakson tuloksia ja avoimeen palautelaatikkoon jätettyjä vastauksia työhyvinvointia edistävän toiminnan jatkamisessa ja halutessaan jatkaa jo aloitettua kehittämisprosessia uudelleenmäärittelemällä kehitystehtävät arvioinnista saadun palautteen mukaisesti. Työyhteisölle on myös esitelty viimeisessä henkilöstötapaamisessa ehdotuksia konkreettisista jatkotoimenpiteistä.

9.2 Tulevaisuus ja jatkotoimenpiteet

Projektin tuloksista ja päättämisestä puhelimesta keskustellessa päiväkodin johtaja Söyrinkin nosti esille, että usein työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyy suuria odotuksia. Kehittämistyö perustuu usein uuden toimintatavan kokeiluihin noin kolmen-neljän viikon jaksoissa, jolloin kokeilusta kerätään palautetta. Palautteen avulla kehittämistoiminnan suuntaa voidaan muuttaa ja toimintaa kehittää. (Toikko & Rantanen 2009, 61.) Tässä opinnäytetyössä ensimmäisen kehitystehtävän kohdalla arviointijakson aikana nousi esille tarve tavoitteen uudelleenmäärittelemisestä. Seuraavan arviointijakson tavoitteena voisi olla esimerkiksi se, että työpäivän aikaiset tauot toteutuisivat jokaisen työntekijän kohdalla.

Pilottiryhmälle esiteltiin tulosten esittelyn ja projektin päättämisen yhteydessä jatkokehitysehdotuksena työhyvinvointiryhmän perustaminen. Sattumanvaraisen kehityskohteiden esille tuomisen sijaan työhyvinvointiryhmän tavoitteena olisi pureutua tarkemmin esimerkiksi tämän opinnäytetyön aikana nousseisiin kehityskohteisiin ja lähteä systemaattisesti ja pitkäjänteisesti kehittämään niitä sekä jatkaa jo aloitettua kehittämistyötä. Esimerkiksi kerran kuukaudessa viikkopalaverin yhteydessä toteutettava työhyvinvointihetki tarjoaisi tilaisuuden työntekijöille tulla kuulluksi ja kokea mahdollisuutta vaikuttaa. Idea on herättänyt kiinnostusta ja keskustelua työyhteisössä. Tässä opinnäytetyössä lähtökohta kehittämiselle tuli työn kuormitustekijöiden ja työhyvinvoinnin esteiden hallinnan kautta, mutta työhyvinvoinnin edistämistä voidaan toteuttaa myös työhön ja työelämään liittyvien mahdollisuuksien kuten työn imun lisäämisen lähtökohdista.

Opinnäytetyössä mallinnettu kehittämisprosessi vaiheineen ja eri vaiheissa käytetyt osallistamisen menetelmät soveltuvat hyvin käytettäviksi sellaisenaan niin varhaiskasvatuksen

työyhteisöissä kuin muissakin työ- ja toimintaympäristöissä. Prosessin aikana syntyvä aineisto ja tieto määrittelevät kehittämisen suunnan juuri siinä työyhteisössä missä se toteutetaan, joten kehittäminen on siirrettävissä ja hyödynnettävissä hyvinkin laajasti, toimien esimerkiksi työyhteisön kehittämistarpeiden tunnistamisessa ja kehitystoimenpiteiden käynnistämässä.

Lähteet

Aminoff, M. & Tienhaara, A. 2018. Työyhteisön toiminnan kehittäminen. Teoksessa Martimo, K-P. Uitti, J. & Antti-Poika, M. (toim.). Työstä terveyttä, s. 98-106. Duodecim. Helsinki.

Blomgren, J. 2018. Sairauspoissaolot kääntyneet kasvuun - mielenterveysperusteiset sairauspäiväraha-kaudet yleistyneet. Kansaneläkelaitoksen tutkimusblogi. Luettavissa: <http://tutkimusblogi.kela.fi/arkisto/4473>. Luettu: 23.9.2019.

Eurofound (2017), Sixth European Working Conditions Survey – Overview report (2017 update), Publications Office of the European Union, Luxembourg.

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos. Helsinki.

Hyrkkänen, U. & Vartiainen, M. 2005. Mobiili työ ja hyvinvointi. Työpoliittinen tutkimus 293. Työministeriö. Helsinki. Luettavissa: <http://www.mentalhealthpromotion.net/resources/mobiili-ty-ja-hyvinvointi.pdf>. Luettu: 1.10.2019.

Kauppinen, T. Mattila-Holappa, P. Perkiö-Mäkelä, M. Saalo, A. Toikkanen, J. Tuomivaara, S. Uuksulainen, S. Viluksela, M. & Virtanen, S. (toim.). Työ ja terveys Suomessa 2012. Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista, s. 5. Työterveyslaitos. Helsinki.

KvantiMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto. Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/ominaisuudet.html>. Luettu: 13.11.2020.

Kivekäs, T. 2018. Työ ja mielenterveys. Teoksessa Martimo, K-P. Uitti, J. & Antti-Poika, M. (toim.). Työstä terveyttä, s. 118-131. Duodecim. Helsinki.

Koponen, P. Borodulin, K. Lundqvist, A. Sääksjärvi, K. & Koskinen S. (toim.). Terveys, toimintakyky ja hyvinvointi Suomessa. FinTerveys 2017-tutkimus. Helsinki. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos raportti 4/2018.

Laitinen, J. 2018. Terveyttä edistävä työpaikka. Teoksessa Martimo, K-P. Uitti, J. & Antti-Poika, M. (toim.). Työstä terveyttä, s. 162. Duodecim. Helsinki.

Lusa, S. 2017. Parantaako fyysisesti raskas työ terveyttä ja kuntoa. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/blogi/parantaako-fyysisesti-raskas-tyo-terveytta-ja-kuntoa/>. Luettu: 23.9.2019.

Nishi, D. Suzuki, Y. Nishida, J. & Yamanouchi Y. 2017. Personal lifestyle as a resource for work engagement. *Journal of Occupational Health*, 59, 1, s. 17-23.

Nislin, M. Sajaniemi, N. Sims, M. Suhonen, E. Maldonado, E.F. Hyttinen, S. & Hirvonen, A. 2016. Occupational well-being and stress among early childhood professionals: the use of an innovative strategy to measure stress reactivity in the workplace, *Open Review of Educational Research*, 3, 1, s. 1-17.

Perkiö-Mäkelä, M. 2013. Yksilöiden voimavarat. Teoksessa Kauppinen, T. Mattila-Holappa, P. Perkiö-Mäkelä, M. Saalo, A. Toikkanen, J. Tuomivaara, S. Uuksulainen, S. Viikula, M. & Virtanen, S. (toim.). *Työ ja terveys Suomessa 2012. Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista*, s. 98. Työterveyslaitos. Helsinki.

Puttonen, S. Hasu, M. & Pahkin, K. 2016. Työhyvinvointia paremmaksi. Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Työterveyslaitos. Helsinki. Luettavissa: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130787/Ty%c3%b6hyvinvointi%20paremmaksi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu: 2.10.2019.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. Bookwell Oy. Porvoo.

Ristioja, J. & Tamminen, H. 2010. Työturvallisuus ja työhyvinvointi päivähoidossa. Työturvallisuuskeskus TTK, kuntaryhmä.

Rotkirch, A. 2013. Vastaajat ja tausta. Teoksessa Oulasmaa, M. & Riihonen, R. (toim.). *Ammattikasvattaja kielletyt tunteet*, s. 8-17. Väestöliitto. Helsinki.

Söyrinki, T. 6.3.2019. Päiväkodin johtaja. Tampereen kaupunki. Sähköposti.

Söyrinki, T. 6.11.2019. Päiväkodin johtaja. Tampereen kaupunki. Haastattelu. Tampere.

Tampereen yliopisto 2020. Kehitä työhyvinvointia. Luettavissa: <https://sites.tuni.fi/kehitatyohyvinvointia/esittely/>. Luettu: 12.11.2020.

- TELA 2019. Työkyvyn muodostuminen. Luettavissa: <https://www.tela.fi/tyokyky>. Luettu: 16.9.2019.
- Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2017. Terveys 2000-2011. Luettavissa: <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/terveys-2000-2011>. Luettu: 16.9.2019.
- Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2019. Mitä toimintakyky on? Luettavissa: <https://thl.fi/fi/web/toimintakyky/mita-toimintakyky-on>. Luettu: 30.9.2020.
- Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print. Tampere
- Tourula, M. & Rautio A. 2014. Terveyttä luonnosta. Thule-instituutti Oulun yliopisto, Metsähallitus ja Oulun seutu. Oulu. Luettavissa: https://www.oulu.fi/sites/default/files/content/Terveyttä_luonnosta.pdf. Luettu: 23.9.2019.
- Tuukkanen, K. 2013. Ilon kokemukset varhaiskasvatuksessa. Teoksessa Oulasmaa, M. & Riihonen, R. (toim.). Ammattikasvattaja kielletyt tunteet, s. 19. Väestöliitto. Helsinki.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. Työolobarometri 2018 – ennakkotiedot. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2019:15.
- Työterveyslaitos 2018. Uni ja palautuminen. Luettavissa: www.ttl.fi/tyontekija/uni-ja-palautuminen/. Luettu: 16.12.2018.
- Työterveyslaitos 2019a. Elintavat ja työhyvinvointi. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/terveyden-edistaminen-tyopaikalla/elintavat-ja-tyohyvinvointi/>. Luettu: 23.9.2019.
- Työterveyslaitos 2019b. Työkykytalo. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyokykytalo/>. Luettu: 23.9.2019
- Työterveyslaitos 2019c. Työhyvinvointi. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>. Luettu: 23.9.2019.
- Työterveyslaitos 2019d. Tuki- ja liikuntaelinten terveys. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tuki-liikuntaelinten-terveys/>. Luettu: 23.9.2019.

Työterveyslaitos 2020. Kunta10-tutkimus. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tutkimus-hanke/kunta10-tutkimus/>. Luettu: 28.9.2020.

Työturvallisuuskeskus 2019. Työturvallisuus- ja työterveysriskien tunnistaminen ja arviointi. Luettavissa: https://www.ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopai-kalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyon_vaarojen_selvittaminen_ja_arviointi. Luettu: 1.10.2019.

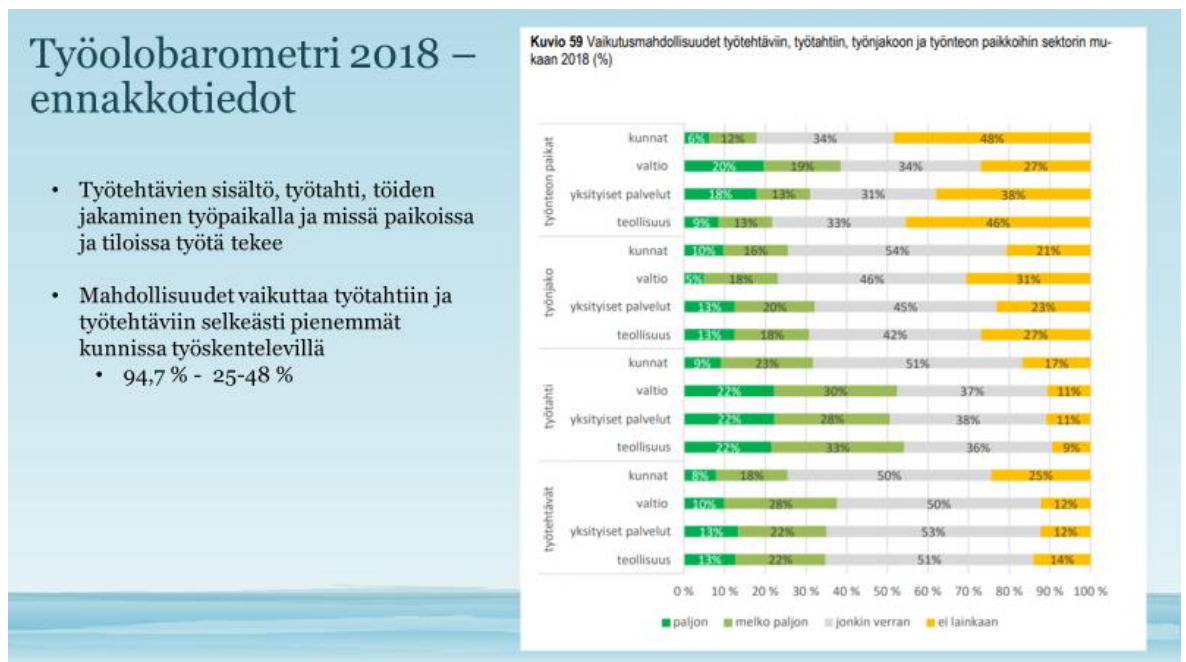
Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. BoD – Books on Demand. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Toiminnallisen luennon dioja



Kuva 1. Toiminnallisen luennon dia 4/15



Kuva 2. Toiminnallisen luennon dia 5/15

FinTerveys 2017 – tutkimus

- **Fyysinen toimintakyky:** Väestön fyysisen toimintakyvyn myönteinen kehityskulku saattaa olla pysähtymässä – Väestön ikääntyminen ja lihavuus osaselityksiä
- Päämääränä työikäisen väestön hyvä työkyky – jatkaa myönteistä kehitystä
- Työkyky heikkenee iän myötä

Taulukko 13.11: Itse raportoitu työkyky eri osoittimien perusteella 30-69-vuotiailla.

	30-39	40-49	50-59	60-69	30-69 ¹
Täysin työkykyisenä itseään pitävien osuus (%)					
Miehet	89,1	88,1	75,2	60,8	78,1
Naiset	89,9	88,5	76,1	54,9	77,1
p ²					0,426
Työkykyistemäärän keskiarvo (0-10 pistettä, 10 = työkyky parhaimmillaan)					
Miehet	8,8	8,3	7,5	6,8	7,8
Naiset	8,8	8,5	7,8	6,9	8,0
p ³					0,021
Ruumillisen työkykynsä hyväksi kokevien osuus (%) työssäkäyvistä					
Miehet	93,2	89,9	77,0	75,0	85,2
Naiset	95,0	88,9	82,3	76,9	87,3
p ⁴					0,104
Henkisen työkykynsä hyväksi kokevien osuus (%) työssäkäyvistä					
Miehet	90,9	87,8	82,4	84,7	86,6
Naiset	86,5	82,9	81,1	80,4	83,1
p ⁵					0,026
Oman arvionsa mukaan vanhuuseläkeikään saakka ammatissaan työskentelemään pystyvien osuus (%)⁶					
Miehet	78,6	73,1	73,5	77,8	75,2
Naiset	79,9	78,6	72,9	71,5	76,5
p ⁶					0,448
Sairauspoissaolopäivien keskiarvo työssäkäyvillä 12 viime kuukauden aikana					
Miehet	5,9	5,2	7,7	9,1	6,6
Naiset	10,7	11,9	9,6	9,0	10,6
p ⁷					< 0,001

¹ 17-väkiot

²⁻⁷ sukupuolten välinen tasoero

* alle 65-vuotiaista, jotka eivät vielä ole eläkkeellä

Kuva 3. Toiminnallisen luennon dia 6/15

Akvaariossa

Vaihe 1

- Jokaisella kaksi paperilappua
- Kirjoita toiseen lappuun 1-2 ajatusta:
 - Työntekijän toimintakyky
 - Vaikuttamisen keinot työyhteisössä

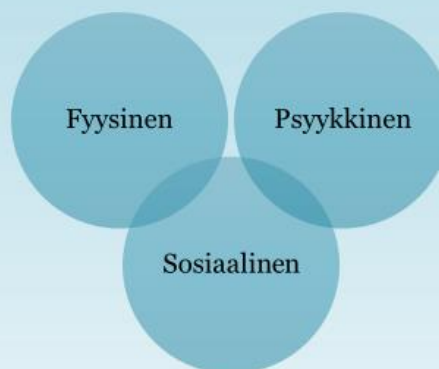
Vaihe 2

- Noin 7 hengen ryhmä istuu sisäpiiriin "akvaarioon"
- Muut ulkopiiriin
- Sisäpiirille aihe keskusteltavaksi
- Keskustelua noin 5-7 min
- Ulkopiiri voi osallistua keskusteluun lopuksi, mitä ajatuksia keskustelu herätti?

Kuva 4. Toiminnallisen luennon dia 7/15

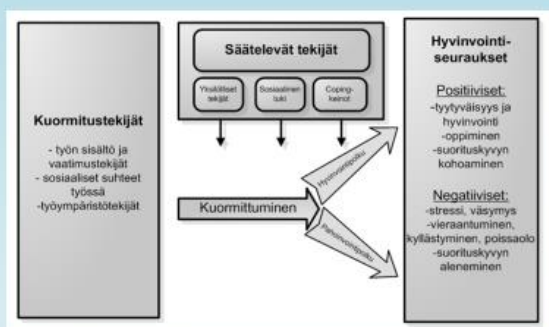
Työntekijän toimintakyky

- Ihmisen fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen toimintakyky muodostavat kokonaisuuden ja vaikuttavat työntekijän työkykyyn (Työterveyslaitos 2018a).
- Työllä on erityisiä vaikutuksia terveyteen, kun taas toimintakyky ja terveys määrittävät kyvyn tehdä työtä ja pysyä työelämässä (Eurofound 2017).
- Työ edistää paremmin terveyttä ja hyvinvointia, kunhan työ on sopiva tekijälleen. Kuormittavaakin työtä kannattaa muokata terveellisemmäksi. (Lusa 2017.)



Kuva 5. Toiminnallisen luennon dia 8/15

Kuormittavuuden malli



(Hyrikkänen, Vartiainen 2005)

Työn riski- ja kuormitustekijät

Työn kuormitustekijöiksi kutsutaan yleisesti niitä työn ja työympäristön tekijöitä, jotka vaikuttavat työntekijöihin työn aikana. Kuormitustekijät voivat olla myönteisiä tai liiallisesti kuormittavia. Jaottelu tehdään usein työn sisällön, työn organisointiin, työpaikan ihmissuhteisiin ja fyysiseen ympäristöön liittyviin tekijöihin (Elovainio, Sinervo, Pekkarinen 2001).

Kuva 6. Toiminnallisen luennon dia 9/15

Elintavat työhyvinvoinnin tukena

- Työikäisten terveyttä ja toimintakykyä heikentää muun muassa liikunnan puute, epäterveellinen ruokavalio ja mielenterveysongelmat (Työterveyslaitos 2018a)
- Sosiaalinen elämä:
 - Suomalaiset kuluttavat vapaa-aikaansa enenevässä määrin television katseluun ja kotona oleskeluun, mikä on johtanut sosiaalisten kanssakäymisten vähenemiseen. Palautuminen tulisi nähdä sekä kehollisena että miellensisäisenä toimintana (Työterveyslaitos 2018a)
- Uni:
 - Taukoamaton rasitus kuluttaa ihmisen biologista ja psykologista perusjärjestelmää ja vaikuttaa univajeen kautta negatiivisesti muun muassa muistiin, miellialaan ja asioiden hallintaan (Työterveyslaitos 2018b)
- Liikunta:
 - Keskeinen rooli työ- ja toimintakyvyn ylläpitämisessä (Työterveyslaitos 2018a)
 - Vähäiselläkin liikunnalla saattaa olla merkittävä vaikutus palautumiseen (Lusa 2018)

Kuva 7. Toiminnallisen luennon dia 10/15

Mielipaikka

- Arkiympäristön paikka, joka koetaan tärkeänä ja arvokkaana
- Elvyttävä, kiehtova, auttaa psyykkisen tasapainon saavuttamisessa
- Mennään rauhoittumaan, rentoutumaan ja hakemaan turvallisuuden tunnettu
- Mielipaikkakäynneillä näyttäisi olevan myönteistä vaikutusta tarkkaavaisuuteen, rentoutumiseen, ajatusten selkiytymiseen ja itseluottamukseen
- Koettu elvyttävyyden tunne: lumoutuminen, arkipäivästä irtautuminen, johdonmukaisuus – psyykkinen elinvoimaisuus lisääntyy
- Voimakkain myönteinen vaikutus luonnossa
- Myönteisten tunteiden säilyminen ja vahvistuminen (Tourula & Rautio 2014)

Kuva 8. Toiminnallisen luennon dia 12/15

Liite 2. Työntekijöiden TYKY-päivässä heränneet ajatukset teemoista

Työntekijä toimintakyky

Omasta kunnosta huolehtiminen (liikunta)

Virkistäytyminen

Hyvä toimiva tiimi

Joustavuus

Kiire

Työn jakaminen

Omat elintavat vaikuttavat eniten --> liika työmäärä vaikuttaa heikentävästi

Moni asia vaikuttaa: nukkuminen, syöminen, liikkuminen vapaa-ajalla --> asioihin, joihin voi vaikuttaa tulisi vaikuttaa

Hyvä fyysinen ja psyykinen kunto

Oma terveydentila vaikuttaa

Työilmapiirin merkitys

Positiivinen asenne

Liikuntatottumukset ja palautuminen --> työhyvinvointi

Sijaisten käyttö vähäistä --> paljon lapsia, ei sijaista --> kuormitustekijä

Työympäristö ja ergonomia

Psyykinen hyvinvointi, kuormittumisen ehkäiseminen --> kuinka ja missä?

Hyvä ilmapiiri

Taukojen vähäisyys --> pitäisi olla mahdollisuus päivittäisiin taukoihin

Suuret lapsiryhmät ja suuri tuen tarve vievät voimavaroja

Työn puolittaminen

Lasten vaihtuvuus

Työkaverin poissaolot

Henkilökemiat

Terveydentila

Motivaatio omaan työhön

Riittävä uni ja liikunta

Joustavuus työkavereiden kesken

Arkihumori

Yhteistyö

Lomia muulloinkin kuin loma-aikana

Sijaisia --> ehkäisee kuormittumista

Henkinen hyvinvointi --> hyvä ilmapiiri ja huumori

Mukavat työkaverit, kiire

Hyvä tiimi
Hyvä johtaminen
Oman jaksamisen huolehtiminen
Positiivisuus
Tulee kuulluksi
Omasta itsestä huolehtiminen
Työkavereiden asenne ja huomioonottaminen
Vahvat persoonat jyrää
Hyvät tiimit
Arvostus
Onnistumisen hetket / tunne
Työntekijöiden poissaolot
Ikääntyminen
Fyysinen kunto ja lepo
Työn rajaaminen työajalle
Kouluttautuminen ja itsensä kehittäminen
Työyhteisön me-hengen kasvattaminen, yhteiset arvot, toimintakulttuurit
Työhön sitoutuminen
Mahdollisuudet oman työn reflektointiin --> ammatilliset keskustelut kollegoiden kesken ja työnohjaus
Työn ja vapaa-ajan tasapaino
Oman työn arvostaminen
Fyysisestä kunnosta huolehtiminen
Myönteisiä ajatuksia jokaiseen päivään
Itsestään huolehtiminen --> kunto, nukkuminen ja rentoutuminen
Työn ja vapaa-ajan erottaminen
Työssä taukoja työyhteisön henki
Ergonomia ja välineet kunnossa, meluhaitta, työtahti, suhdelukujen ylitykset
Työnantajan pitäisi tarjota koko porukalle jotain liikunnallista yhdessä tehtävää toimintaa, jotta yhteishenki ja työkyky parantuisi
Ergonomia, toimintakyvyn ylläpito, tasapaino elämässä
Oma asenne, tasavertaisuus, riittävä henkilömäärä

Vaikuttamisen keinot työyhteisössä

Palaveriihin osallistuminen
Avoimesti puhuminen
Työyhteisön yhteinen tekeminen

Oma positiivinen asenne
Puhutaan ongelmista koko työyhteisön kanssa
Positiivinen asenne
Avoin keskustelu
Johtamisen pitäisi kuunnella henkilökuntaa ja antaa vaikuttaa etenkin pikkuasioissa
Työtiimi innokas ja ammatillinen
Resurssit
Kehittämiseen positiiviset suhtautuvat työkaverit
Asioiden esille nostaminen
Liian stressin välttäminen
Sanoo ajatuksiaan ääneen
Keskustellaan asioista avoimesta
Työajat joustamattomia
Tuoda omia ideoita ja ajatuksia esiin yhteisössä
Vuorovaikutuksen laatu --> tasa-arvoisuus ja tasavertaisuus
Kuinka saada kaikkien ääni kuuluviin
Vuorovaikutus --> hyvä ilmapiiri
Ainainen säästäminen --> lapsiryhmien koko ja tuen tarpeet
Voisi vaikuttaa työn sisältöön niin, että vuoden suunnitelman toteuttaminen vapaammin
Avoin ja hyväksyvä työyhteisö ja esimies
Ei paljon mahdollisuuksia vaikuttaa talon sisällä
Oman tiimin kesken paremmat mahdollisuudet
Kiireettömyys ja työilmapiiri
Helposti lähestyttävä esimies
Joustavat tiimit
Jokaista kuunnellaan --> avoin keskustelu
Suora palaute, epäkohdat esille
Palaverit
Hyvät ideat esiin, uusia toimintatapoja käyttöön ja kokeiluun
Kehityskeskustelut
Avoin keskustelu
Ottamalla toiset huomioon
Asioiden esille nostaminen
Koko työyhteisön halukkuus vaikuttaa epäkohtiin
Työvuoroihin vaikuttaminen
Palaverit, työnohjaus
Oma aktiivisuus ja innostuneisuus
Työtehtävien jako omien vahvuuksien mukaan

Asioita voi tehdä monella tapaa

Hyvä työn suunnittelu auttaa

Toiminta-ajatus "miksi" tehdään

Positiivisuus ja joustavuus

Työn jatkuva arviointi

Tiimin rakenne, tasapaino työtehtävissä, selkeät roolit

Esimiehen läsnäolo arjessa

Selkeät toimintatavat

Liite 3. Toisen henkilöstötapaamisen luentodioja



Kuva 9. Toisen henkilöstötapaamisen luentodia 1/7



Kuva 10. Toisen henkilöstötapaamisen luentodia 2/7

TYÖNTEKIJÄN TOIMINTAKYKY

- ▶ Omat eiintavat → erityisesti **fyysisestä** toimintakyvyn osa-alueesta huolehtiminen nousi esille
- ▶ Työn ja vapaa-ajan erottaminen → **palautuminen**
- ▶ Työympäristö ja **ergonomia**
- ▶ "Hyvä" filmi, ilmapiiri, työyhteisön me-henki
- ▶ Yhteistyö, huumori, arvostus, onnistumiset, huomioonottaminen, tasavertaisuus, oman työn arvostaminen
- ▶ Itsensä kehittäminen ja kouluttautuminen

Riskitekijät:

- ▶ Työkaverin poissaolo ja sijaisten vähäisyys
- ▶ Suuret lapsiryhmät
- ▶ **Kilre**, liukat loma-aajat
- ▶ **Palautuminen** työpäivän alkuna vähäistä

VAIKUTTAMISEN KEINOT TYÖYHTEISÖSSÄ

- ▶ Palaverit ja niihin **osallistuminen** → asioiden esille nostaminen
- ▶ Avoimuus ja **avoin keskustelu**
- ▶ Positiivinen ja hyväksyvä asenne
- ▶ Kehittäminen
- ▶ Työn sisältöön vaikuttaminen ja työtehtävien jako **vahvuuksien** mukaan
- ▶ Selkeät roolit
- ▶ **Helposi lähestyttävät** työkaverit ja esimies
- ▶ Kehityskeskustelut ja työnohjaus
- ▶ **Oma asenne**, aktiivisuus ja innostuneisuus
- ▶ "Miksi" tehdään ja selkeät toimintatavat

Kuva 11. Toisen henkilöstötapaamisen luentodia 3/7

- ▶ Tulevaisuusdialogi – vision luominen
 - ▶ Mikä lisäksi työntekijöiden toimintakykyä ja vaikuttamisen keinoja työyhteisössä?
- ▶ Kehitystehtävien määrittely
 - ▶ Mitkä ovat tärkeimpiä kehittämiskohteita?
 - ▶ Mitä hyötyä tavoitteiden toteutumisesta on itselle / työnantajalle / asiakkaalle?
 - ▶ Mikä estää tavoitteiden toteutumisen?
- ▶ Toteutustavat
 - ▶ Mitä tietoa, taitoa ja tukea tarvitaan tavoitteiden saavuttamiseksi?
 - ▶ Millä toimenpiteillä päästään tavoitteisiin?

Tavoite

SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

Kuva 12. Toisen henkilöstötapaamisen luentodia 4/7

Liite 4. Rauhoittava hengitys juliste

Rauhoittava hengitys

ennen taukoa

4-7-8



lepuuta kieltä
etuhampaiden takana



Sulje suu ja hengitä
nenän kautta

laske neljään **4**



Pidä suu kiinni
Pidätä hengitystä

laske seitsemään **7**



Avaa suusi
Hengitä ulos
PUUUUH

laske kahdeksaan **8**

kuvat: freepik

Kehitystehtävien dokumentointi ja arviointi

Hei!

8.10.19 viikkopalaverin yhteydessä toteutettuun tapaamiseen osallistuneet työyhteisön jäsenet pääsivät pohtimaan arvoja ja kehitystehtäviä työyhteisön työhyvinvoinnin edistämiseksi. Tuon palaverin tuotoksiin voit palata osoitteessa: [REDACTED]. Toivottavasti olette ottaneet aktiiviseksi osaksi päiväänne nämä pienet teot. Jotta pystymme arvioimaan toteutuvatko tavoitteet ja onko niillä vaikutusta työhyvinvointiin, olisi erittäin tärkeää, että jokainen löytäisi pienen hetken viikoittain neljän peräkkäisen viikon ajan istua alas ja pohtia esitettyjä kysymyksiä. Arviointi toteutetaan Google Forms-kyselylomakkeen avulla. Jokainen palaute käsitellään täysin anonyymisti, joten ole mahdollisimman avoin ja rehellinen.

Kiitos jo etukäteen vaivannäöstänne!

Ystävällisin terveisin ja palautteitanne innolla odottaen,

Eveliina

KEHITYSTEHTÄVÄT:

1. Pidetään kahvihuone taukokuoneena. Kevyenä ja positiivista energiaa luovana.
2. Puhun työkaverille aina avoimesti ja ystävällisesti.

OHJEISTUS:

- Jokaiselle viikolle on oma kyselylomake pohjansa, joten katso tarkkaan, että vastaat oikean viikon kyselylomakkeeseen. Aktiivinen arviointijakso on neljä viikkoa molempien kehitystehtävien kohdalla. Arviointia aletaan toteuttamaan 21.10.19 alkavalla viikolla, joten ensimmäisen viikon arviointi annetaan 28.10.19 alkavan viikon aikana, toisen viikon arviointi toteutetaan 4.11.19 alkavan viikon aikana, kolmannen viikon arviointi 11.11.19 alkavalla viikolla ja viimeisen neljännen viikon arviointi 18.11.19 alkavalla viikon aikana. Arvioi siis aina edellistä viikkoa.

Liite 6. Arviointi – kyselylomake

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä? Rengastakaa jokaiselta riviltä näkemystäenne parhaiten vastaava vaihtoehto.

	Täysin eri mieltä	Eri mieltä	En ole samaa mieltä enkä eri mieltä	Samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Taukokuoneen tunnelma on muuttunut rauhallisemmaksi ja energisoivaksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen palautuvani paremmin tauoilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn puhumaan työkaverilleni avoimesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen puhunut työkavereilleni ystävällisemmin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössä vallitseva ilmapiiri on parantunut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Avoim palaute: kahvihuoneen pitäminen taukokuoneena, kevyenä ja posttiivista energiaan luovana

Oma vastauksesi

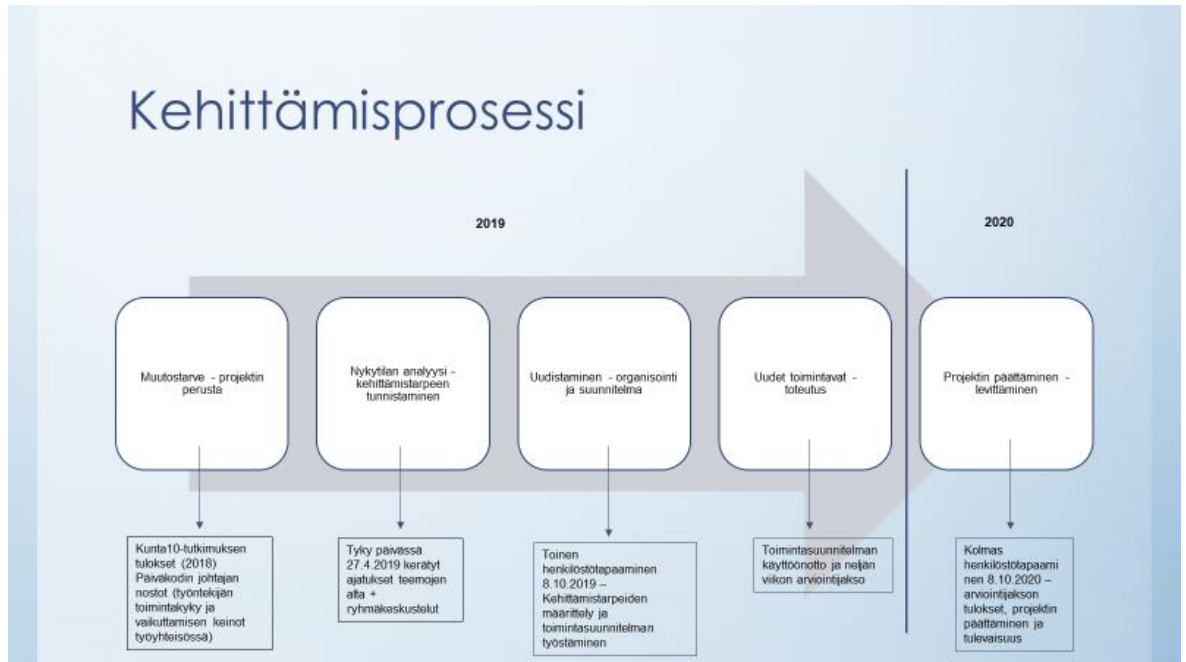
Avoim palaute: puhun työkaverille aina avoimesti ja ystävällisesti

Oma vastauksesi

Vapaa palaute projektista

Oma vastauksesi

Liite 7. Kolmannen henkilöstötapaamisen luentodioja



Kuva 13. Kolmannen henkilöstötapaamisen luentodia 7/16

- Vaikeuksia arvioida – subjektiivinen kokemus
- Kyselyn pohja
- Etäjohtaja ei läsnä arjessa
- Vastauksia: vk 1 = 16, vk 2 = 13, vk 3 = 14 ja vk 4 = 15 vrt. kunta10 = 19 vastaajaa

Yleistä tuloksista

Kuva 14. Kolmannen henkilöstötapaamisen luentodia 8/16

Pidetään kahvihuone taukokuoneena. Kevyenä ja positiivista energiaa luovana.

- Suurin osa vastaajista valinneet ns. neutraalin vaihtoehdon
- Muutoin vastaukset jakautuivat eri mieltä – samaa mieltä
- Suurin anti avoimet palautteet:
 - Kiire – tauot eivät toteudu
 - Nähdään paikkana puhua, purkaa tuntemuksia ja tuoda epäkohtia esille
 - Pirstys perjantait kiva juttu
 - Myös kokemuksia, että ilmapiiri on positiivinen
 - Vastauksista paistoi, että työyhteisössä keskustellaan paljon
 - Subjektiiivinen kokemus, kokemukset vaihtelevat paljon

Kuva 15. Kolmannen henkilöstötapaamisen luentodia 10/16

Puhun työkaverille aina avoimesti ja ystävällisesti.

- Suurin osa vastaajista samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että työkaverille pystyy puhumaan avoimesti
- Olen puhunut työkaverille ystävällisemmin vastauksissa oli useampi neutraali vastaus, mutta hiukan yli puolet olivat samaa tai täysin samaa mieltä
- Avoimet palautteet:
 - Ystävällisesti puhuminen oli monelle itsestäänselvyys
 - Vaikeista asioista avoimesti puhuminen koettiin haastavammaksi
 - Oli myös kokemuksia, että avoimesti ja ystävällisesti puhuminen ei aina toteudu työyhteisössä
 - Huomion kiinnittäminen asiaan ja työkaverin positiiviseen huomiointiin

Kuva 16. Kolmannen henkilöstötapaamisen luentodia 12/16

Pohdinta

- Todelliset vaikutukset vaikeasti todennettavissa
- Oman toiminnan reflektointi
- Työyhteisön tarkastelu – riski- ja voimavaroitekiijöiden tunnistaminen kehittämisen ohella tärkeää
- Kokemukset vaihtelivat – hyvä muistaa, että jokaisella on oma kokemus
- Hyviä kehitysehdotuksia

Kuva 17. Kolmannen henkilöstötapaamisen luentodia 14/16

Tulevaisuus

- Suurin anti: TYKY-päivässä kerätyt henkilöstön ajatukset + arviointijakson avoimet palautteet
 - kehittämisen jatkaminen ja uudelleensuuntaaminen näiden avulla – työhyvinvointiryhmä? Systemaattinen ja pitkäjänteinen kehittäminen

Kuva 18. Kolmannen henkilöstötapaamisen luentodia 15/16