



KUNTIEN ELÄKEVAKUUTUS
KOMMUNERNAS PENSIONS FÖRSÄKRING

Kuntajohtajien työhyvinvointi 2009

Kuntien eläkevakuutuksen raportteja 1/2009

Pauli Forma,
Toni Pekka,
Risto Kaartinen

Kuntajohtajien työhyvinvointi 2009

KUNTIEN ELÄKEVAKUUTUS
SUOMEN KUNTAJOHTAJAT RY
HELSINKI
2009

ISBN 978-952-5317-82-4 (nid.)
ISBN 978-952-5317-83-1 (PDF)
ISSN 1456-6265
Kuntien eläkevakuutus
Suomen Kuntajohtajat ry
Helsinki 2009

Kuntien eläkevakuutus
PL 425
Unioninkatu 43
00101 Helsinki
puhelin 020 614 21
faksi 020 614 2011
www.keva.fi
Y-tunnus 0119343-0

Sisällysluettelo

Tiivistelmä	1
1 Johdanto	3
2 Aineisto	4
3 Tulokset	5
3.1 Kuntien toimintaympäristö	5
3.2 Kuntajohtajan työn piirteet	6
3.3 Hyvä hallitustyöskentely kuntajohtajien arvioimana	9
3.3.1 Hallitustyöskentelyn painotukset, yhteistyö ja valmistelu	9
3.3.2 Kunnanhallituksen puheenjohtajan ja jäsenten toimintaedellytykset, osaaminen sekä hallituksen työskentelytavat	11
3.3.3 Kunnan ulkosuhteet, viestintä ja arviointi	12
3.4 Kuntajohtajien työhyvinvointi ja työkyky	13
3.5 Mitä kuntajohtaja ajattelee työstään?	16
3.6 Tuki kuntajohtajien työhyvinvoinnille	17
3.7 Kuntajohtajien muutosalttius	19
3.8 Kysymysten keskinäiset yhteydet	20
4 Johtopäätökset	22
Kirjallisuus	23

Tiivistelmä

Tämä tutkimus on toisinto Kuntien eläkevakuutuksen ja Suomen Kuntajohtajat ry:n vuonna 2007 yhteistyössä toteuttamasta hankkeesta. Uutena teemana tutkimuksessa tarkasteltiin hyvää hallitustyöskentelyä kuntajohtajien arvioimana. Aineisto kerättiin keväällä 2009. Kyselyn vastausprosentti oli 65, jota voidaan pitää hyvänä.

Taloustilanne koetaan epävarmaksi, kuntaliitoksia myös tulevaisuudessa

Enemmän kuin puolet kyselyyn vastanneista kuntajohtajista kokee kuntansa taloustilanteen tällä hetkellä epävarmaksi ja epävakaaaksi. Yli puolessa kunnista on viimeisen kolmen vuoden aikana joko toteutettu kuntaliitos tai liitosta on selvitelty. Merkillepantavaa on se, että yli kolmannes kuntajohtajista pitää kuntaliitosta mahdollisena kuntansa osalta seuraavien viiden vuoden aikana.

Kuntajohtajat saavat paljon palautetta kuntalaisilta, yhteistyö poliittisten päättäjien kanssa sujuu yleisesti ottaen hyvin

Kuntajohtajat tekevät keskimäärin töitä hieman yli 50 tuntia viikossa. Ylitöiden kompensoiminen on varsin harvinaista. Noin joka toisella kuntajohtajalla on erityinen johtajasopimus, jossa sovitaan pelisäännöistä poliittisten päättäjien ja kunnan johdon välillä. Virkamiesten ja poliittisten päättäjien välinen yhteistyö sujuu yleisesti ottaen hyvin. Noin joka toinen kuntajohtaja kokee saavansa merkittävästi tukea ja apua kunnanhallituksen puheenjohtajalta. Kuntajohtajat saavat myös kuntalaisilta runsaasti palautetta. Kuntalaispalaute on sekä kriittistä että myönteistä.

Kunnanhallitusten työskentely voisi painottua enemmän strategiaan kysymyksiin, kunnanhallitusten työskentelyn arviointi on harvinaista

Kunnanhallituksen työskentely voisi kuntajohtajien mielestä painottua hivenen enemmän strategiaan kysymyksiin. Kuntajohtajat arvioivat kunnanhallitusten puheenjohtajilla olevan yleisesti hyvät toimintaedellytykset ja riittävästi osaamista. Kunnanhallituksen jäsenten toimintaedellytysten arvioidaan myös olevan hyvät, sen sijaan osaamisessa nähdään olevan jonkin verran parantamisen varaa. Hallituksen työskentelymenetelmät arvioidaan yleisesti toimiviksi. Kuntajohtajat arvioivat kuntansa ulkosuhteiden olevan kunnossa. Samoin viestintä ja maineenhallinta toimivat kuntajohtajien mielestä hyvin. Kunnanhallituksen työskentelyn arvioiminen on harvinaista. Erityisiä hallitussopimuksia on laadittu vain harvoissa kunnissa.

Kuntajohtajien työhyvinvointi on keskimäärin hyvällä tolalla, haasteina stressi sekä työn ja perheen yhteensovittaminen

Kuntajohtajat kokevat työkykynsä suhteessa työn fyysiseen ja henkiseen rasittavuuteen erittäin hyväksi. Myös kuntajohtajien kokemus ja osaaminen vastaavat työn asettamia vaatimuksia hyvin. Moni kuntajohtaja kokee kuitenkin stressiä ja työväsymystä sekä tekemättömien töiden painetta. Työmäärästä ja pitkistä työpäivistä johtuen, työn ja perheen yhteensovittaminen on keskeinen haaste kuntajohtajan työssä. Työssä nähdään kuitenkin myös positiivisia puolia, sillä enemmistö kuntajohtajista pitää työtään merkittävänä ja on tyytyväisiä työhönsä. Kuntajohtajien työhyvinvointiin vaikuttavat erityisesti kunnanhallituksen puheenjohtajalta saatu tuki sekä yhteistyön sujuminen poliittisten päättäjien kanssa.

Työn vaativuuden ja korvauksen välillä koetaan epäsuhtaa, merkittävä enemmistö kuntajohtajista suosittelisi työpaikkaansa tuttavalleen

Kuntajohtajien työn vaativuuden ja siitä saatavan korvauksen välillä koetaan olevan jonkin verran epäsuhtaa. Selvä enemmistö kuntajohtajista kuitenkin suosittelisi nykyistä työpaikkaansa tuttavalleen. Kuntajohtajat voisivat käydä yleisemmin kehityskeskusteluja. Käydyt keskustelut koetaan kuitenkin pääsääntöisesti hyödyllisiksi. Kuntajohtajat kokevat heillä olevan hyvät mahdollisuudet kehittyä työssään. Verrattuna aikaisempaan kyselyyn, kuntajohtajien aikeet alanvaihtoon ovat vähentyneet hivenen. Useat kuntajohtajat ovat harkinneet pidemmän vapaan pitämistä tai eläkkeelle siirtymistä.

1 Johdanto

Kunta-alan toimintaympäristö on haasteellinen. Vaikka Paras -hankkeen ensimmäinen vaihe on jo ohi, puheet kunta- ja palvelurakenteen uudistamistarpeista jatkuvat. Lisäksi tätä raporttia kirjoitettaessa kuntien taloudellinen toimintaympäristö on muuttunut nopeasti huonommaksi. Nämä toimintaympäristön haasteet vaikuttavat monilla tavoilla kuntien henkilöstöön. Muutostilanteet lisäävät yleisesti epävarmuuden kokemista. Tällä on monenlaisia negatiivisia seurauksia. Usein unohdetaan, että vaativat muutostilanteet asettavat erityisen suuria haasteita johtajille. Heidän tulisi pystyä visioimaan tulevaisuutta ja kantamaan vastuuta vaikeistakin ratkaisuista. Rakenteellisiin uudistuksiin liittyy vielä sekin, että muutokset heijastuvat usein myös johtajan omaan asemaan. Näissä muutostilanteissa johtajat saattavat jäädä varsin yksin.

Kuntajohtajien työhyvinvoinnin uhkatekijöitä aikaisempien tutkimusten mukaan ovat muun muassa raskas taloudellinen vastuu, kiire, ristiriitaiset odotukset, vastuu henkilöstöstä, työhön liittyvä julkisuuspainne sekä mahdolliset yhteistyöongelmat valtuuston kanssa (Tarkkonen 1995). Olennainen piirre kuntajohtajien työhyvinvointia ja työhön liittyvää epävarmuutta on se, että valtuustolla on mahdollisuus erottaa kuntajohtaja luottamuspuolan vuoksi (Ojala 1995). Forman ja Harkonmäen (2001) tutkimuksessa havaittiin, että kunnan heikko taloudellinen tilanne ja kuntatalouden heikot näkymät lisäsivät varhaiseläkeaikomuksia kuntajohtajilla. Laurauksen (2003) tutkimuksessa lähes puolet kuntajohtajista oli kokenut työssään vakavaa, toistuvaa kielteistä käyttäytymistä. Paunonen-Ilmonen ym. (2005) havaitsivat, että kuntajohtajat olivat kokonaisuudessaan hyvin tyytyväisiä työhönsä. Positiivisia piirteitä kuntajohtajien työssä olivat vaihtelevuus, ihmisläheisyys, vaikutusmahdollisuudet sekä työn mielekkyys. Kielteisiksi piirteiksi nousivat kiire, työpaineet, kiitoksen puute, kuntatalouden niukkuus, palkan vastaamattomuus työmäärän kanssa sekä valtuuksien ja vastuiden epäselvä jakautuminen kunnan virkamiesjohdon ja poliittisen johdon välillä.

Vuonna 2007 toteutetussa Kuntien eläkevakuutuksen tutkimuksessa kuntajohtajien tilanne työhyvinvoinnin suhteen osoittautui kokonaisuudessaan varsin hyväksi (ks. Forma ym. 2007). Kuitenkin viidenes kuntajohtajista koki erittäin tai melko paljon stressiä ja kolmanneksella oli uupumisoireita. Luottamuspuolan vuoksi irtisanomisen uhkaa koki reilu kymmenes kuntajohtajista. Yhteistyön kuntajohtajien ja poliittisten päättäjien kesken koettiin sujuvan yleensä melko hyvin. Toisaalta myös useat kuntajohtajat kaipasivat enemmän tukea poliittisilta päättäjiltä. Ongelmat yhteistyössä näkyivät kuntajohtajien lisääntyneenä stressinä ja työssä jaksamisen ongelmina. Epävarmuus, yhteistyön sujumattomuus ja muut työhyvinvoinnin ongelmat saivat kuntajohtajia hakemaan muutosta tilanteeseensa. Eri-ikäiset kuntajohtajat reagoivat ongelmiin hivenen eri tavalla, sillä nuoret kuntajohtajat harkitsevat enemmän alan tai työpaikan vaihtamista, kun taas vanhemmilla kuntajohtajilla oli eläkkeelle hakeutumiseen liittyviä suunnitelmia. Lähes kaikki kuntajohtajat pitivät työtään merkittävänä tai tärkeänä ja se muodosti näin merkittävän työhyvinvoinnin perustan. Työtyytyväisyyttä heikensi kuitenkin työn yksinäinen luonne. Työtyytyväisyyttä kuntajohtajien keskuudessa laski myös se, että työstä saadun korvauksen ei koettu vastaavan työn asettamia vaatimuksia.

Tämä tutkimus on toisinto vuonna 2007 toteutetulle tutkimukselle. Keskeisenä tavoitteena on selvittää, miten kuntajohtajat kokevat oman työhyvinvointinsa ja mitkä ovat työhyvinvointia tukevia tekijöitä ja toisaalta mitkä sen haasteita. Monet kysymykset mahdollistavat vertailun vuoden 2007 kyselyyn. Koska aikaisemmassa tutkimuksessa kunnan johdon yhteistyöhön liittyvien kysymysten todettiin olevan kuntajohtajien työhyvinvoinnin kannalta merkityksellisiä, lisättiin näiden kysymysten osuutta tässä tutkimuksessa. Taustamateriaalina uusien kysymysten laadinnassa käytettiin hyvää hallitustyöskentelyä koskevaa mallia (ks. Suomen Kuntaliitto 2008).

Raportin rakenne on seuraava. Seuraavassa luvussa esitellään tutkimuksen aineisto vastaajarakenteen osalta ja tehdään myös vertailua vuoden 2007 kyselyn vastaajarakenteeseen. Tulokset -luvussa tarkastellaan ensin kuntien toimintaympäristöä kuntajohtajien arvioimana. Sitten analysoidaan hyvään hallitustyöskentelyyn liittyviä asioita. Tämän jälkeen tarkastellaan kuntajohtajien työhyvinvointia ja työkykyä sekä sen tukea. Lopuksi tarkastellaan kuntajohtajien muutosalttiutta.

2 Aineisto

Aineisto kerättiin sähköisenä kyselynä 23.4.2009–11.5.2009 välisenä aikana. Kaikille Suomen kuntajohtajille lähetettiin sähköpostiviesti, joka sisälsi linkin kyselyyn. Kyselyssä oli monivalintakysymyksiä ja lisäksi useita avokysymyksiä joihin vastaajat saivat kirjoittaa omat kommenttinsa. Vastaajat saivat itse valita, vastaavatko he suomen- tai ruotsinkieliseen kyselyyn. Vastaamatta jättäneille kuntajohtajille lähetettiin yhteensä kolme muistutusviestiä noin viikon välein. Vastauksia kertyi yhteensä 224 kappaletta, joten vastausprosentiksi muodostui 65 prosenttia. Vastausaktiivisuus on varsin hyvä, sillä sähköisissä kyselyissä vastausaktiivisuus jää usein melko alhaiseksi. Aineiston rakenne on kuvattu taulukossa 1. Taulukossa esitetään myös vuoden 2007 kyselyn tiedot. Vuosien 2007 ja 2009 aineistojen rakenteita verrattaessa huomataan, että erot ovat varsin vähäisiä. Kuntajohtajien keski-ikä on hivenen noussut.

Taulukko 1. Aineiston rakenne eräiden taustamuuttujien mukaan, % (n).

	2007	2009
Mies	84 (255)	83 (184)
Nainen	16 (49)	17 (38)
–40 v	10 (31)	8 (18)
40–49 v	18(55)	18 (40)
50–59 v	50 (152)	45 (100)
60 v–	21(64)	29 (64)
Keski-ikä, keskiarvo	53 vuotta	54 vuotta
Kokemus kuntajohtajana, keskiarvo	12 vuotta	13 vuotta
Ruotsinkielinen kunta	9 (27)	7 (16)
Suomenkielinen kunta	91 (277)	93 (208)
Ahvenanmaa	4 (11)	4 (9)
Etelä-Suomi	21 (63)	21 (48)
Itä-Suomi	13 (40)	16 (35)
Lappi	5 (14)	6 (14)
Länsi-Suomi	48 (146)	38 (86)
Oulu	10 (30)	14 (32)

3 Tulokset

3.1 Kuntien toimintaympäristö

Päätulokset:

- Enemmän kuin puolet kuntajohtajista kokee kuntansa taloustilanteen epävarmaksi ja epävakaaksi.
- Yli puolessa kunnista on toteutettu kuntaliitos tai liitosta on selvitelty viimeisen 3 vuoden aikana
- Yli kolmannes kuntajohtajista pitää kuntaliitosta mahdollisena kuntansa osalta seuraavien 5 vuoden aikana

Huolimatta taloudellisessa suhdanteessa tapahtuneesta käänteestä, kuntajohtajien näkemys kunnan oman taloudellisen tilanteen haastavuudesta ei ole muuttunut radikaalisti. Uudessa aineistossa 43 prosenttia kuntajohtajista arvioi kunnan taloudellisen tilanteen vähintään jokseenkin vakaaksi ja turvatuksi. Kuntansa taloudellisen tilanteen hieman epävakaaksi tai epävarmaksi arvioivien osuus on kuitenkin hivenen kasvanut. Kuntajohtajista 51 prosenttia kokee taloudellisen tilanteen hieman tai hyvin epävarmaksi vuonna 2009. Luku on 6 prosenttiyksikköä suurempi kuin vuonna 2007.

Minkälainen on kuntasi taloudellinen tilanne tällä hetkellä?	2007	2009
Vakaa ja turvattu	12 %	7 %
Jokseenkin vakaa ja turvattu	38 %	36 %
Hieman epävakaa /epävarma	34 %	39 %
Hyvin epävakaa / epävarma	17 %	18 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Kuntaliitokset koskettavat tavalla tai toisella suurta osaa kuntajohtajista. Yhteensä 16 prosenttia vastanneista kuntajohtajista työskentelee kunnassa, joka on viimeisen kolmen vuoden aikana ollut mukana kuntaliitoksessa. Vastanneista 38 prosenttia on ollut osallisena selvitystyössä, joka ei kuitenkaan ole johtanut kuntaliitokseen. Kuntajohtajien arvioiden mukaan kuntaliitoksia on tapahtumassa lähitulevaisuudessa runsaasti, sillä seuraavan viiden vuoden sisällä kuntaliitoksen erittäin todennäköiseksi arvioi 12 prosenttia ja melko todennäköiseksi 27 prosenttia kuntajohtajista. Kuntajohtajista 21 prosenttia pitää kuntaliitosta erittäin epätodennäköisenä oman kuntansa kohdalla.

Mikä on kuntasi tilanne kuntaliitosten suhteen?	2009
Kuntani on ollut osallisena kuntaliitoksessa viimeisen kolmen vuoden aikana	16 %
On tehty selvityksiä, mutta ne eivät ole johtaneet kuntaliitokseen	38 %
Ei ole tehty selvityksiä eikä liitoksia	46 %
Kaikki yhteensä	100 %

Miten arvioit kuntaliitoksen mahdollisuutta kuntasi osalta seuraavien 5 vuoden tähtäimellä?	2009
Kuntaliitos on erittäin todennäköinen	12 %
Kuntaliitos on melko todennäköinen	27 %
Kuntaliitos on melko epätodennäköinen	36 %
Kuntaliitos on erittäin epätodennäköinen	21 %
En tiedä, en osaa sanoa	4 %
Kaikki yhteensä	100 %

Avoimissa kommentteissa nousee esille se, että kuntaliitoskeskustelut ovat vahvasti yhteydessä kuntien talouteen ja väestön ikääntymiseen. Kuntajohtajat kokevat, että toimintaympäristön muutos vaatii myös radikaaleja muutoksia, jotta kuntaliitokseen ei ajauduta pakkotilanteen edessä. Liitokset eivät kuitenkaan ole helppo prosessi. Avovastausten perusteella arvioituna kuntajohtajat kokevat kuntaliitosaikeiden ja -prosessien heijastuvan kielteisesti sekä omaan että kunnan henkilöstön työhyvinvointiin.

”Kaupungissa on toteutettu kuntaliitos. Tämä tarkoittaa sitä, että viimeiset vuodet on koko ajan intensiivisesti joko suunniteltu tai toteutettu kuntaliitosta. Tästä on aiheutunut sekä kaupunginjohtajalle että keskeisille sektorijohtajille ja esimiehille aivan oleellinen ylimääräinen lisärasitus, jota ei miltään osin eikä missään muodossa ole korvattu.”

”Kuntaliitosasia on ollut ylivoimaisesti suurin henkinen kuormittaja viime vuosina ja pääasiallinen syy pyrkiä aikaisin eläkkeelle.”

3.2 Kuntajohtajan työn piirteet

Päätulokset:

- Kuntajohtajat tekevät paljon töitä, ylitöiden kompensoiminen on harvinaista.
- Noin joka toisella kuntajohtajalla on johtajasopimus.
- Virkamiesten ja poliittisten päättäjien välinen yhteistyö sujuu yleensä hyvin.
- Joka toinen kuntajohtaja saa tukea ja apua kunnanhallituksen puheenjohtajalta.
- Kuntajohtajat saavat kuntalaisilta runsaasti palautetta, joka on sekä kriittistä että myönteistä.

Määräaikaisessa virkasuhteessa toimivien kuntajohtajien osuus on pysynyt samana kuin viime tutkimuksessa. Määräaikaisten virkasuhteiden osuus on 14 prosenttia.

Onko virkasuhteesi määräaikainen?	2007	2009
Ei	86 %	86 %
On	14 %	14 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Kuntajohtajien viikkotyömäärässä ei ole tapahtunut merkittävää muutosta. Kuntajohtajat tekevät edelleen hieman yli 50 työtuntia viikossa.

Kuinka paljon teet keskimäärin työtä viikossa? Luvussa on mukana normaalin virka-ajan lisäksi myös esimerkiksi kokoukset ja tapaamiset iltaisin ja viikonloppuisin.

2009	2007
51,7	51,0

Kuntajohtajien ylityöiden kompensoimisessa ei ole myöskään tapahtunut muutoksia edellisestä kyselystä. Johtajasopimusten solmimista ei kysytty vuonna 2007. Vuonna 2009 näitä sopimuksia oli 42 prosentilla kuntajohtajista.

Onko kohdallasi sovittu järjestelystä, jolla mahdolliset ylityöt kompensoidaan?

	2007	2009
Ei	87 %	89 %
On	13 %	11 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Onko Sinulla ns. johtajasopimus?

	2009
Kyllä	42 %
Ei	58 %
Kaikki yhteensä	100 %

Avokommenttien perusteella voi päätellä työpäivien pituuden olevan haaste kuntajohtajan työhyvinvoinnin ylläpitämisessä. Oma haasteensa on myös erottaa vapaa-aika ja työaika toisistaan, sillä monesti kuntalaiset lähestyvät työasioissa kuntajohtajaa myös hänen vapaa-ajallaan.

”Kuntajohtajan työ on kokonaisvaltaista - päivittäistavarakaupassakin olet kuntajohtaja.”

”Rinnastetaan kuntajohtajat muihin työntekijöihin ja annetaan heille samat perustuslailliset oikeudet kuin muillekin kansalaisille.”

”Työaika on problemaattinen ja sitä olisi pohdittava. Kunnanjohtaja on aina töissä, läpi vuorokausien. Osallistuminen erilaisiin tilaisuuksiin olisi organisaatiossa pyrittävä jakamaan.”

Yhteistyö kunnissa poliittisten päättäjien ja viranhaltijoiden kesken on edelleen keskimäärin toimivaa. Kuntajohtajien arvioimana yhteistyö vuonna 2007 sujui hyvin tai melko hyvin 93 prosentissa tapauksista. Vuonna 2009 yhteistyön toimivaksi arvioi 95 prosenttia vastanneista kuntajohtajista. Kuitenkin erittäin hyvän arvosanan antaneita on 9 prosenttia edellistä mittausta vähemmän. Vastaavasti niiden vastaajien määrä on lisääntynyt, jotka arvioivat yhteistyön sujuvan melko hyvin. Kuntajohtajien kirjoittamissa avoimissa kommentteissa näkyy, että keskeistä työhyvinvoinnin kannalta on se, että yhteistyösuhteet virkamieshallintoon, poliittiseen hallintoon ja luottamusmiehiin ovat toimivia.

”Tärkeintä on vahva ja toimiva yhteistyösuhde johtaviin poliittisiin päättäjiin – etenkin nyt tilanteessa, kun läheisimmiltä alaisiltakin joutuu toimintaedellytyksiä leikkaamaan ja siten se väistämättä osan alaisten kohdalla vaikuttaa esimies-alaisuuteeseen.”

”Luottamukselliset ja toisiaan kunnioittavat suhteet luottamushallinnon ja viranhaltijoiden kesken on hyvä perusta työhyvinvoinnille.”

”Luottamushenkilöille ja miksei palkollisillekin tulisi opettaa pitkäjänteisyyttä, sitoutumista tehtyihin päätöksiin ja taloudellisten realiteettien tuntemusta ja niiden huomioimista tehtäessä päätöksiä.”

Miten yhteistyö kunnassasi sujuu viranhaltijoiden ja poliittisten päättäjien kesken?	2007	2009
Erittäin hyvin	40 %	31 %
Melko hyvin	54 %	64 %
Melko huonosti	7 %	4 %
Erittäin huonosti	0 %	1 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Kunnanjohtajien poliittiselta johdolta saama tuki ja apu on hieman vähentynyt vuosien 2007 ja 2009 välillä. Kun vuonna 2007 kuntajohtajista 58 prosenttia koki saavansa melko tai erittäin paljon apua ja tukea poliittiselta johdolta, oli vastaava luku vuonna 2009 enää 51 prosenttia.

Saatko tarvittaessa tukea ja apua kuntasi poliittiselta johdolta (kunnanhallituksen puheenjohtajalta)?	2007	2009
Erittäin paljon	20 %	21 %
Melko paljon	38 %	30 %
Jonkin verran	25 %	33 %
Melko vähän	12 %	10 %
Erittäin vähän	6 %	7 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Kuntajohtajista 18 prosenttia kertoo saavansa vain vähän palautetta kuntalaisilta. Vastaavasti erittäin paljon palautetta saa 10 prosenttia kuntajohtajista. Pelkästään kriittistä palautetta kokee saavansa 14 prosenttia ja pelkästään positiivista palautetta 10 prosenttia. Kolme neljästä kertoo saavansa sekä positiivista että negatiivista palautetta.

Avovastauksissa tulee esille, että kuntajohtajat saavat työssään monenlaista ja monilta kuntatoimijoilta palautetta. Palautteen saaminen koettiin tärkeänä osana kuntajohtajan työtä. Palautetta tulee niin kuntalaisilta, poliitikoilta kuin myös luottamushenkilöiltä. Palautekanavina toimivat kasvokkain annettu palaute, kirjeet, sähköposti, puhelinsoitot, palautejärjestelmät tai kuntalaisbarometrit.

”Kuntalaiset ottavat kantaa sähköpostilla sekä pieniin että suuriin asioihin vähän sen perusteella miten media on riepottellut tai kehunut kuntaa tai kunnan päätöksiä.”

”Kuntalaispalaute on monesti ’kausiluonteista’ johtuen jostakin tietystä asiasta. Yleensä tällöin korostuu kielteinen palaute, sillä asiaan kriittisesti suhtautuvat ovat herkempiä reagoimaan ja ottamaan yhteyttä. Se osuus kuntalaispalautteesta, joka on jatkuvaa on sitten sekä myönteistä että kriittistä.”

”Kuntalaiset ottavat yhteyttä kadulla, kaupassa tai puhelimitse. Myös käymään tullaan. Kriittisin palaute tulee joiltakin humalaisilta soittajilta. Pari kertaa vuodessa tulee muiltakin palautetta kovin voimakkaassa tunnetilassa. Pääosin kuntalaispalaute on asiallista, kyselevää ja keskustelevaa.”

Erityisesti kuntalaisilta kuntajohtajat saavat paljon palautetta. Heiltä saamansa palaute koskee usein palveluita, jotka ovat valmistelussa tai päätösprosessissa. Kuntalaisten palaute on monesti yksittäisiin asioihin keskittyvää ja useammin kriittistä kuin positiivista. Kriittisessä palautteessa erityisen kielteisenä työhyvinvoinnin kannalta koetaan nimettömänä paikallislehtien tai verkon keskustelupalstoilla kuntajohtajaan kohdistuvat ryöpytykset, jotka menevät usein myös henkilökohtaisuuksiin.

Kuinka paljon saat kuntalaisilta henkilökohtaisesti palautetta kunnan asioista?	2009
Saan erittäin paljon palautetta	10 %
Saan jonkin verran palautetta	71 %
Saan vain vähän palautetta	18 %
Kaikki yhteensä	100 %

Minkälaista palautetta saat?	2009
Palaute on pääasiassa myönteistä	11 %
Palaute on sekä kriittistä että myönteistä	75 %
Palaute on pääasiassa kriittistä	14 %
Kaikki yhteensä	100 %

3.3 Hyvä hallitustyöskentely kuntajohtajien arvioimana

3.3.1 Hallitustyöskentelyn painotukset, yhteistyö ja valmistelu

Päätulokset:

- Kunnanhallituksen työskentelyn tulisi painottua enemmän strategiaan kysymyksiin.
- Omistajaohjaus toimii kuntajohtajien mielestä pääsääntöisesti hyvin, mutta poikkeuksiakin on.
- Hallituksen ja kuntajohtajan välinen yhteistyö on yleisesti ottaen toimivaa.
- Hallituksen ja toimielinten yhteistyö on toimivaa.

Kuntajohtajien arvioita kunnanhallitusten työskentelystä tarkasteltiin useilla kysymyksillä. Enemmistö kuntajohtajista (51 %) on sitä mieltä, että kunnan hallituksen työskentely painottuu osin tai täysin muihin asioihin kuin strategiaan kysymyksiin. ”Omistajaohjaus on kunnassamme toimivaa” -väittämän kanssa vastaajista enemmistö (56 %) on osin tai täysin samaa mieltä. Omistajaohjaukseen kriittisesti suhtautuvia on 32 prosenttia kuntajohtajista.

Seuraavat väittämät liittyvät päätöksentekoon...	2009
<i>Kunnanhallituksen työskentely painottuu strategiaan kysymyksiin</i>	
Täysin samaa mieltä	1 %
Osin samaa mieltä	40 %
En samaa enkä eri mieltä	8 %
Osin eri mieltä	43 %
Täysin eri mieltä	8 %
Kaikki yhteensä	100 %

<i>Omistajaohjaus on kunnassamme toimivaa</i>	2009
Täysin samaa mieltä	8 %
Osin samaa mieltä	48 %
En samaa enkä eri mieltä	12 %
Osin eri mieltä	26 %
Täysin eri mieltä	6 %
Kaikki yhteensä	100 %

Kyselyn perusteella kuntajohtajien ja kunnan hallituksen välinen työskentely on pääsääntöisesti toimivaa. ”Hallituksen ja kunnanjohtajan välinen yhteistyö on toimivaa” -väittämän kanssa täysin tai osin samaa mieltä kuntajohtajista on 83 prosenttia. Vain 14 prosenttia on täysin tai osin eri mieltä väittämän kanssa. Väittämän ”hallituksen ja toimielinten välinen yhteistyö on toimivaa” kanssa 72 prosenttia kuntajohtajista on osin tai täysin samaa mieltä. Täysin tai osin eri mieltä väittämän kanssa on 20 prosenttia vastanneista, joista täysin eri mieltä olevien osuus on vain 3 prosenttiyksikköä.

<i>Hallituksen ja kunnanjohtajan välinen yhteistyö on toimivaa</i>	2009
Täysin samaa mieltä	48 %
Osin samaa mieltä	35 %
En samaa enkä eri mieltä	3 %
Osin eri mieltä	9 %
Täysin eri mieltä	5 %
Kaikki yhteensä	100 %

<i>Hallituksen ja toimielinten välinen yhteistyö on toimivaa</i>	2009
Täysin samaa mieltä	20 %
Osin samaa mieltä	52 %
En samaa enkä eri mieltä	7 %
Osin eri mieltä	17 %
Täysin eri mieltä	3 %
Kaikki yhteensä	100 %

”Asioiden valmistelu ja esittely on kuntamme päätöksenteossa toimivaa” -väittämän kanssa lähes yhdeksän kuntajohtajaa kymmenestä on täysin tai osin samaa mieltä. 11 prosenttia on täysin tai osin erimielisiä väittämän kanssa.

<i>Asioiden valmistelu ja esittely on kuntamme päätöksenteossa toimivaa</i>	2009
Täysin samaa mieltä	37 %
Osin samaa mieltä	50 %
En samaa enkä eri mieltä	2 %
Osin eri mieltä	7 %
Täysin eri mieltä	4 %
Kaikki yhteensä	100 %

3.3.2 Kunnanhallituksen puheenjohtajan ja jäsenten toimintaedellytykset, osaaminen sekä hallituksen työskentelytavat

Päätulokset:

- Kunnanhallitusten puheenjohtajilla on kuntajohtajien arvion mukaan hyvät toimintaedellytykset ja osaaminen.
- Kunnanhallituksen jäsenten toimintaedellytykset arvioidaan myös hyväksi, osaamisessa sen sijaan on parantamisen varaa.
- Kunnanhallituksen työskentelymenetelmät arvioidaan yleisesti toimiviksi.

Kuntajohtajat näkevät hallituksen jäsenten ja puheenjohtajan toimintaedellytykset hyväksi. Merkittävää eroa ei puheenjohtajan ja hallituksen jäsenten toimintaedellytyksissä nähty, sillä ”hallituksen puheenjohtajalla on hyvät toimintaedellytykset” -väittämän kanssa oltiin 76 prosenttisesti täysin tai osin samaa mieltä. Myös hallituksen toimintaedellytykset kuvattiin hyväksi. ”Hallituksen jäsenillä on hyvät toimintaedellytykset” -väittämää tuki kuntajohtajista täysin tai osin 71 prosenttia. Toimintaedellytyksiksi kuvattiin tässä kyselyssä mahdollisuudet osallistua luottamustehtävän hoitoon, tarvittava koulutus ja tekniset edellytykset.

<i>Hallituksen puheenjohtajalla on hyvät toimintaedellytykset</i>	2009
Täysin samaa mieltä	41 %
Osin samaa mieltä	35 %
En samaa enkä eri mieltä	9 %
Osin eri mieltä	10 %
Täysin eri mieltä	5 %
Kaikki yhteensä	100 %

<i>Hallituksen jäsenillä on hyvät toimintaedellytykset</i>	2009
Täysin samaa mieltä	22 %
Osin samaa mieltä	49 %
En samaa enkä eri mieltä	10 %
Osin eri mieltä	14 %
Täysin eri mieltä	4 %
Kaikki yhteensä	100 %

Kuntajohtajat suhtautuvat hallituksen jäsenten osaamiseen kriittisemmin kuin puheenjohtajan osaamiseen. ”Hallituksen jäsenillä on hallitustyöskentelyssä tarvittava osaaminen” -väittämän kanssa vastaajista 44 prosenttia on täysin tai osin eri mieltä, 37 prosenttia täysin tai osin samaa ja 18 prosenttia ei ole samaa eikä eri mieltä. ”Hallituksen puheenjohtajalla on hallitustyöskentelyssä tarvittava osaaminen” -väittämän kanssa täysin tai osin samaa mieltä on 72 prosenttia vastaajista ja 20 prosenttia on väittämän kanssa osin tai täysin eri mieltä.

<i>Hallituksen jäsenillä on hallitustyöskentelyssä tarvittava osaaminen</i>	2009
Täysin samaa mieltä	5 %
Osin samaa mieltä	32 %
En samaa enkä eri mieltä	18 %
Osin eri mieltä	39 %
Täysin eri mieltä	5 %
Kaikki yhteensä	100 %

<i>Hallituksen puheenjohtajalla on hallitustyöskentelyssä tarvittava osaaminen</i>	2009
Täysin samaa mieltä	37 %
Osin samaa mieltä	35 %
En samaa enkä eri mieltä	8 %
Osin eri mieltä	13 %
Täysin eri mieltä	7 %
Kaikki yhteensä	100 %

”Hallituksella on toimivat kokous- ja työskentelymenetelmät” -väittämä on kuntajohtajista 71 prosenttisesti täysin tai osin paikkansa pitävä. Osin tai täysin eri mieltä väittämän kanssa on 21 prosenttia vastaajista.

<i>Hallituksella on toimivat kokous- ja työskentelymenetelmät</i>	2009
Täysin samaa mieltä	25 %
Osin samaa mieltä	46 %
En samaa enkä eri mieltä	8 %
Osin eri mieltä	17 %
Täysin eri mieltä	4 %
Kaikki yhteensä	100 %

3.3.3 Kunnan ulkosuhteet, viestintä ja arviointi

Päätulokset:

- Kuntajohtajat arvioivat yleisesti kuntansa ulkosuhteiden olevan kunnossa.
- Kuntien viestintä ja maineenhallinta toimivat kuntajohtajien mielestä hyvin.
- Kunnanhallituksen työskentelyn arvioiminen on harvinaista.
- Hallitussopimuksia on laadittu vain harvoissa kunnissa.

Kuntajohtajista 80 prosenttia on ”kunnan ulkosuhteet ovat kunnossa” -väittämän kanssa täysin tai osin samaa mieltä. Osin tai täysin eri mieltä on 10 prosenttia vastaajista. ”Kunnan maineenhallintaan liittyvät toimintatavat ja käytännöt ovat kunnossa” -väittämän kanssa 66 prosenttia vastaajista on täysin tai osittain samaa mieltä. Tämän väittämän kanssa 16 prosenttia ei ole samaa eikä eri mieltä ja 18 prosenttia on täysin tai osin eri mieltä väittämän kanssa. Kunnan viestintää tarkastelevan väittämän ”Kuntamme viestintä on toimivaa” kanssa kuntajohtajista 69 prosenttia on täysin tai osin samaa mieltä ja täysin tai osin eri mieltä on tämän väitteen kanssa 21 prosenttia kuntajohtajista.

<i>Kunnan ulkosuhteet ovat kunnossa</i>	2009
Täysin samaa mieltä	35 %
Osin samaa mieltä	45 %
Osin eri mieltä	7 %
En samaa enkä eri mieltä	9 %
Täysin eri mieltä	3 %
Kaikki yhteensä	100 %

<i>Kunnan maineenhallintaan liittyvät toimintatavat ja käytännöt ovat kunnossa</i>	2009
Täysin samaa mieltä	19 %
Osin samaa mieltä	47 %
En samaa enkä eri mieltä	16 %
Osin eri mieltä	14 %
Täysin eri mieltä	4 %
Kaikki yhteensä	100 %

<i>Kuntamme viestintä on toimivaa</i>	2009
Täysin samaa mieltä	13 %
Osin samaa mieltä	56 %
En samaa enkä eri mieltä	11 %
Osin eri mieltä	17 %
Täysin eri mieltä	4 %
Kaikki yhteensä	100 %

Hallitustyöskentelyn säännöllinen arviointi ei ole kunnissa kovinkaan yleistä. Täysin tai osin samaa mieltä väitteen kanssa on vajaa kolmannes vastaajista. Hallitusohjelma tai hallitussopimus on laadittuna vain yhdeksässä prosentissa kyselyyn vastanneiden kunnista.

<i>Hallitustyöskentelyä arvioidaan säännöllisesti</i>	2009
Täysin samaa mieltä	8 %
Osin samaa mieltä	20 %
En samaa enkä eri mieltä	18 %
Osin eri mieltä	38 %
Täysin eri mieltä	16 %
Kaikki yhteensä	100 %

<i>Kunnassamme on laadittu hallitusohjelma tai hallitussopimus</i>	2009
Ei	91 %
Kyllä	9 %
Kaikki yhteensä	100 %

3.4 Kuntajohtajien työhyvinvointi ja työkyky

Päätulokset:

- Kuntajohtajat kokevat työkykynsä erittäin hyväksi suhteessa työn fyysiseen ja henkiseen rasittavuuteen.
- Kuntajohtajien kokemus ja osaaminen vastaa hyvin työn vaatimuksia.
- Moni kuntajohtaja kokee stressiä ja työväsymystä sekä tekemättömien töiden painetta.
- Työn ja perheen yhteensovittaminen on keskeinen haaste kuntajohtajan työssä.

Suurin osa kuntajohtajista kokee työkykynsä työn fyysisten ja henkisten vaatimusten kannalta hyvänä. Fyysisten vaatimusten kannalta työkykynsä hyväksi kokee 84 prosenttia vastanneista. Henkisten vaatimusten osalta työkykynsä hyväksi kokee 79 prosenttia vastanneista kuntajohtajista.

Millaiseksi arvioit nykyisen työkykysi työsi fyysisten vaatimusten kannalta?	2009
Erittäin hyvä	41 %
Melko hyvä	43 %
Kohtalainen	14 %
Melko huono	3 %
Kaikki yhteensä	100 %

Millaiseksi arvioit nykyisen työkykysi työsi henkisten vaatimusten kannalta?	2009
Erittäin hyvä	24 %
Melko hyvä	55 %
Kohtalainen	15 %
Melko huono	5 %
Erittäin huono	1 %
Kaikki yhteensä	100 %

Kuntajohtajan työn vaativuutta osoittaa kuitenkin se, että vastaajista viidennes kokee melko tai erittäin paljon stressiä. Stressin kokeminen ei kuitenkaan ole lisääntyneet vuodesta 2007. Sen sijaan niiden kuntajohtajien suhteellinen osuus on hieman lisääntynyt, jotka tuntevat muutaman kerran viikossa itsensä haluttomaksi ja henkisesti väsyneeksi työhön lähtiessä. Uudessa aineistossa on myös havaittavissa lievää polarisaatiota työväsymyksen osalta. Myös niiden vastaajien osuus on lisääntynyt, jotka eivät koe koskaan tai kokevat hyvin harvoin haluttomuutta tai henkistä väsymistä työhön lähtiessä.

Stressin kokeminen	2007	2009
En lainkaan	5 %	7 %
Jonkin verran	39 %	39 %
Vain vähän	37 %	35 %
Melko paljon	16 %	16 %
Erittäin paljon	3 %	4 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Miten usein tunnet itsesi haluttomaksi ja henkisesti väsyneeksi työhön lähtiessäsi?	2007	2009
En koskaan	9 %	11 %
Harvemmin	34 %	37 %
Kerran pari kuukaudessa	30 %	25 %
Noin kerran viikossa	13 %	16 %
Muutaman kerran viikossa	13 %	7 %
Päivittäin tai lähes päivittäin	3 %	4 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Kuntajohtajat saattavat tuntea itsensä työssään yksinäiseksi. Työyhteisöstä on vaikea saada tukea vaikeiden päätösten keskellä. Kuntalaisten kritiikki kohdistuu monesti juuri kunnanjohtajaan ja näissä tilanteissa luottamusmiehet sekä poliitikot saattavat yhtyä arvosteluun. Tällainen monitahoinen kritiikki luo paineita kuntajohtajien työhyvinvoinnille.

” PARAS -hankkeeseen liittyvä suuntautumiskysymys on rikkonut yhteistyötä luottamushenkilöiden suuntaan. Näkemykseni suunnasta ovat poikenneet eräiden keskeisten poliitikkojen näkemyksistä ja minuun on kohdistunut melkoista painostusta ja kritiikkiä.

”Kunnanjohtaja vastaa kuntalaisten mukaan kaikesta ja hänelle voi kaataa niin hyvin pienet kuin suuretkin murheet. Se lisää työn raskautta.”

”Johtajasta on tehty mörönsyötti ja päättäjät kurkistelevat suu supussa nurkan takaa, mitenkähän johtajalle käy.”

Kuntajohtajien työn henkistä rasittavuutta voidaan tarkastella myös tekemättömien töiden paineen näkökulmasta. Niiden kuntajohtajien osuus, jotka kokevat työssään tekemättömien töiden painetta melko tai hyvin usein, on vuodesta 2007 hieman kasvanut.

Onko Sinulla työssäsi tekemättömien töiden painetta?	2007	2009
Ei koskaan	0 %	0 %
Silloin tällöin	44 %	39 %
Melko harvoin	18 %	17 %
Melko usein	27 %	31 %
Hyvin usein	11 %	13 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Kuntajohtajien osaamisen ja toisaalta työn vaatimusten vastaavuus näyttäisi hivenen parantuneen vuodesta 2007. Kuntajohtajista 83 prosenttia kokee, että työtehtävät vastaavat omaa osaamista hyvin. Vastaavasti työtehtävät vaativimmiksi kokevien suhteellinen osuus on hieman pienentynyt tarkastelujaksolla.

Miten työtehtävät vastaavat osaamistasi ja ammattikokemustasi?	2007	2009
Vastaavat hyvin	76 %	83 %
Tehtävät ovat jonkin verran helpompia	12 %	8 %
Tehtävät ovat huomattavasti helpompia	2 %	2 %
Tehtävät jonkin verran vaativampia	11 %	6 %
Tehtävät huomattavasti vaativampia	0 %	1 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Kuntajohtajien työn ja perheen yhteensovittamisessa havaitaan haasteiden voimistumista. Uuden aineiston mukaan jopa 20 prosenttia kuntajohtajista kokee laiminlyövänsä erittäin usein kotiasioita ansiotyön vuoksi. Vuonna 2007 vastaava luku oli 11 prosenttia.

Kuinka usein koet laiminlyöväsi kotiasioita ansiotyön vuoksi?	2007	2009
Ei juuri koskaan	2 %	3 %
Harvoin	11 %	12 %
Silloin tällöin	35 %	31 %
Melko usein	42 %	35 %
Erittäin usein	11 %	20 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

3.5 Mitä kuntajohtaja ajattelee työstään?

Päätulokset:

- Merkittävä enemmistö kuntajohtajista on tyytyväisiä työhönsä ja pitää työtään merkittävänä.
- Työn vaativuuden ja saatavan korvauksen välillä koetaan olevan epäsuhtaa.
- Selvä enemmistö kuntajohtajista suosittelisi nykyistä työpaikkaansa tuttavalleen.
- Työn jatkuvuus on merkittäväällä enemmistöllä kuntajohtajista vakaalla pohjalla.

Kuntajohtajien tyytyväisyydessä ei ole tapahtunut mainittavaa muutosta vuodesta 2007. Kolme neljästä kuntajohtajasta on edelleen melko tai erittäin tyytyväisiä työhönsä. Vastaava tilanne havaitaan työn merkittävyyden kohdalla, sillä valtaosa kuntajohtajista kokee työnsä edelleen melko tai erittäin merkittävänä. Sen sijaan työn vaativuudessa sekä sen määrässä suhteessa työstä saatavaan korvaukseen on tapahtunut hienoista eriytyvää kehitystä. Sekä kaikkein kriittisimmin että kaikkein positiivisimmin työstä saatuun korvaukseen suhtautuvien suhteelliset osuudet ovat kasvaneet vuodesta 2007.

Kuinka tyytyväinen olet nykyiseen työhösi?	2007	2009
Erittäin tyytyväinen	15 %	19 %
Melko tyytyväinen	60 %	57 %
En tyytyväinen mutta en tyytymätönkään	19 %	17 %
Melko tyytymätön	6 %	4 %
Erittäin tyytymätön	0 %	2 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Oletko samaa vai eri mieltä? <i>Työni vaativuus ja tekemäni työmäärä vastaavat hyvin siitä saamaani korvausta.</i>	2007	2009
Täysin samaa mieltä	5 %	8 %
Melko samaa mieltä	31 %	30 %
En samaa enkä eri mieltä	13 %	9 %
Melko eri mieltä	40 %	36 %
Täysin eri mieltä	12 %	17 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Pidätkö itse nykyistä työtäsi...	2007	2009
Erittäin tärkeänä ja merkittävänä	62 %	65 %
Melko merkittävänä	36 %	33 %
En erityisen merkittävänä	2 %	1 %
En lainkaan merkittävänä	0 %	0 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Kuntajohtajista 69 prosenttia suosittelee nykyistä työpaikkaansa tuttavalleen. Vastaava luku koko kunta-alan henkilöstöä edustavassa tutkimuksessa on 79 prosenttia (Kunta-alan työsyke 2009).

Suosittelisitko nykyistä työpaikkaasi tuttavallesi?	2009
Kyllä	69 %
En	31 %
Kaikki yhteensä	100 %

Kunta-alan rakenteellisten muutosten vuoksi voitaisiin ajatella, että epävarmuus kuntajohtajan työssä olisi lisääntynyt. Uuden aineiston perusteella kuntajohtajien irtisanomisen uhka luottamuspuolan tai erilaisten ajankohtaisten muutosten vuoksi ei kuitenkaan ole kasvanut. Vastaava tulos saatiin, kun kuntajohtajilta kysyttiin oman työn jatkumista yleisesti kuntakentän ajankohtaisten muutosten myötä. Vain 10 prosenttia kokee epävarmuuden suurena, ja toiset 10 prosenttia kokee työn loppumisen mahdollisena vaihtoehtona.

Missä määrin koet irtisanomisen uhkaa luottamuspuolan vuoksi?	2007	2009
Koen uhkan hyvin pienenä	56 %	59 %
Koen uhkan melko pienenä	30 %	27 %
Uhka on mahdollinen	12 %	11 %
Koen uhkan melko suurena	2 %	2 %
Koen uhkan erittäin suurena	1 %	1 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Missä määrin koet oman työsi jatkumisen epävarmaksi kuntakentän ajankohtaisten muutosten vuoksi?	2009
Koen epävarmuuden hyvin pienenä	37 %
Koen epävarmuuden melko pienenä	42 %
Työn loppuminen on mahdollinen vaihtoehto	10 %
Koen epävarmuuden melko suurena	9 %
Koen epävarmuuden erittäin suurena	1 %
Kaikki yhteensä	100 %

3.6 Tuki kuntajohtajien työhyvinvoinnille

Päätulokset:

- Kuntajohtajat saavat yleisesti ottaen hyvin tarvitsemansa tuen työterveyshuollosta.
- Kuntajohtajat ovat varsin usein keskustelleet kollegojensa kanssa työhyvinvointiinsa liittyvistä kysymyksistä.
- Kuntajohtajat voisivat käydä yleisemmin kehityskeskusteluja, mutta käydyt kehityskeskustelut koetaan kuitenkin pääsääntöisesti hyödyllisiksi.
- Kuntajohtajat kokevat heillä olevan hyvät mahdollisuudet kehittyä työssään.

Tutkimuksessa tarkasteltiin lisäksi tukea, jota kuntajohtajat saavat työssään ja työhyvinvoinnin tukemisessa. Työterveyshuollosta saadun tuen osalta ei havaita juurikaan muutoksia vuoteen 2007 verrattuna. Edelleen kolmannes kuntajohtajista ilmoittaa, että ei ole tarvinnut työterveyshuollon työhyvinvointia tukevia toimia. Nähtävästi työterveyshuolto onnistuu verrattain hyvin kuntajohtajien työhyvinvointia tukevassa toiminnassa, sillä vuonna 2009 vain 13 prosenttia kuntajohtajista kokee saavansa liian vähän tukea työterveyshuollosta.

Miten arvioit tukea, jonka olet saanut työterveyshuollosta työkykyysi ja työhyvinvointisi tukemiseksi?	2007	2009
En ole tarvinnut tukea	33 %	34 %
Olen saanut riittävästi tukea	40 %	39 %
Olen saanut liian vähän tukea	16 %	13 %
En ole saanut lainkaan tukea	12 %	14 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Työhyvinvointiasiat ovat aikaisempaan verrattuna nousseet kuntajohtajien keskuudessa enemmän esille. Kuntajohtajat ovat keskustelleet vuotta 2007 useammin keskenään työhyvinvoinnistaan tai työssä jaksamisestaan. Kaksi vuotta sitten tällaisia keskusteluita kertoi käyneensä 67 prosenttia ja vuonna 2009 luku on 77 prosenttia. Avoimissa kommenteissa nousee esille se näkemys, että kuntajohtajan työn erityispiirteet ymmärtää parhaiten toinen kunnanjohtaja.

Oletko keskustellut kollegojesi (muiden kuntajohtajien) kanssa työhyvinvoinnista tai työssä jaksamisesta omassa työssäsi?	2007	2009
Olen	67 %	77 %
En ole	33 %	23 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Kuntajohtajat käyvät varsin vähän kehityskeskusteluita. Vastanneista kuntajohtajista vain 62 prosenttia ilmoittaa käyvänsä vuosittain kehityskeskustelun. Koko kunta-alaa koskevan aineiston mukaan kehityskeskusteluja käy 72 prosenttia kuntatyöntekijöistä (Kunta-alan työsyke 2009).

Niistä, jotka käyvät kehityskeskustelun, 64 prosenttia katsoo, että kehityskeskustelu oli onnistunut. Vastaavasti 15 prosenttia kokee, että kehityskeskustelu onnistui melko tai erittäin huonosti.

Käytkö vuosittain kunnanhallituksen puheenjohtajan tai kunnanhallituksen kanssa etukäteen suunnitellun tulos- ja kehityskeskustelun tai vastaavan?	2009
Kyllä	62 %
En	38 %
Kaikki yhteensä	100 %

Vastasiko käyty keskustelu odotuksiasi ja tarpeitasi?	2009
Erittäin hyvin	8 %
Melko hyvin	56 %
Ei hyvin eikä huonosti	21 %
Melko huonosti	13 %
Erittäin huonosti	2 %
Kaikki yhteensä	100 %

Kuntajohtajat kokevat, että heillä on keskimäärin melko tai erittäin hyvät mahdollisuudet kehittää itseään nykyisessä työssään. Näin arvioi 71 prosenttia kyselyyn vastanneista kuntajohtajista. Mahdollisuudet itsensä kehittämiseen näyttäisivät kuitenkin hivenen vähentyneen, sillä vuonna 2007 vastaava luku oli 75 prosenttia. Vuosina 2007 ja 2009 niiden kuntajohtajien suhteellinen osuus on lisääntynyt, jotka kokevat kehittymismahdollisuutensa melko huonoiksi.

Vaikutusmahdollisuuksissa, jotka koskevat joko omaa työtä tai itsensä kehittämistä, on tapahtunut eriytyvää kehitystä. Vaikutusmahdollisuudet omaa työtä koskeviin asioihin ovat lisääntyneet hieman. Sen sijaan mahdollisuudet itsensä kehittämiseen työssä ovat hienoisesti vähentyneet vuosien 2007 ja 2009 välillä.

Minkälaiset mahdollisuudet Sinulla on kehittää itseäsi nykyisessä työssäsi?	2007	2009
Erittäin hyvät mahdollisuudet	12 %	11 %
Melko hyvät mahdollisuudet	63 %	60 %
Melko huonot mahdollisuudet	24 %	28 %
Ei minkäänlaisia mahdollisuuksia	1 %	1 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Minkälaiset mahdollisuudet Sinulla on vaikuttaa omaan työhösi?	2007	2009
Erittäin hyvät mahdollisuudet	28 %	27 %
Melko hyvät mahdollisuudet	53 %	58 %
Melko huonot mahdollisuudet	19 %	15 %
Ei minkäänlaisia mahdollisuuksia	0 %	0 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Kuntajohtajien vaikutusmahdollisuudet omaa työtä koskeviin asioihin on hieman lisääntynyt vuosien 2007 ja 2009 välisenä aikana. Kun vuonna 2007 kuntajohtajista 81 prosenttia koki vaikutusmahdollisuutensa omaa työtä koskeviin asioihin hyviksi, oli vuonna 2009 vastaava luku 85 prosenttia. Samalla tarkasteluvälillä niiden kuntajohtajien suhteellinen osuus on pienentynyt, jotka kokevat vaikutusmahdollisuudet omaan työhön melko huonoiksi.

Työntekijät ovat myös itse vastuussa työhyvinvoinnistaan. Kuntajohtajat ovat tässä suhteessa varsin esimerkillisiä. Omaa työhyvinvointiaan kuntajohtajat tukevat harrastuksilla, opiskelemalla, ylläpitämällä sosiaalisia suhteitaan ystäviin sekä perheeseen ja matkailemalla tai mökkeilemällä. Itselle pyritään luomaan lepoetki vaikeasti rajattavan työajan ulkopuolelle. Lepoetki voi tarkoittaa edellä mainittuja vapaa-ajan aktiviteetteja tai sitten yksinkertaisesti normaalia pidempään nukkumista ja lepäämistä.

”Yritän pitää huolta fyysisestä kunnostani. Yritän välttää viikonlopputöitä ja ajatella ihan muita asioita. Viettämällä aikaa rakkaitteni kanssa.”

”Liikunnalla, matkailulla ja yleensä selkeällä työstä irrottautumisella. Vapaamuotoiset säännölliset keskustelut seutukunnan kollegoiden kanssa ovat tärkeä kanava omien tunteiden purkamiseen ja samalla erinomainen tapa kommunikoida henkilöiden kanssa, jotka ymmärtävät kunnanjohtajan tehtävän erilaisuuden, jopa erikoisuuden.”

3.7 Kuntajohtajien muutosalttius

Päätulokset:

- Kuntajohtajien alanvaihtoaikkeit ovat vähentyneet, osa kuntajohtajista harkitsee kuitenkin siirtymistä toisen kunnan palvelukseen.
- Osa kuntajohtajista harkitsee siirtymistä toiseen kunta-alan organisaatioon.
- Useat kuntajohtajat ovat harkinneet pidemmän vapaan pitämistä tai eläkkeelle siirtymistä.

Kuntajohtajien alanvaihtoaikkeit ovat vähentyneet vuodesta 2007. Alan vaihtoa jonkin verran harkinneita on 23 prosenttia, kun aiemmin vastaava luku oli 29 prosenttia. Myös paljon alan vaihtoa harkinneiden osuus on nyt 9 prosenttia kun se aiemmin oli 13 prosenttia.

Oletko viime aikoina harkinnut vakavasti?	2007	2009
Alan vaihtoa...		
En ole harkinnut	58 %	68 %
Olen harkinnut jonkin verran	29 %	23 %
Olen harkinnut paljon	13 %	9 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Työpaikan vaihtoa vastaavaan tehtävään on harkittu lähes yhtä paljon kuin kaksi vuotta sitten. Paljon vaihtoa harkinneiden osuus on tässä 10 prosenttia ja jonkin verran vaihtoa harkinneita on 30 prosenttia.

<i>Työpaikan vaihtoa vastaavaan tehtävään...</i>	2007	2009
En ole harkinnut	57 %	60 %
Olen harkinnut jonkin verran	31 %	30 %
Olen harkinnut paljon	12 %	10 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Työpaikan vaihtoa toiseen kunnalliseen organisaatioon, mutta muuhun kuin kuntajohtajan tehtävään hakeutumista on harkinnut jonkin verran 23 prosenttia ja 9 prosenttia on harkinnut paljon.

<i>Työpaikan vaihtoa toiseen kunnalliseen organisaatioon, mutta muuhun kuin kuntajohtajan tehtävään...</i>	2009
En ole harkinnut	69 %
Olen harkinnut jonkin verran	23 %
Olen harkinnut paljon	9 %
Kaikki yhteensä	100 %

Vuoden 2007 tapaan 8 prosenttia kuntajohtajista on myös vuoden 2009 kyselyssä harkinnut paljon vuorotteluvapaan tai jonkin muun pidemmän vapaan pitämistä. Jonkin verran tällaista pitempää vapaata harkinneiden määrä nousi 18 prosenttiyksiköstä 23 prosenttiyksikköön.

<i>Vuorotteluvapaan tms. pidemmän vapaan pitämistä...</i>	2007	2009
En ole harkinnut	73 %	69 %
Olen harkinnut jonkin verran	18 %	23 %
Olen harkinnut paljon	8 %	8 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

Eläkkeelle siirtymistä oli vuonna 2007 harkinnut jonkin verran tai paljon yhteensä 31 prosenttia kuntajohtajista. Vuonna 2009 vastaava luku on 29 prosenttia. Tosin vastauksen ”olen harkinnut paljon eläkkeelle siirtymistä” antoi edellisellä kerralla 9 prosenttia vastaajista. Vuonna 2009 näin vastasi 13 prosenttia kuntajohtajista.

<i>Eläkkeelle siirtymistä</i>	2007	2009
En ole harkinnut	69 %	71 %
Olen harkinnut jonkin verran	22 %	16 %
Olen harkinnut paljon	9 %	13 %
Kaikki yhteensä	100 %	100 %

3.8 Kysymysten keskinäiset yhteydet

Kuviossa 1 esitetään neljä tutkimuksessa käytettyä kysymystä, jotka ovat vahvimmin yhteydessä muihin tutkimuksessa käytettyihin kysymyksiin. Tulokseen on päästy käyttämällä Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin -testiä. Korrelaatioista on huomioitu vähintään +/-0,5 olevat korrelaatiokertoimet. Kuviossa esitettyjen kysymysten korrelaatiokertoimet vaihtelevat käytännössä +/-0,5 ja +/-0,7 välillä.

Kuvio on rakennettu siten, että neljä kuvion yläosassa esitettyä osa-aluetta tai asiantilaa (kunnanhallituksen ja kuntajohtajan välinen yhteistyö, hallituksen puheenjohtajan

toimintaedellytykset, kuntajohtajan tyytyväisyys nykyiseen työhönsä sekä kuntajohtajan työkyky henkisten vaatimusten osalta) toteutuvat yleisimmin silloin, kun osa-alueiden alla listatut asiat näyttäytyvät positiivisessa valossa. Voimakkaimmat yhteydet on esitetty kuviossa ylämpänä.

Tulosten mukaan hallituksen ja kuntajohtajan välinen yhteistyö on toimivaa erityisesti silloin kun hallituksen puheenjohtajan toimintaedellytykset ovat hyvät ja hänellä on hyvä osaaminen ja kunnanhallituksella on toimivat työskentelytavat. Hallituksen puheenjohtajan toimintaedellytyksiin liittyvät erityisesti yhteistyö kuntajohtajan kanssa, hallituksen jäsenten toimintaedellytykset sekä kunnanhallituksen puheenjohtajan oma osaaminen. Kuntajohtajan työtyytyväisyys taas liittyy voimakkaimmin henkiseen työkykyyn, mahdollisuuksiin oman osaamisen kehittämiseen sekä yhteistyöhön viranhaltijoiden ja poliittisen johdon välillä. Kuntajohtajan henkiseen työkykyyn on yhteydessä voimakkaimmin yleisarvio omasta työkyvystä, työtyytyväisyys sekä työuupumuskokemusten puuttuminen. Keskeinen huomio tarkastelusta on se, että kuntajohtajan työhyvinvoinnin kannalta merkityksellisiä ovat erityisesti yhteistyösuhteet kunnan poliittisten päättäjien kanssa sekä kuntajohtamisen puitteet yleisesti. Voidaan siis sanoa, että hyvä hallitustyöskentely on merkityksellistä kuntajohtajan työtyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin kannalta.

Kuvio 1. Kuntajohtajan työhyvinvoinnin osa-alueiden välisiä yhteyksiä korrelaatiotarkasteluihin perustuen.

<i>Hallituksen ja kunnanjohtajan välinen yhteistyö on toimivaa, kun...</i>	<i>Hallituksen puheenjohtajan toimintaedellytykset ovat hyvät, kun...</i>	<i>Tyytyväisyys nykyiseen kuntajohtajan työhön on hyvä, kun...</i>	<i>Työkyky henkisten vaatimusten kannalta on hyvä, kun...</i>
Hallituksen puheenjohtajan toimintaedellytykset ovat hyvät	Hallituksen ja kunnanjohtajan välinen yhteistyö on toimivaa	Työkyky henkisten vaatimusten kannalta on hyvä	Arvio omasta työkyvystä on hyvä
Hallituksen puheenjohtajalla on hallitustyöskentelyssä tarvittava osaaminen	Hallituksen jäsenillä on hyvät toimintaedellytykset	Mahdollisuudet osaamisen kehittämiseen ovat hyvät	Tyytyväisyys nykyiseen kuntajohtajan työhön on hyvä
Hallituksella on toimivat kokous- ja työskentelymenetelmät	Hallituksen puheenjohtajalla on hallitustyöskentelyssä tarvittava osaaminen	Yhteistyön sujuu viranhaltijoiden ja poliittisen johdon välillä	Työuupumusta ei koeta
Yhteistyön sujuu viranhaltijoiden ja poliittisen johdon välillä	Hallituksen ja toimielinten välinen yhteistyö on toimivaa	Kunnanjohtaja saa tarvittaessa apua ja tukea kunnan poliittiselta johdolta	Työkyky fyysisten vaatimusten kannalta on hyvä
Kunnan maineenhallintaan liittyvät toimintatavat ovat kunnossa	Hallituksen jäsenillä on hallitustyöskentelyssä tarvittava osaaminen	Arvio omasta työkyvystä on hyvä	
Hallituksen ja toimielinten välinen yhteistyö on toimivaa	Hallituksella on toimivat kokous- ja työskentelymenetelmät	Työuupumusta ei koeta	
Hallituksen jäsenillä on hyvät toimintaedellytykset			
Hallituksen jäsenillä on hallitustyöskentelyssä tarvittava osaaminen			

4 Johtopäätökset

Tutkimuksen mukaan työhyvinvointi ja työskentelyolosuhteet ovat kuntajohtajilla yleisesti ottaen varsin hyvässä kunnossa. Tämä selittyy pitkälti sillä, että kyse on korkeasti koulutetusta ja korkeaan sosioekonomiseen asemaan kuuluvasta ryhmästä, jolla on halua ja osaamista omasta työhyvinvoinnista huolehtimiseen. Kuntajohtajien työhyvinvoinnin vahvan perustan muodostavat hyvät henkiset ja fyysiset resurssit. Toisaalta haasteita kuntajohtajan työhyvinvoinnille ovat suuresta työmäärästä ja pitkistä työpäivistä johtuvat työn ja perheen yhteensovittamisen haasteet sekä stressi ja työväsymys.

Vaikka työhyvinvointi kuntajohtajien keskuudessa keskimäärin on erittäinkin hyvällä tolalla, tuovat kyselyn avoimet kommentit esiin ongelmia, jotka liittyvät esimerkiksi yhteistyöhön poliittisten päättäjien kanssa. Vaikka nämä ongelmat ovatkin kokonaisuuden kannalta melko harvinaisia, ne saattavat olla erittäin merkittäviä niiden kuntajohtajien työhyvinvoinnin ja työskentelyedellytysten kohdalla joita ongelmat koskevat.

Kuntajohtamista ja kuntajohtajien työhyvinvointia voidaan tukea tarkoituksenmukaisilla järjestelmillä ja toimintatavoilla. Kuntajohtajien työskentelyn puitteita parantaisivat johtajasopimusten sekä kehityskeskustelukäytäntöjen yleistyminen. Kunnanhallitusten työskentelyn arvioidaan yleisesti olevan varsin sujuvaa, mutta työskentelyyn kaivataan hivenen enemmän strategista otetta. Kunnanhallitusten toiminnan arviointia voisi myös lisätä. Tutkimuksessa tuli esiin myös se, kuinka kunnanhallituksen puheenjohtajan ja jäsenten osaaminen ja toimintaedellytykset vaikuttavat merkittävästi yhteistyön sujumiseen kunnanjohtajan kanssa. Yleisesti ottaen kunnanhallitusten puheenjohtajien osaaminen ja toimintaedellytykset koetaan hyviksi, mutta hallitusten jäsenien osaaminen arvioidaan hivenen vähäisemmäksi. Näillä tekijöillä on tätä kautta merkitystä myös kuntajohtajien työhyvinvoinnin kannalta.

Kuntajohtajat ovat kokonaisuudessaan varsin tyytyväisiä työhönsä ja kokevat tekevänsä arvokasta työtä. Kuntajohtajien työssä on siten runsaasti vetovoimatekijöitä. Näitä vetovoimatekijöitä tarvitaan, sillä kuntajohtajien keski-ikä on korkea ja eläkkeelle siirtyminen lähivuosina nopeaa. Kuitenkin raportissa nousi esiin myös merkittäviä kehittämisen kohteita, jos jatkossa halutaan turvata pätevän henkilöstön saaminen kuntajohtajan tehtäviin. Oman haasteensa näihin kysymyksiin tuo se, että kuntakentän rakenteellinen muutos jatkuu ja kuntaliitosten toteutumista tulevana vuosina pidetään monessa kunnassa hyvin todennäköisenä. Kuntajohtajien työskentely-ympäristö on siten jatkossakin varsin haasteellinen.

Kirjallisuus

Forma P., Harkonmäki K, Saari P & Väänänen J. (2007). Kuntajohtajien työhyvinvointi 2007. Kuntien eläkevakuutus, Helsinki.

Forma, P. & Harkonmäki, K. (2001). ”Kunnanjohtajien ja eräiden muiden kunnallisten avainryhmen terveys, stressi ja eläkeajatuksukset vuonna 2000”. Kunnallistieteellinen aikakauskirja 29 (1), 5–16.

Forma, P. & Väänänen, J. (toim.) (2004). Työssä jatkaminen ja työssä jatkamisen tukeminen kunta-alalla. Kuntatyö 2010 -tutkimus. Kuntien eläkevakuutus, Helsinki.

Forma, P. (2006). "Muutos ja epävarmuus kunta-alan työssä". Teoksessa Saari, P., Väänänen, J. & Harkonmäki, K. (toim) Kuntatyö murroksessa - miten jaksaa työntekijä? Kuntien eläkevakuutus, Helsinki. s. 43–49.

Kunta-alan työsyke (2009). Esite. Kuntien eläkevakuutus, Helsinki.

Lauraeus, P. (2003). Kuntajohtajien kokema henkinen väkivalta kunnallishallinnollisessa työssä. Pro gradu-tutkielma. Kasvatustieteiden laitos, Turun yliopisto, Turku.

Ojala, I. (1995). Miksi kunnanjohtaja saa kenkää? Tutkimus kunnanjohtajan irtisanomisesta kymmenessä luottamusapulakunnassa. Suomen Kuntaliitto, Acta Nro. 47, Kuntaliiton painatuskeskus, Helsinki.

Paunonen-Ilmonen, M., Laakso H., Paavilainen E., Appelqvist-Schmidlechner K. ja Hyrkäs K. (2005). Kuntajohtajien työhyvinvointi ja käsitykset työnohjauksesta. Kunnallistieteellinen Aikakauskirja 34 (2), 140–147.

Suomen Kuntaliitto (2008). Hyvä hallitustyöskentely 2008. Suomen Kuntaliitto. Helsinki.

Tarkkonen, J. (1995). Kunnalliset johtajat talouden ja muutosten puristuksessa. Suomen Kuntaliitto. Acta Nro. 53, Kuntaliiton painatuskeskus, Helsinki.

Kuntien eläkevakuutus
Kommunernas pensionsförsäkring
PL 425
00101 Helsinki
puhelin 020 614 21

www.keva.fi