

# **Unelmien sotetyöpaikka**

**Toimistotyötä tekevän henkilöstön näkökulmasta**

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi (AMK), Liiketalous ja logistiikka

2022

Marianna Gripenberg

## Tiivistelmä

Tekijä Gripenberg, Marianna	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 47 sivua ja 1 liite	Valmistumisaika 2022
Työn nimi <b>Unelmien sotetyöpaikka</b> Toimistotyötä tekevän henkilöstön näkökulmasta		
Tutkinto Tradenomi (AMK) liiketalous		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Unelmakyselyn- ja haastattelututkimuksen avulla toimistotyötä tekevien työntekijöiden kokemuksia ja näkemyksiä unelmien sotetyöpaikasta ja millaista kehittämistä se vaatisi. Vetovoimainen työnantajakuva on nykypäivänä rekrytointivaltti. Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän (PHHYKY) visio vuonna 2021 oli, että se olisi Suomen paras sotetyöpaikka.</p> <p>Opinnäytetyössä selvitettiin PHHYKY:n 669:n hallinto- ja toimistohenkilöstön tämänhetkistä henkilöstökokemusta ja heidän näkemystään unelmien sotetyöpaikasta. Tutkimuksesta saatiin kaksi aineistoa. Heinäkuussa 2022 Webropolilla tehtiin kvantitatiivinen Unelmakysely, johon vastasi 130 henkilöä. Laadullinen osuus tutkimuksessa oli Unelmakyselyyn liittyvät lyhyet kirjalliset vastaukset sekä Unelmakyselyn lopussa vastaajille annettu mahdollisuus vapaasti kuvailla unelmiensa sotetyöpaikka. Toinen kvantitatiivinen tutkimusaineisto saatiin Unelmakyselyn lopussa annetusta mahdollisuudesta ilmoittautua unelmia täsmentävään haastatteluun. Haastattelut, joilla täsmennettiin Unelmakyselylomakkeen vastauksia, tehtiin yhdeksän haastateltavan kanssa heinä-elokuussa 2022 Teamsin välityksellä.</p> <p>Unelmakyselyn ja haastattelujen tuloksena selvisi, että työntekijäymmärryksessä on kehitettävää. Henkilöstökokemus muodostuu erilaisista yksittäisistä työntekijäkokemuksista. Esihenkilöiden toimintatavat vaativat johtamistapojen uudistamista ja työntekijöiden toisaalta yhdenvertaista mutta yksilöllistä ja joustavaa kohtelua. Esihenkilöiden myönteistä suhtautumista henkilöstön toiveisiin on vahvistettava, jotta työhyvinvointi ja yksittäisen työntekijän kokemus muuttuu paremmaksi ja sen johdosta koko PHHYKY:n henkilöstökokemus paranee. Positiivisena asiana on se, että työkalut kehittämiseen, kuten perheystävällinen työpaikka, ovat jo käytössä, mutta niiden täysimittaista hyödyntämistä pitää tehostaa</p>		
Asiasanat Työntekijäymmärrys, työntekijäkokemus, henkilöstökokemus, työhyvinvointi, johtaminen, työtyytyväisyys		

## Abstract

Author Gripenberg, Marianna	Type of Publication Thesis, UAS	Published 2022
	Number of Pages 47 pages 1 appendices	
Title of Publication <b>A Social welfare and healthcare workplace of your dreams</b> An office workers viewpoint		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
Abstract <p>The purpose of the research was to investigate the experiences of the office workers at Päijät-Häme Joint Authority for Health and Wellbeing (PHHYKY) and to discover what their vision of the social welfare and healthcare workplace of their dreams would be and what kind of development would be required to create it. A positive employer image is a crucial recruitment factor. The vision of the PHHYKY in 2021 was that it should be the best social and healthcare workplace in Finland.</p> <p>In the thesis the current personnel experience of PHHYKY's 669 administrative and office personnel and their view of the social welfare and healthcare workplace of their dreams were investigated. A quantitative survey (called Dream Survey) was made with Webropol, and the answers to the research questions were reviewed. At the end of the Dream Survey, the respondents were given the opportunity to describe their dream workplace more comprehensively in writing. Additionally, they were given the opportunity to participate in an interview where they could clarify their thoughts. Nine people wanted to take part in a deeper interview, which were conducted via Teams.</p> <p>The result revealed that there is room for improvement in employee understanding of the work experience. Employee experience consists of the combined experiences of various individual employees. Both the managers' way of working and the equal but individual and flexible treatment of employees need an overhaul. The managers' positive attitude towards the wishes of the staff has to be strengthened so that the well-being at work and the experiences of the individual employee become better and, as a result, the entire personnel experience of PHHYKY improves. A positive thing is that development tools, such as a family-friendly workplace, are already in use, but their full utilization needs to be enhanced.</p>		
Keywords Employee insight, employee experience, workplace experience, well-being at work, management, workplace satisfaction		

## Sisällysluettelo

1	Johdanto.....	1
1.1	Taustaa tutkimukselle .....	1
1.2	Tutkimuksen tavoite ja rajaukset.....	2
1.3	Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä .....	4
1.4	Tutkimuskysymykset ja keskeiset käsitteet .....	5
2	Työntekijäymmärrys ja työntekijäkokemus.....	8
2.1	Työntekijäymmärrys.....	8
2.2	Työntekijäkokemus .....	8
3	Henkilöstökokemus.....	10
3.1	Henkilöstökokemuksen määrittely.....	10
3.2	Henkilöstökokemuksen mittaaminen.....	11
3.3	Henkilöstökokemuksen kehittäminen .....	12
4	Tutkimuksen toteutus.....	14
4.1	Tiedonhankinta .....	14
4.2	Käytetyt tutkimusmenetelmät.....	15
4.3	Aineiston kerääminen .....	16
4.4	Aineiston analysointi .....	18
5	Tutkimustulokset.....	19
5.1	Unelmien sotetyöpaikka.....	19
5.2	Työtilanteeseen liittyvät kysymykset .....	21
5.3	Työympäristöön ja -välineisiin liittyvät kysymykset .....	23
5.4	Mahdollisuus etätyöntekoon .....	26
5.5	Osaaminen ja työntekijänä kehittyminen .....	27
5.6	Johtajuus esihenkilötyössä .....	29
5.7	Esihenkilön sosiaaliset taidot .....	30
5.8	Työterveyshuolto, virkistystoiminta ja perheystävällisyys .....	31
5.9	Ulkoistettujen palvelujen vaikutus työhön.....	33
5.10	NPS Net Promoter Score.....	33
5.11	Henkilöstön unelmien ja kehitysehdotusten yhteenveto .....	35
6	Johtopäätökset ja pohdinta .....	38
6.1	Unelmien sotetyöpaikka.....	38
6.2	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys.....	40
6.3	Pohdinta .....	42
7	Lähteet .....	43

## Liite 1. Unelmakyselylomake

# 1 Johdanto

## 1.1 Taustaa tutkimukselle

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää toimistotyötä tekevän henkilöstön näkökulmasta unelmatyöpaikan ominaisuuksia. Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän nykyisen henkilöstöstrategiaan julkistamisen aikana vuoden 2021 syksyllä, yhtymän tavoitteena oli saada Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymästä Suomen paras sotetyöpaikka. Vuoden 2021 erityisenä tavoitteena oli vahvistaa henkilöstön kokemusta hyvänä työnantajana. Nykyisen henkilöstöstrategian valmistelu alkoi Nordic Healthcare Group Oy:n (NHG) vetämänä maaliskuussa 2021 ja se julkistettiin elokuussa 2021. Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän henkilöstöstrategian tarkoitus on pohjustaa vuonna 2023 aloittavan Päijät-Hämeen hyvinvointialueen henkilöstöpolitiikkaa. (PHHYKY 2021a.)

Opinnäytetyössä hyödynnettiin NHG:n tekemää nykyistä alla esiteltyä henkilöstöstrategian valmistelumateriaalia. Valmistelusta toimistotyötä tekevän henkilöstön näkemykset jäivät tulematta esiin riittävän selkeästi. Alla olevassa kuviossa 1 on esitelty kevään 2021 NHG:n työpajatyöskentelyn tuloksista koottu nykyinen Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän henkilöstöstrategia. Henkilöstöstrategian osa-alueina ovat, luja yhteishenki, laadukas toiminta, turvattu työhyvinvointi, reilu johtaminen, vankka osaaminen, vahva työnantajakuva. (PHHYKY 2022.)



Kuvio 1. Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän henkilöstöstrategian osa-alueet (PHHYKY, 2022).

Luottamusmiestyössään tutkija on ollut kiinnostunut henkilöstön työhyvinvoinnista, joten opinnäytetyön aiheena työhyvinvointi oli luonteva valinta. Unelmien sotetyöpaikka opinnäytetyössä toimistotyötä tekevältä henkilöstöltä kysyttiin millainen olisi heidän unelmiensa sotetyöpaikka. Tarkoituksena oli saada toimistotyötä tekevän henkilöstön toiveet selkeästi näkyviin ja tuoda esiin työntekijäkokemukseen positiivisesti vaikuttavat asiat.

## 1.2 Tutkimuksen tavoite ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Unelmakyselyn- ja haastattelututkimuksen avulla toimistotyötä tekevien työntekijöiden kokemuksia ja näkemyksiä unelmien sotetyöpaikasta. Yhtymän henkilöstöstrategiassa ei ole aiemmin paneuduttu toimistotyötä tekevän henkilöstön työntekijäkokemukseen vaikuttaviin asioihin yksityiskohtaisesti ja tarkasti. Unelmakyselyllä haluttiin selvittää tuntemuksia nykytilasta sekä millainen on toimistotyötä tekevien henkilöiden näkemys unelmien sotetyöpaikasta ja millaista yksittäisten työntekijäkokemusten kehittämistä henkilöstökokemuksen parantaminen edellyttää.

Tavoitteena oli selvittää toimistotyötä tekevän henkilöstön unelmien sotetyöpaikka sekä selvityksen jälkeen parantaa PHHYKY:n mainetta houkuttelevana työpaikkana. Toimistotyötä tekevän henkilöstön näkemysten selvittämisen jälkeen, pystyttäisiin kehittämään henkilöstöstrategiaa henkilöstölupauksen sekä unelmakyselyssä selvinneiden toiveiden mukaiseksi. Kehittämistoimien seurauksena Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän maine houkuttelevana unelmien sotetyöpaikkana leviäisi henkilöstön kertomana ja yhtymään haudettaisiin ensisijaisesti ja innokkaasti töihin sekä suositeltaisiin muillekin.

PHHYKY:n koko henkilöstölle keväällä 2021 NHG:n toimesta tehdyn henkilöstökyselyn tuloksissa ”Unelmien työpaikassa” oli henkilöstö tuonut esiin seuraavat tavoitteet.

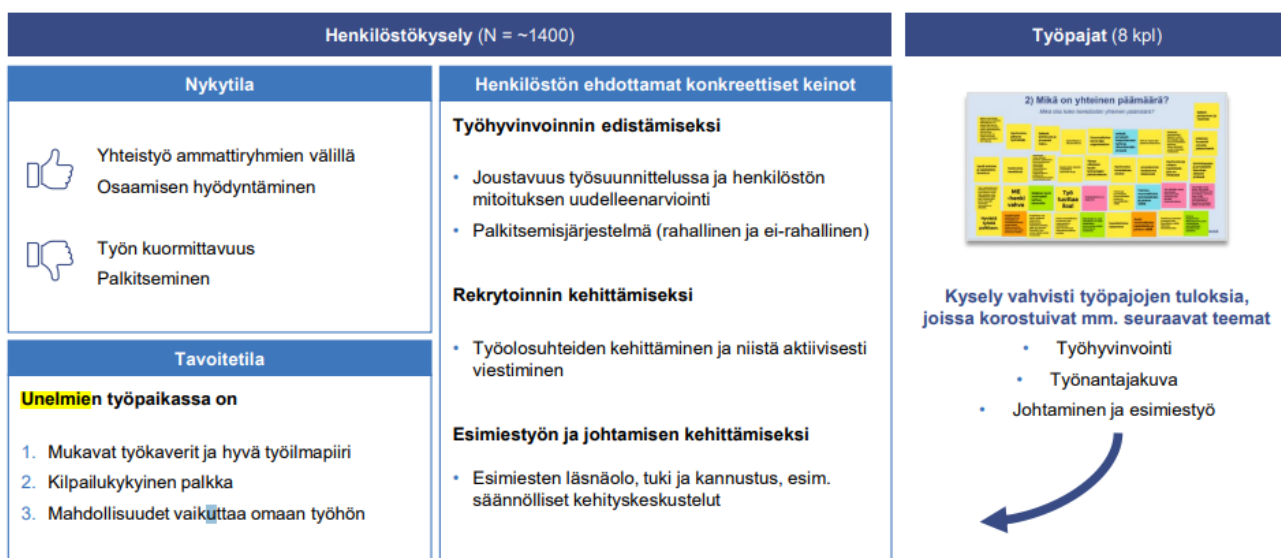
- mukavat työkaverit ja hyvä työilmapiiri
- kilpailukykyinen palkka sekä
- mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön (PHHYKY 2021b.)

Oikeudenmukainen palkkaus on työhyvinvointiin oleellisesti vaikuttava tekijä, mutta tässä unelmien sotetyöpaikkakyselyssä palkkaan liittyvät kysymykset jätettiin pois. Tässä toimistotyötä tekeville henkilöstölle tehdystä Unelmakyselyssä selvitettiin muita työhyvinvointiin liittyviä asioita, joihin voi vaikuttaa ilman palkkakustannuksia, asenne- ja toimintatapojenmuutoksella.

PHHYKY:n ja NHG:n työpajoja oli koko henkilöstölle yhteensä kahdeksan kappaletta. Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän nykyisen henkilöstöstrategian 2021 valmisteluun liittyvissä, NHG:n tutkimusmateriaaleissa, oli kuvattu henkilöstökyselyn keskeisiä tekijöitä.

Kuviossa 2 on vuoden 2021 NHG:n henkilöstökyselyssä selvinnyt koko henkilöstön kattavan kyselyn tulos ”Unelmien työpaikan” ominaisuuksista. Unelmien sotetyöpaikka -opinäytetyöllä on tarkoitus saada näihin PHHYKY:n ja NHG:n tuloksiin vielä tarkennusta toimistotyötä tekevän henkilöstön osalta, koska esimerkiksi hoitotyössä olevien työntekijöiden työnkuva eroaa toimistotyötä tekevien työntekijöiden työkentästä. Unelmakyselyn johdannossa oli linkki työpajojen tuotoksiin. (PHHYKY 2021b.)

## Henkilöstökyselyssä korostui työn kuormittavuus, palkitseminen ja esimiestyö – tulokset olivat linjassa työpajojen kanssa



Lähde: Päijät-Soten henkilöstökysely 2021

Kuvio 2. Päijät-Soten henkilöstökyselyn 2021 keskeiset tekijät. (PHHYKY 2021b.)

### 1.3 Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä

Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä on maakunnan suurin sosiaali- ja terveystalvuuja tuottava yksikkö. Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä tuottaa sosiaali- ja terveydenhuollon sekä ympäristöterveydenhuollon palveluja noin 204 679 asukkaan Päijät-Hämeessä ja on maakunnan suurin työnantaja. (Päijät-Hämeen liitto 2022.)

Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä aloitti toimintansa vuoden 2017 alussa kun entisten peruspalvelukeskusten Oivan ja Aavan sekä Lahden kaupungin organisaatiot yhdistyivät Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymäksi. Tällä hetkellä palveluksessa toimii likimain 7000 asiantuntijaa, joista hallinto- ja toimistotehtävissä 669 työntekijää. (PHHYKY 2021c.)

Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä on kahdentoista kunnan omistama julkinen organisaatio. Omistajakuntina ovat Asikkala, Hartola, Heinola, Hollola, Iitti, Kärkölä, Lahti, Myrskylä, Orimattila, Padasjoki, Pukkila ja Sysmä. Alla olevassa kuviossa 7 on PHHYKY:n omistajakuntakartta. (PHHYKY 2021c.)



Kuvio 3. Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän kuntakartta 2021 (PHHYKY 2021c)

## 1.4 Tutkimuskysymykset ja keskeiset käsitteet

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää millaiset ovat toimistotyötä tekevien henkilöiden kokemukset ja näkemykset unelmien sotetyöpaikasta, sekä saada kehittämistoiveita henkilöstöstrategian jatkokehitykseen. Tutkimuksessa keskitytään toimistotyötä tekevien henkilöiden työarkeen ja sen sujuvuuteen vaikuttaviin tekijöihin.

Tutkimuksessa etsitään vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

1. Millainen on työntekijän kokemus ja näkemys unelmien sotetyöpaikasta?
2. Millaista kehittämistä toimistotyötä tekevälle henkilöstölle unelmien sotetyöpaikka edellyttää?

Työssä käytetyt keskeiset käsitteet.

### **Työyhteisötaidot**

Hyvä ilmapiiri on yhteydessä työhyvinvointiin ja hyvä työhyvinvointi tutkitusti on yhteydessä tuottavuuteen. Työyhteisötaidot kuvaavat työntekijän kykyä luoda hyvää ilmapiiriä ja ylläpitää sitä sekä toimia vastuullisena, rakentavana ja tuottavana jäsenenä työyhteisössä. (Jääskeläinen 2020.)

### **Sisäinen työnantajakuva**

Sisäinen työnantajakuva syntyy siitä, miten työnantajan henkilöstölupaus toteutuu käytännössä ja muodostuu henkilöstökokemukseksi. Sisäiseen työnantajakuvaan vaikuttaa työn sisältö ja sen haasteellisuus sekä mahdollisuudet kehittyä työssään. Palkkauksen ja palkitsemiskäytäntöjen oikeudenmukaisuus ja erilaisten työsuhte etujen määrä sekä johtamiskäytännöt sekä työilmapiiri työyhteisössä. (Kaijala 2020.)

Organisaatio, joka onnistuu henkilöstöjohtamisessa paremmin kuin kilpailijansa myös menestyy paremmin kuin kilpailijansa. Parhaat osaajat haluavat työskennellä tällaisessa organisaatiossa ja syntyy hyvä tekemisen ilmapiiri. Tämä voidaan saada aikaan hyvällä henkilöstön johtamisella. (Viitala 2021, 392.)

### **Ulkoinen työnantajakuva**

Ulkoinen työnantajakuva on yhteydessä sisäiseen työnantajakuvaan ja se mitä työntekijät kertovat työpaikastaan kavereilleen tai sosiaalisessa mediassa, vaikuttaa muiden ihmisten mielikuviin kyseisestä organisaatiosta (Kaijala, 2020).

## Työnantajakuvan kehittäminen

Työnantajakuvan kehittäminen ei tarkoita imagon keinotekoisista kiillottamista esimerkiksi erilaisin yksittäisin työntekijäkokemusesittelyiden avulla, vaan sen tulee perustua tosiasioihin. Organisaation on tärkeä selvittää mitkä asiat henkilöstö kokee olevan kunnossa ja mitkä kaipaavat muutosta. Tyytyväinen henkilöstö on organisaation paras käyntikortti. (Kaijala & Tolvanen 2020, 63-64.)

Työntekijäkokemuksen muotoilu voi aloittaa työntekijöitä kuulemalla ja tavoitteiden selvittämisellä, keskittyen myönteisiin ja positiivisiin tekijöihin. (Manka & Manka 2016, 96). Työntekijäkokemuksen muotoilu lähtee työntekijälupauksista ja tavoitteiden asettamisesta. Työntekijäkokemus on yksi organisaation kriittisimmistä strategisista kilpailueduista. Organisaation kyky houkutella ja pitää nykyiset työntekijät tyytyväisinä työssään paranee tilanteessa, jossa kilpailu osaajista on kovaa. (Verona 2022.)

Sosiaali- ja terveysalalla työhyvinvoinnin ja työolojen kehittäminen on erityisen tärkeää nykyisen työvoimatilanteen turvaamiseksi demografisten eli väestön ikärakenteesta aiheutuvien muutosten vuoksi. Keskeisintä olisi lisätä alan vetovoimaa ja työoloja. (Miettinen, 2021)

Strategisen työhyvinvoinnin osa-alueet voidaan Auran, Ahosen ja Ilmarisen (2011) mukaan jakaa yhdeksään kehittämisen tekijään, 1) osaaminen 2) lähiesimiestyö 3) johtamisen 4) ilmapiiri 5) terveys 6) työkyky 7) työolot 8) työn sisältö sekä 9) terveellisten elämäntapojen kehittäminen. Strategisen johtamisen osa-alueet on esitetty alla olevassa kuviossa 4. (Aura ym. 2011)



Kuvio 4. Strategisen työhyvinvoinnin osa-alueet (Lehto 2014, mukailen Aura yms. 2011).

## Organisaatiokulttuuri

Organisaation on oltava tietoinen tavoitekulttuuristaan, eli siitä millaisen kulttuurin se tarvitsee menestyäkseen. Tavoitekulttuurin selvittämiseksi tarvitaan tutkimusta nykytilasta mutta, pelkkä nykytilan kartoitus ei riitä. Mikäli toivomme olevamme työntekijöistämme välittävä organisaatio, tulee välittämisen näkyä rekrytointiprosessin lisäksi perehdytyksessä, kehittämisessä, palkitsemisessa, viestimisessä, työajassa, toimitilojen suunnittelussa eli kaikessa toiminnassa. (Luukka 2021.)

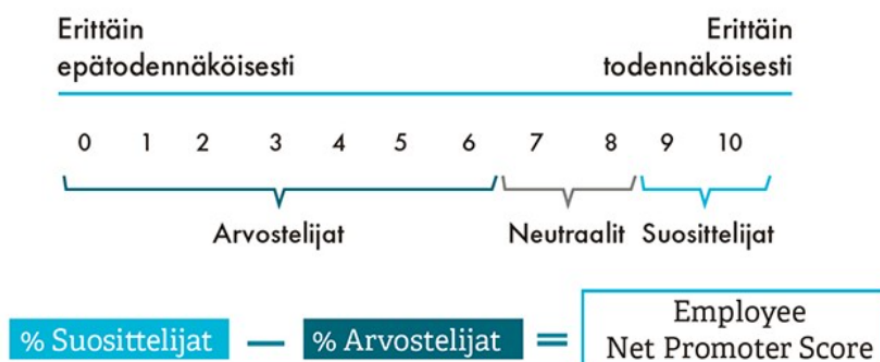
## NPS, Net Promoter Score

NPS eli Net Promoter Score vastaajat luokitellaan siten, että vastausasteikko on 0–10. Vastaajista 0–6 vastanneet ovat arvostelijoita, 7–8 vastanneet ovat passiiviset ja 9–10 vastanneet ovat suosittelijoita. NPS luku saadaan vähentämällä arvostelijoiden prosenttimäärä suosittelijoiden prosenttimäärästä. Saatu luku sijoittuu välille -100 joka tarkoittaa, ettei ole yhtään suosittelijaa tai 100 jolloin kaikki ovat suosittelijoita. NPS tulosta, joka on yli 55 pidetään hyvänä. (Trustmary, 2022).

Henkilöstön suositteluindeksinä (eNPS) tunnusluvulla voi mitata henkilöstön sitoutumista ja selvittää organisaation vahvuudet ja kehittämiskohteet. (Taplause Oy 2021.) Uutena näkökulman Korkiakoski (2019) tuo ajatuksen työntekijöiden NPS:stä jossa työkavereille lähetettäisiin NPS kysely, jossa kysyttäisiin suosittelisivatko kollega kysyjää työkaverikseen. Alla kuviossa 5 havainnollistettu Korkiakosken (2019) kirjasta Asiakaskokemus ja Henkilöstökokemus Uusi aika, uudenlainen johtamien henkilökunnan eNPS.

### Employee Net Promoter Score -mittari

**Asteikolla  
0–10, kuinka  
todennäköisesti  
kysyttäessä  
suosittelisit  
työpaikkaasi  
ystävillesi tai  
kollegoillesi?**



Kuvio 5. eNPS henkilöstön suositteluindeksi (Korkiakoski 2019, 131)

## 2 Työntekijäymmärrys ja työntekijäkokemus

### 2.1 Työntekijäymmärrys

Työpaikalla on erilaisissa elämäntilanteissa olevia ihmisiä ja samat asiat eivät tuota kaikille työhyvinvointia, kuten esimerkiksi perheelliselle ruuhkavuosien keskellä elävälle työntekijälle tärkeitä ovat joustot työaikojen ja -paikkojen suhteen, kun taas yksinelävälle ja mahdollisesti eläkeikää lähenevälle työntekijälle työyhteisö vuorovaikutuksineen tuo työpäiviin vaihtelua ja vuorovaikutusta. Parasta henkilöstökokemusta ei luoda johtamalla tiimiä massana, vaan yksilöllisesti huomioiden elämäntilanteet ja tarpeet. Organisaatiot rakentuvat yksilöistä ja työntekijöiden kokemus työpaikastaan vaikuttaa kaikkein eniten asiakkaiden kokemukseen palveluista ja laadusta. Pitäisikin ajatella – Työntekijät ensin, asiakkaat toiseksi! (Luukka 2019, 139) Samalla työpaikalla eri henkilöt voivat kokea samat henkilöstökäytännöt hyvin eri tavoin (Viitala 2021a).

Henkilöstökokemuksen kehittämisessä työntekijäymmärrys on oleellinen asia. Työntekijäymmärrys tarkoittaa sitä tietoa, jota työntekijästä saadaan, jotta voidaan johtaa heitä paremmin ja tietää mitkä asiat olisivat työntekijälle tärkeitä. Työntekijäymmärrystä voidaan hankkia kyselyillä, joista saadaan selville mikä työntekijöille on työhyvinvoinnin kannalta merkityksellisintä ja tämän tiedon pohjalta pystytään rakentaa työntekijöiden tarpeita ja odotuksia paremmin palveleva organisaatiokulttuuri. (Luukka 2019.)

Ymmärtämällä ja huomioimalla työntekijöiden toiveita saadaan ihmiset toimimaan innokkaasti kohti toivottua päämäärää. Palkkaa nostamalla työmotivaatio ei välttämättä nouse, mutta oikea asennoituminen voi toimia eikä maksa mitään. (Luukka 2022.)

Johtamista tulisi organisaatiossa hoitaa yksilöllisesti ja työntekijälähtöisesti. Aivan kuten asiakaskokemusta johdetaan asiakaslähtöisesti. Työntekijät haluavat vaikuttaa työhönsä ja ympäristöönsä. Näiden työntekijöiltä saatujen tietojen pohjalta organisaatiot voivat rakentaa työntekijöiden tarpeita ja odotuksia paremmin palvelevan yrityskulttuurin. Yrityskulttuurin asiantuntija Panu Luukan (2019, 119) mukaan työntekijäymmärrys (employee insight) pitäisi olla kaiken johtamisen keskiössä. Työntekijäymmärrys tarkoittaa tietoon pohjautuvaa ymmärrystä organisaation työntekijää motivoivista ja sitouttavista asioista. Työntekijäymmärrys on yksilölähtöinen tapa ymmärtää organisaatiossa vaikuttavista hyvinvointitekijöistä. (Luukka 2019, 138.)

### 2.2 Työntekijäkokemus

Hyvä ja toivotunlainen työntekijäkokemus ei tapahdu itsestään vaan se johdetaan. Oleellisenä työntekijäkokemuksen muotoutumisessa on työnantajalupaus, jonka työntekijä saa

työpanoksestaan. Työnantajalupauksien tulee olla huolella pohdittuja ja aidosti työpaikan arkea kuvaavia sekä melko pysyviä asioita. Tärkeää on pitää huolta siitä, että organisaatiokulttuuri ja työarki tuottavat ja toteuttavat luvattuja asioita. (Luukka 2019, 150.)

Tutkimusten mukaan henkilöstön työhyvinvointi vaikuttaa tuottavuuteen, kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja työnantajamaineeseen. Hyvin suunnitellut työhyvinvointitoimenpiteet tuottavat panostuksiin nähden kolmin jopa kymmenkertaisesti takaisin. (Kauhanen, 2016) Hyvinvoiva henkilöstö pystyy työskentelemään tehokkaasti, tuottamaan luovia ratkaisuja ja uusia innovaatioita sekä oppimaan uutta ja kehittymään. (Viitala 2021b.)

Työyhteisötaidoilla pyritään hyvään ilmapiiriin, joka taas on yhteydessä työhyvinvointiin ja tuottavuuteen. Mikäli työntekijä saa äänensä kuuluviin ja vuoropuhelun esihenkilön kanssa toimimaan, työntekijän tuottavuus ja työhyvinvointi olivat keskimääräistä parempia. (Aaltoyliopisto 2018.)

Huonoa käytöstä ei tulisi sallia vaikka työntekijä tekisi muita parempaa tulosta, koska huonolla käytöksellään hän huonontaa muiden ja organisaation hyvinvointia. Mustamaalaaminen ja epäystävällisyys on toisen työntekijän arvon väheksymistä ja työntekijän pienentämistä. Tähän kuuluu tarpeeton äänen kohottaminen, uhkaava käyttäytyminen, liian lähelle tuleminen. Hienovaraisemmin sitä esiintyy selän takana puhumisena, tai ettei ehdotuksia noteerata. 50 000 työntekijän kattaneessa tutkimuksessa saatiin selvä tulos, että pitäisi pyrkiä eroon yhdestäkin huonosti käyttäytyvästä työntekijästä, jotta muiden työhyvinvointi paranisi. (Paakkanen 2022, 101-103.)

### 3 Henkilöstökokemus

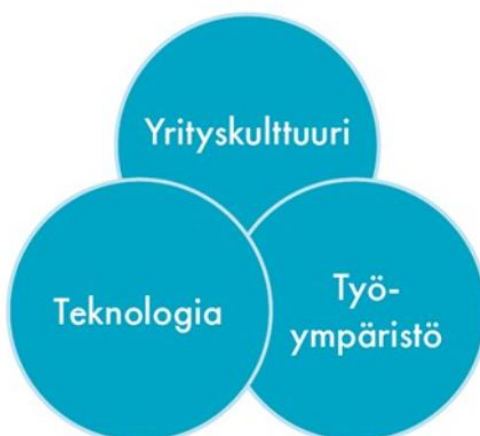
#### 3.1 Henkilöstökokemuksen määrittely

Henkilöstökokemus muodostuu erilaisista yksittäisistä työntekijäkokemuksista. Korkiakoski siteeraa (2019,122–123) Jacob Morganin (2017) The employee Experience Advantage julkaisun henkilöstökokemuksen rakentumista, kolmen osa-alueen mukaan. Ensimmäisenä niistä on **yrityskulttuuri**, jossa jokainen kokee olevansa arvostettu ja työntekijöiden keskuudessa vallitsee positiivinen käsitys yrityksestä, työntekijät kokevat olevansa samaa tiimiä, yritys hyväksyy monimuotoisuuden ja valmentaa, mentoroi ja kohtelee reilusti työntekijöitään sekä yritystä suositellaan työpaikkana. (Korkiakoski 2019, 124-125.)

Toisena tekijänä henkilöstökokemuksessa on **työympäristö**, joka on nykypäivän etätöön lisääntyessä moniulotteisempi tekijä. Nykyisin työntekijät voivat hyödyntää erilaisia työympäristöjä, joissa voi tehdä hiljaista työtä, tiimityötiloja työpaikalla ja etätöitä kotona. Tärkeintä tilojen suunnittelussa on, että ne ovat tarkoituksenmukaisia, turvallisia, ergonomisia, siistejä ja viihtyisiä. (Korkiakoski 2019,126.)

Kolmantena henkilöstökokemuksen tekijänä on **teknologia** eli laitteet ja sovellukset. Parhaat työntekijät eivät halua yrityksiin, joissa tarjotaan vanhoja työkaluja ja välineitä. Tässä asiassa olisi toivottavaa, että IT- ja HR- johto tekisivät yhteistyötä henkilöstökokemuksen parantamiseksi. (Korkiakoski 2019,127-129.)

Alla olevassa kuviossa 6 on havainnollistettu Morganin näkemys mistä henkilöstökokemus muodostuu.



Kuvio 6. Henkilöstökokemuksen osa-alueet. (Korkiakoski 2019 mukailen Morgan 2017.)

Sisäinen työnantajakuva syntyy siitä, miten henkilöstölupaus toteutuu käytännössä ja muodostuu henkilöstökokemukseksi. Henkilöstökokemus muodostuu rekrytoinnista ja perehdytyksestä lähtien, siihen vaikuttaa myös työn sisältö ja haasteellisuus, mahdollisuus kehittyä, palkkaus ja palkitsemisen oikeudenmukaisuus, työsuhte-edut ja johtaminen sekä itse työyhteisö. (Kaijala & Tolvanen 2020, 63–64.)

Työntekijöiden hyvinvointiin esihenkilön toiminnalla ja asenteella on merkittävä vaikutus. Ilkka Korpelainen (Korpelainen 2014) vertaa esimiestyön keskeisintä ohjenuoraa sotilasvalan sanamuotoon, jossa on määritelty millaista esihenkilön toiminta, tulisi alaisiaan kohtaan olla. Kertauksena sotilasvalan esimiesasemaa koskeva kohta sitaattina:

*Jos minut asetetaan esimiesasemaan, tahdon olla alaisiani kohtaan oikeudenmukainen, pitää huolta heidän hyvinvoinnistaan, hankkia tietoja heidän toiveistaan, olla heidän neuvonantajanaan ja ohjaajanaan sekä omasta puolestani pyrkiä olemaan heille hyvänä ja kannustavana esimerkkinä (Finlex 1965).*

Työelämä muuttuu ja olemme siirtyneet uudelle aikakaudelle, jossa asiantuntijaorganisaatioiden työntekijöiden johtamiseen ei sovi enää asemaan ja käskyvaltaan perustuva johtaminen. Ihmiset viihtyvät työssään ja ovat sitoutuneempia työhönsä ja työpaikkaansa voidessaan ohjata itse työtään ja kokiessaan saavansa luottamusta tekemäänsä työtä kohtaan. (Kallioma & Kettunen 2010, 1.1.)

Työntekijäkokemus alkaa jo ennen kuin työsuhte on alkanutkaan ja se perustuu mielikuviin työnantajasta. Positiiviseksi työnantajakokemus kehittyy, kun viestintä työpaikasta somekanavissa ja lehtijutuissa sekä työpaikasta kuultavissa tarinoissa on aidosti myönteistä. (Lapin AMK 2022) Henkilöstökokemuksen mittaaminen tuo esiin erilaisten työntekijäkokemusten tulokset.

Tutkimusten mukaan hyvinvoivat ihmiset ovat keskimäärin 19 % tuottavampia ja tuloksellisempia kuin huonommin voivat. Organisaatiolle on edullista pitää huolta henkilöstöstään ja välittää ihmisistä aidosti. Tällä on positiivinen vaikutus henkilöstökokemukseen ja työnantajakuvaan. (Kaijala & Tolvanen 2020, 50.)

### 3.2 Henkilöstökokemuksen mittaaminen

Käytetyimmät tiedonkeruumenetelmät yhteiskuntatieteissä ovat kyselyt. Kyselyillä saadaan kattava tutkimusaineisto. Sähköisellä kyselyllä voidaan nopeasti suurelta määrältä ihmisiä kysyä erilaisia asioita. Sähköisten kyselyiden vahvuus on edullisuus, nopeus ja tehokkuus. Heikkoutena on tuotetun tiedon pinnallisuus ja tietämättömyys siitä, kuinka vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet vastaamiseen. (Ojasalo yms. 2014, 128-129.)

Henkilöstökysely on tapa mitata henkilöstön tyytyväisyyttä. Henkilöstökyselyllä saadaan selville henkilöstön mieltymyksiä ja toiveita organisaatiossa. Henkilöstökyselyllä voidaan selvittää tyytyväisyyttä eri osa-alueilla, kuten esimerkiksi organisaation työtilanne, työympäristö, kokemus osaamisen kehittamisestä, johtajuudesta, perheystävällisyydestä sekä muista työhön liittyvistä palveluista. Kysely voidaan ja kannattaa toteuttaa nimettömästi, jolloin palaute on avoimempaa. Henkilöstökyselyissä on tärkeää yhdistää monivalintakysymyksiä ja avoimia vastauskenttiä, jolloin saadaan sekä määrällistä että laadullista tietoa. (Nevgot 2020.)

Haastattelu on yksi yleisimmistä tutkimus- ja kehittämistyön tiedonkeruumenetelmistä. Haastattelulla saadaan nopeasti syvällistä tietoa kehittämistyön aiheesta. Haastattelun tarkoitus on selventää ja syventää saatuja tietoja. Haastattelu kannattaa yhdistää kyselytutkimukseen, koska se tukee saatujen vastausten sisällön analyysia. Puolistrukturoitu lomakehaastattelu sopii silloin kun halutaan kerätä täydentävää, laadullista tietoa määrällisen lomakehaastattelun lisäksi. (Ojasalo yms 2014, 41,128.)

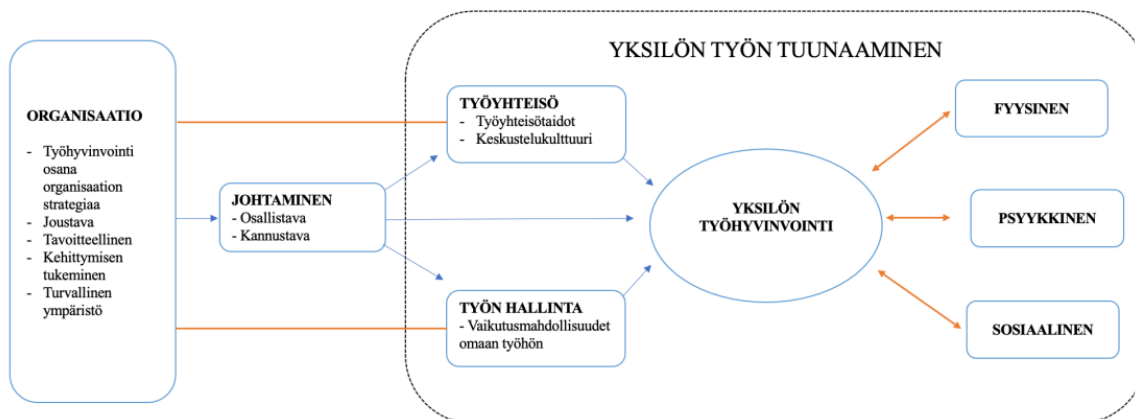
Työhyvinvoinnin mittaaminen on tärkeää koska mittaamisen tuloksilla voidaan vaikuttaa organisaation toimintaan ja saada selville, miten organisaation tärkein pääoma eli ihmiset viihtyvät. Mittaamalla saadaan selville onko asetetut tavoitteet saatu ja tehty oikeanlaisia kehittämistoimia. Kehittämiseen ja päätöksentekoon saadaan totuudenmukaista ja ajankohtaista tietoa työhyvinvoinnin nykytilasta ja miten työyhteisöä tulisi kehittää. (Suonsivu 2011, 97–98.)

### 3.3 Henkilöstökokemuksen kehittäminen

Yrityskulttuuria tulisi kehittää positiiviseen suuntaan, siten että työntekijät nähdään merkityksellisenä ja johto henkilökunnan palvelijana ja valmentajana. Henkilöstö tulisi nähdä itsenäisenä, osaavana, kehittyvänä ja rajattomasti potentiaalia omaavana voimavarana, joka haluaa organisaatiolleen hyvää. Usein kuitenkin henkilöstö nähdään jatkuvasti ohjeistettavana, tarkkailtavana ja valvottavana tuotannontekijänä, johon ei voi luottaa. Mikäli organisaation ihmiskäsitys on negatiivinen, kulttuuri rakentuu epäluottamuksen ja valvonnan ympärille. Jokaisella organisaation jäsenellä on mahdollisuus yrityskulttuurin kehittämiseen ja ylläpitämiseen. (Luukka 2019, 67.)

Maria Värjän (2022) Tietotyöntekijöiden työhyvinvoinnin tukeminen etätyöympäristössä esihenkilön johtajuuskäytännöillä pro gradu -tutkielmassa oli selvitetty, että etätyön autonomisuus ja aikasäästö työmatkojen osalta olivat työhyvinvointia lisääviä tekijöitä. Organisaatio on matala hierarkkisuudeltaan, joka mahdollistaa avoimen tiedon jakamisen, itsenäisen päätöksenteon ja oman työn muokkaamisen. Luottamus henkilöstöön on perusoletuksena

ja näkyy kaikessa toiminnassa. (Värja 2022) Alla olevassa kuviossa 7 havainnollistetaan työhyvinvointia tukeva organisaatio.



Kuvio 7. Maria Värjan tutkimuksen työhyvinvoinnin osa-alueet (Värja 2022)

Onnistuminen työhyvinvoinnin lisäämiseksi edellyttää, että organisaation työkuultuuri ja johtaminen perustuvat kontrolloinnin sijasta luottamukseen. Työpaikalla kannattaa selvittää, onko tarkoituksenmukaisin tapa tehdä työ etänä vai työpaikalla tehtävänä työnä, eli mikä on kullekin työpaikalle, työntekijälle, tehtävälle tai ajankohdalle paras vaihtoehto. (HybridiSuomi 2021.) Kilpailu hyvistä työntekijöistä tulee kiristymään ja potentiaaliset työntekijät ovat kiinnostuneita siitä miten työpaikalla edistetään työhyvinvointia ja huolehditaan pehmeiden arvojen toteutumisesta. (Koivuniemi 2020, 12).

Työsuojelurahaston rahoittaman Aivoystävällinen työpaikka käytännössä -hanke ja hankkeeseen liittyvän kirjan kirjoittaja filosofian tohtori Tiina Koivuniemi (2020) ovat maininneet kehittämiskeinona Tulevaisuustyöskentely -kehittämismenetelmän jonka toimenpiteet ovat:

- Onnistumisen tai tulevaisuuden tavoitetilan kuvaaminen
- Ryhmäideointi ja keskustelu onnistumisen tai tavoitetilan saavuttamisesta
- Ideoiden kirjaaminen ja jatkotyöstäminen (Koivuniemi 2020, 12.)

Phhykyn, KEVAN ja Työterveyslaitoksen Onnistu yhdessä Strateginen työkykyjohtaminen soite-muutoksessa kehittämissajoissa, joita PHHYKY:n henkilöstölle totutettiin vuosien 2019–2021 aikana, tätä menetelmää käytettiin toivotunlaisen tulevaisuudenkuvan luomiseksi. Organisaatiolla tulisi olla tarina joka on tulevaisuudesta ja joka innostaa henkilöstöä. Ollaan ja tehdään niin kuin ennenkin ei innosta työntekijöitä. (Luukka 2019.)

## 4 Tutkimuksen toteutus

### 4.1 Tiedonhankinta

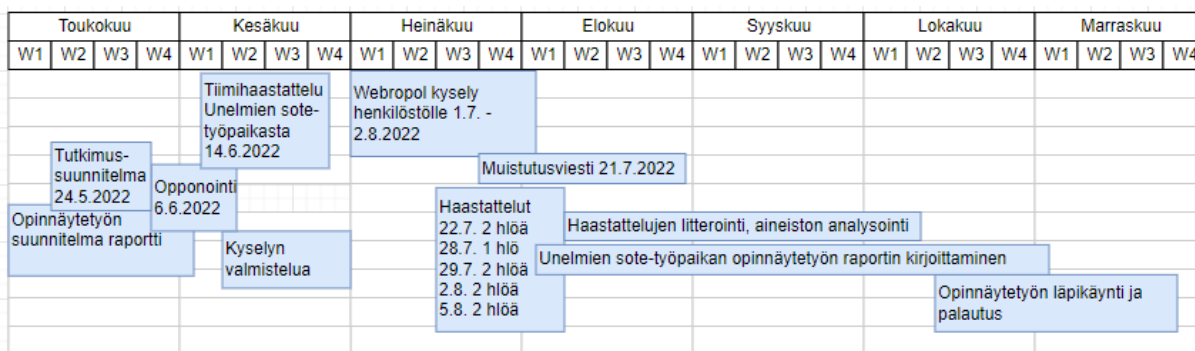
Määrällinen ja laadullinen tutkimus samassa tutkimuksessa täydentävät toisiaan. Unelmien sotetyöpaikan tutkimuksessa käytettiin tutkimusmenetelminä kvantitatiivisen lomakehaastattelun ja alkukartoituksessa tehdyn kvalitatiivisen tiimihaastattelun sekä Unelmakyselyn lopussa henkilökohtaisten haastattelututkimusten menetelmiä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimushenkilöt saivat kyselylomakkeen avulla tarkennettua näkemystä olemassa olevasta tilanteesta. (Ojasalo yms. 2014, 55.) Puolistrukturoidussa haastattelussa vastauksia ei sidota tiettyihin vaihtoehtoihin, vaan kyselylomakkeen aiheisiin voi vastata omin sanoin. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 27.)

Työn tekemisen ensimmäisessä vaiheessa, ennen Unelmakyselylomakkeen tekemistä, pidettiin taloushallinnon laskutiimissä tiimipalaverin jälkeinen ”Unelmien sotetyöpaikka” työpajatyypinen Teams-haastattelu. Tämä kvalitatiivinen ryhmähaastatteluosuus oli Unelmakyselylomakkeen suunnittelua pohjustava kysely. Ryhmähaastattelussa selvitettiin laskutiimin näkemyksiä unelmien sotetyöpaikasta ja työhyvinvointia lisäävistä tekijöistä. Tuloksien johdosta Unelmakyselyyn lisättiin aiheiksi vapaa-ajan toiminnan tukemiseen liittyvät palvelut, ulkoistetuista palveluista kerättävät kokemukset sekä kysymys, joka käsitteli työterveyshuollon tason riittävyttä. Unelmakyselyn aihealueet noudattelivat pääsääntöisesti Auran, Ahosen ja Ilmarisen (2011) strategisen työhyvinvoinnin osa-alueiden mukaista jaottelua yhdeksään tekijään, 1) osaaminen 2) esimiestyö 3) johtaminen 4) ilmapiiri 5) terveyden edistämien 6) työkyky 7) työolot 8) työn sisältö sekä 9) terveelliset elämäntavat.

Tiimikeskustelussa saatujen ajatusten ja Webropolin avulla valmisteltiin Unelmakyselylomake, jotta keskustelussa selvinneisiin ja työhyvinvointiin liittyviin kehittämistoiveisiin saataisiin vahvistusta laajemmalla vastaajakunnalla. Unelmakysely (liite 1) lähetettiin Webropol ohjelman kautta. Webropol on suomalainen raportointi- ja kyselytyökalu kyselytutkimusten tekemiseen. Webropolin kautta on mahdollista lähettää kysely esimerkiksi henkilökohtaisella sähköpostilinkillä halutulle kohderyhmälle. (Webropol Oy 2022.)

Unelmakyselylinkki ja lyhyt saatekirje lähetettiin heinäkuun 1. päivänä ja kyselylinkki suljettiin maanantaina 2.8. Unelmakyselyn lopussa sai antaa yhteystietonsa ja ilmoittautua strukturoituun haastatteluun, jossa unelmakyselylomake käytiin läpi niiltä osin, kun sitä haluttiin tarkentaa. Kymmenen vastaajaa toi esille halukkuutensa haastatteluun, joista lopulta yhdeksän halusi haastatteluun. Strukturoidussa haastattelussa, käytiin läpi luottamuksellisesti Unelmakyselyn aiheet. Haastatteluissa selvitettiin haastateltavan kokemuksia tarkemmin nykytilasta sekä unelmia ja perusteluja miksi unelmien toteuttaminen olisi haastateltavan

mielestä tärkeää. (Ojasalo yms., 2014) Haastattelut tehtiin ajalla 22.7. – 5.8.2022. Haastattelujen ilmapiiri oli avoin ja luottamuksellinen. Alla olevassa kuviossa 8 on kuvattu opinnäytetyön prosessin aikajana.



ominaisuuksista. Erityisesti kiinnitettiin huomiota niihin ominaisuuksiin, joita odotettiin olevan unelmien työpaikassa. Kehittämistyö on helpompaa, kun toiveiden ja unelmien tarkka ja perusteltu kuvaus saadaan kehittämistoimenpide-esityksiin.

### 4.3 Aineiston kerääminen

Toimistotyötä tekevän henkilöstön unelmien sotetyöpaikan Unelmakyselytutkimuksen teemoiksi valittiin:

#### **Työtilanne**

Työtilanteeseen liittyen oli neljä erilaista kysymystä, joilla tässä kyselyssä haluttiin tietää työntekijöiden työtilanteeseen vaikuttavia tekijöitä. Työtilanne kysymykset selvittävät vastaajan tietämystä työnsä tavoitteista, kiireentunteesta, ja vaikutusmahdollisuuksista työhönsä.

#### **Työympäristö**

Työympäristöön liittyvissä seitsemässä kysymyksessä tiedusteltiin työvälaineistä, työpaikan fyysisiin ja psykososiaalsiin olosuhteisiin liittyvistä tuntemuksista, etätöystä sekä työaika että työpaikka joustoihin liittyvistä toiveista.

#### **Osaaminen ja kehitys**

Osaamisen ja kehityksen viisi kysymystä liittyivät perehdyttämiseen, työssä oppimiseen, koulutukseen ja tiedon jakamiseen työyhteisössä.

#### **Johtajuus**

Johtajuuteen liittyvissä viidessä kysymyksissä tiedusteltiin kokemuksia esihenkilön kyvystä hyödyntää positiivisia johtamiskeinoja, kuten hyvän ilmapiirin luomista, työntekijöiden yksilöllistä huomioimista, kommunikoinnin rakentavuutta ja luottamusta alaisiin.

#### **Sosiaaliset taidot**

Sosiaalisten taitojen viisi kysymystä liittyivät esihenkilön sosiaalisiin ja ongelmanratkaisutaitoihin, kuten ristiriitatilanteiden selvittämiseen, tasapuolisuuteen, ja kykyyn pyrkiä ratkaisemaan asiat työntekijälle myönteisesti.

#### **Työterveyshuolto, virkistystoiminta ja perheystävällisyys**

Työterveyshuollon, virkistystoiminnan ja perheystävällisyyden kysymyksillä selvitettiin vastaajien tietämystä perheystävällisen työpaikan käytännöistä, sekä tuntemuksia työnantajan vapaa-aikaan ja terveydenhuoltoon panostamisen riittävydestä.

## **Ulkoistetut palvelut**

Kysymyksillä ulkoistetuista palveluista oli tarkoitus antaa työntekijöille mahdollisuus tuoda kehittämistarpeet ja -toiveet yhteistyökumppaneiden toiminnasta esiin.

## **NPS**

NPS eli Net Promotor Score -kyselyssä työntekijät arvioivat suosittelisivatko työpaikkaansa ystävilleen tai läheisilleen.

## **Unelmien sotetyöpaikka**

Vapaa tekstikenttä oman unelmien työpaikan kuvailua varten.

Unelmakyselytutkimuksen kohderyhmäksi valittiin PHHYKY:n hallinto- ja toimistohenkilöstön 669 työntekijää. Perusteluna kohderyhmän valinnalle oli, että toimistotyötä tekevän henkilöstön näkemykset eivät ole tulleet tarpeeksi selkeästi esiin PHHYKY:n ja NHG:n koko henkilöstön työhyvinvoinnin kehittämistyön materiaaleista.

Unelmakysely lähetettiin 1.7.2022 ja se oli avoinna 2.8.2022 saakka. Kyselyaika oli tavanomaista pidempi, koska kyselyajankohta ajoittui kesälomakaudelle ja toivottiin, että vastauksia saataisiin runsaasti. Unelmakyselytutkimukseen osallistujille annettiin kyselyn alussa tiedoksi ja tutustuttavaksi sekä ajatuksia herättämään linkki vuoden 2021 NHG:n tekemiin strategiatyöpajojen materiaaleihin (PHHYKY, 2022b.). Unelmakyselyllä keskityttiin työntekijöiden työn nykytilan ja tuntemuksien selvittämiseen, sekä siihen mitä pitää kehittää, jotta henkilöstö kokisi työpaikan omaksi unelmiensa työpaikaksi.

Unelmakyselylomakkeella sai numeerisen, Likertin asteikon 1 = täysin eri mieltä ja 5 = täysin samaa mieltä (Heikkilä, 2014) vastausvalikon, lisäksi vapaaehtoisesti kommentoida 250 merkillä kysymykseen liittyvistä kokemuksistaan ja ajatuksistaan. Unelmakyselylomakkeen lopuksi vastaajat saivat kirjoittaa pidemmän kirjallisen kuvailun kehitystoiveistaan, mitä pitäisi toteuttaa, jotta PHHYKY olisi heidän unelmiensa sotetyöpaikka.

Unelmakyselyn lopussa annettiin vapaaehtoinen mahdollisuus ilmoittautua haastatteluun, jossa voi tarkentaa omia ajatuksiaan unelmien sotetyöpaikasta tai selventää miksi tämänhetkinen tilanne vaatisi kehittämistä. Kymmenen vastaajaa toi esille halukkuutensa haastatteluun, joista yhdeksän haastattelua toteutettiin.

Haastatteluja alettiin toteuttaa heti ilmoittautumisten jälkeen. Haastateltaville lähetettiin Unelmakyselylomake haastatteluajankohdan varmistuttua, jotta haastateltavat saavat valmistautua kyselylomakkeen aiheisiin. Haastattelut toteutettiin Teams-haastatteluina ajalla 22.7. – 5.8.2022. Haastattelun alussa haastateltavilta kysyttiin lupa tallentaa haastattelu. Yhden haastattelun tallennus ei onnistunut Teamsillä koska tietokoneessa ei ollut

mikrofonia, eikä älykännykkää haastattelun keskustelu tallennettiin puhelimella. Tallenteet litteroitiin Wordin ja Teamsin litterointityökaluilla. Haastatteluun ilmoitautui sekä esihenkilöettä työntekijäasemassa olevia työntekijöitä. Haastatteluista saatu aineisto avasi ongelmien syitä kuvaavasti ja toi esiin toiveiden tärkeyden paremmin kuin pelkkä numeerinen vastaus. Haastateltavilta, joiden siteerauksen asiayhteys voisi tuoda henkilöllisyyden esiin, on kysytty lupa siteerauksen käyttöön.

Webropol-raportti, Teams-tallenteet ja litterointien tiedostot ovat tutkijan omassa käytössä työkoneella. Aineisto hävitetään vuoden kuluttua työn valmistumisesta.

#### 4.4 Aineiston analysointi

Unelmakyselyn tulokset saatiin havainnollistettua teemoittain kaaviomuodossa Webropolin raportointityökalulla, joka helpottaa tulosten vertailua. Unelmakyselyn tekstitulokset analysoitiin luokittelemalla aineiston oleelliset tekijät esiin, siten ettei keskiarvotuloksiin niinkään kiinnitetty huomiota vaan poikkeamat ääripäissä huomioitiin, jos tuloksissa niitä esiintyi. Henkilöstökokemukset teemoitettiin, analysoitiin ja tiivistettiin siten, että saatiin henkilöstön Unelmakyselyssä sekä -haastattelussa tuomien kehityskohteiden pääkohdat selkeästi näkyviin.

Aineistoa käytiin läpi useaan otteeseen opinnäytetyön edetessä. Eniten esiin nousseet unelmat löytyivät Unelmakyselyn unelmien sotetyöpaikka vastausten analysoinnissa. Opinnäytetyön tuloksena johdolle saadaan tietoa siitä, millaisia unelmia henkilöstöllä on, jotta he voisivat suositella PHHYKY:ä unelmien sotetyöpaikkana. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 84-87.)

Haastatteluissa saadut tarkennukset kyselylomakkeen aihealueisiin tuodaan tulosten esittelyn yhteydessä esiin, mikäli niissä löytyy lomakekyselyn tuloksiin vahvistusta tai perustelua jonkin asian tai unelman esiintuomiseksi. Avointen kysymysten raportoinnissa oli siteerattu annettuja vastauksia siten, ettei ole mahdollista tunnistaa tai yksilöidä yksittäistä vastaajaa.

Unelmakyselyvastausten ja -haastattelujen analysoinnin jälkeen on tavoitteena antaa selkeä kuva ja toiminta-ajatukset siitä millä tavoin henkilöstökokemusta voidaan kehittää, ja perustelut miksi kehittäminen on tärkeää, jotta henkilöstö kokisi olevansa unelmiensa sote-työpaikassa.

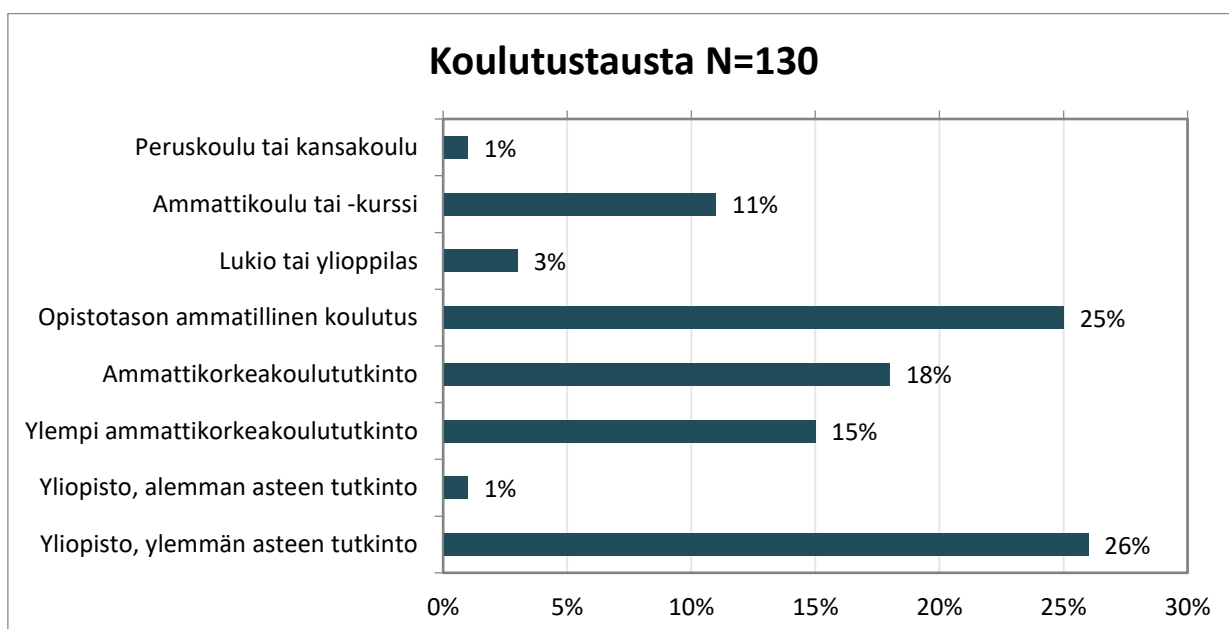
## 5 Tutkimustulokset

### 5.1 Unelmien sotetyöpaikka

Unelmakyselyn vastauksia saatiin 130 työntekijältä, eli kyselyn vastausprosentti oli 19. Kyselyn ajankohta heinäkuussa, kesälomakaudella, saattoi vaikuttaa vastausprosenttiin alentavasti. Suurin osa vastaajista 87,7 % oli naisia, osuus oli suurin piirtein samassa suhteessa koko yhtymän henkilöstöön nähden. Miehiä vastaajista oli 10,8 % ja muuta tai ei määriteltyä sukupuolta 1,5, %.

26 % vastaajista oli yliopisto tai ylemmän asteen koulutuksen saaneita sekä toiseksi suurin osuus vastaajista (25 %) oli opistotason ammatillisesti kouluttautuneita.

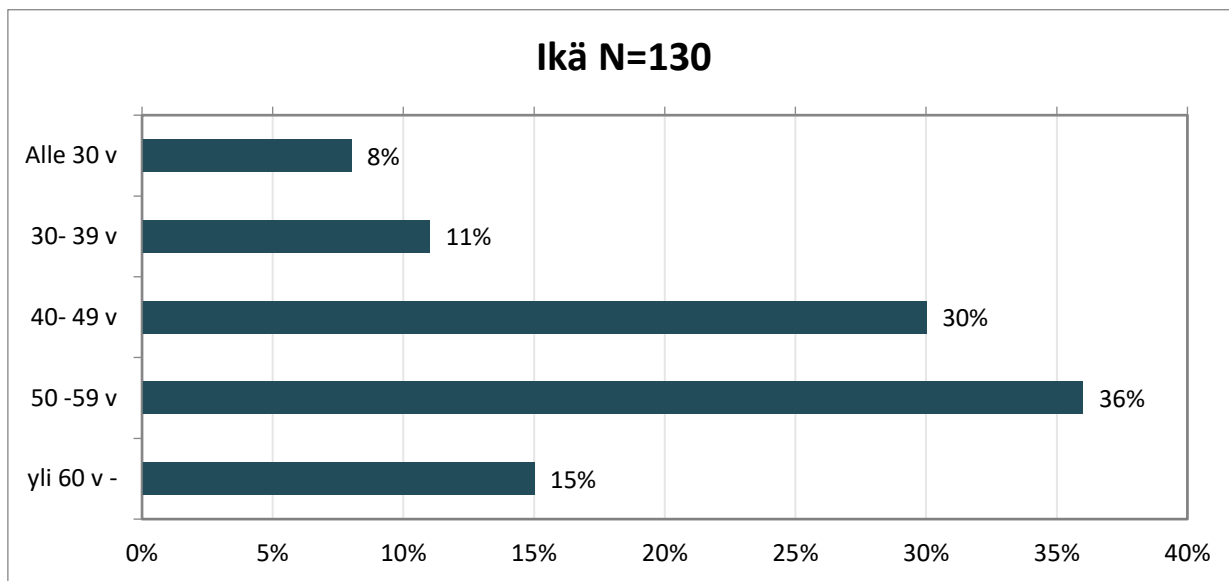
Vastaajien koulutustaustan jakautuminen näkyy kuviossa 9.



Kuvio 9. Vastaajien koulutustausta

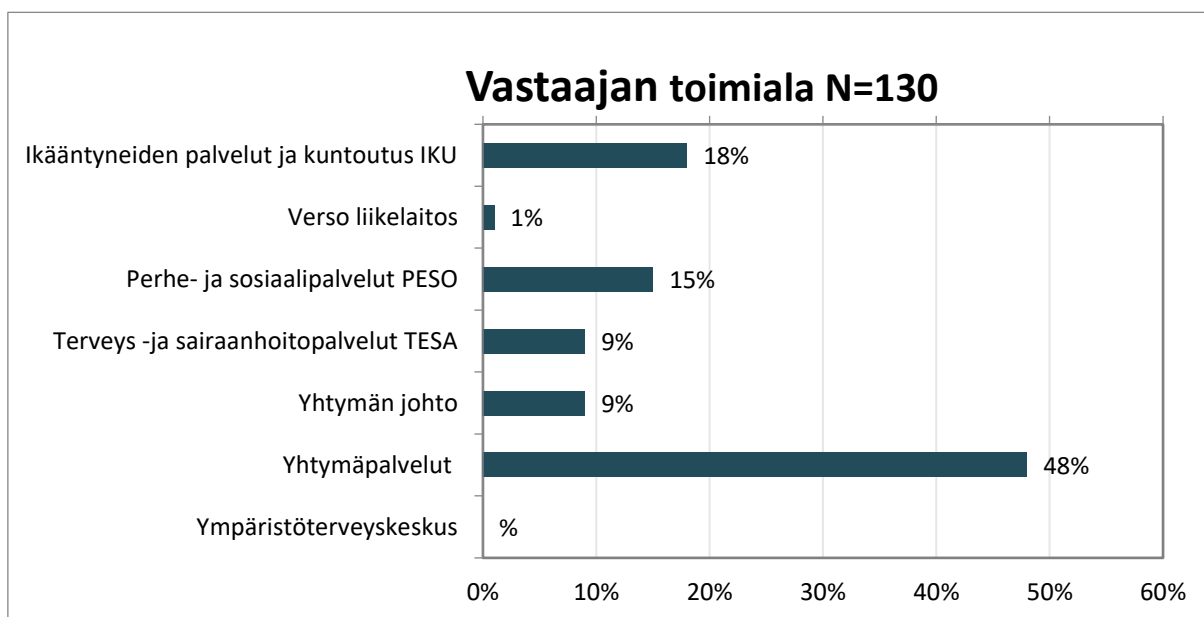
Esihenkilönä vastaajista työskenteli noin kolmannes eli 36 työntekijää (27,7 %).

Vastaajien ikäjakauma painottui yhtymän henkilöstön ikäjakauman mukaisesti. Vastaajista 80,8 % oli yli 40-vuotiaita. Kuviossa 10 on vastaajien ikäjakauma.



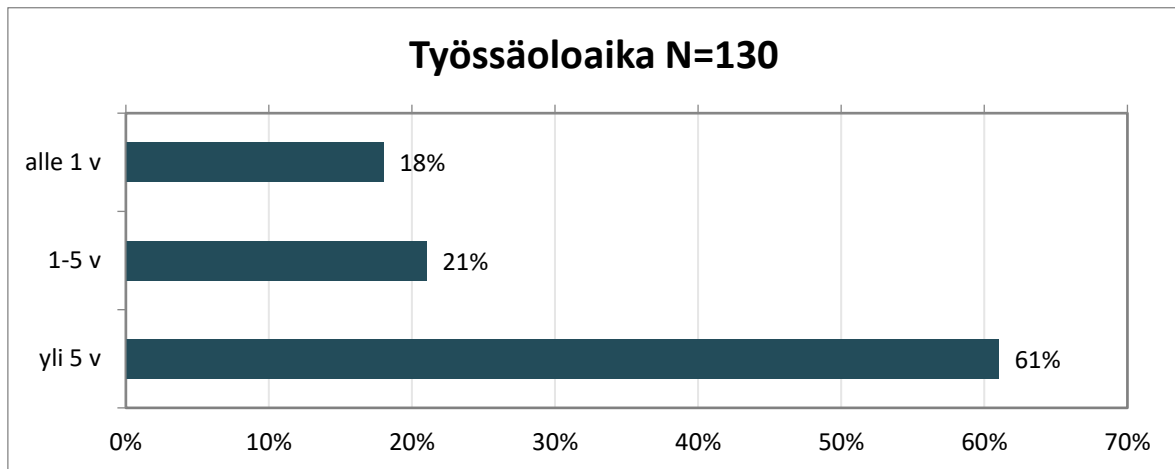
Kuvio 10. Vastaajien ikäjakauma

PHHYKY:n toimialat, joilla erilaista toimisto työtä tekevät vastaaja työskentelevät jakautuivat alla olevan kuvion 11 mukaisesti. Vastaajista suurin osa (63) työskenteli yhtymäpalveluissa.



Kuvio 11. Toimiala, jolla vastaaja työskenteli

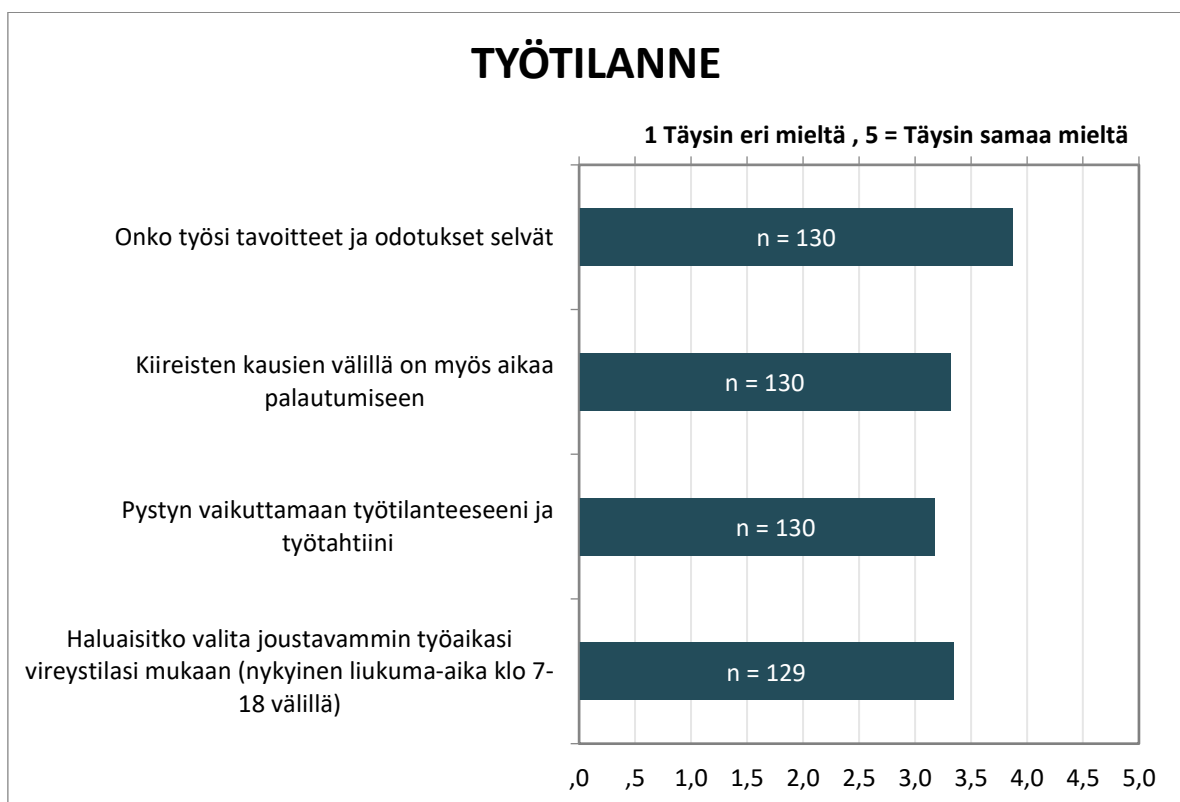
Suurin osa vastaajista on työskennellyt yli viisi vuotta yhtymän palveluksessa. Vastaajien työssäoloaika Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymässä näkyy kuviossa 12.



Kuvio 12. Vastaajien työssäoloaika Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymässä

## 5.2 Työtilanteeseen liittyvät kysymykset

Kysymykset ovat nähtävillä alla olevassa kuviossa 13, jossa näkyy vastaajien työtilanteen arvioinnin numeeriset tulokset.



Kuvio 13. Työtilannetta koskevat vastaukset

Työtilanteeseen liittyvissä kysymyksissä, **onko työn tavoitteet ja odotukset selvät**, vastauksista selvisi, että useimmille tavoitteet ja odotukset olivat selviä (ka 3,9). Kommentteina oli mainittu, ettei työtä aloitettaessa tavoitteista ja odotuksista ollut tietoa, mutta asiat kirkastuivat töiden alettua. Alla myös toisen suuntainen kommentti.

*Työn tavoitteet ovat kirkastuneet työhön tulon jälkeen. Aloittaessani en niitä tiennyt.*

*Kehityskeskustelut käymättä ja muutoinkin tavoitteet hieman hämärän peitossa.*

**Kiireisten kausien välistä palautumisaikaa arvioitiin keskiarvotuloksella 3,3**, joka kuvastaa, että palautumiseen löytyy osalla vastaajista aikaa, Tulos tukee haastattelussa tullutta kommenttia liukumasaldon kasvamisesta koko ajan, eli työtä on joissain yksiköissä enemmän kuin työajalla ehtii tehdä. Suurimmalla osalla vastaajista palautumisaikaa työssä löytyy. Alla kyselylomakkeen kommentti.

*+saldo kasvaa jatkuvasti, joten tekemistä on koko ajan enemmän, kuin työajalla ehtii tehdä.*

Vähiten vaikutusmahdollisuuksia koettiin olevan **kykyyn vaikuttaa työtilanteeseen ja työtahtiin** (ka 3,2). Eräässä unelmakyselyn vastauksessa todettiin, että ainoastaan kieltäytymällä työehdotuksista voi vaikuttaa työtahtiin, mikäli kysytään, mahtuuko jokin työ vielä tehtäväksi.

**Joustavuuden lisääminen työaikoihin** kiinnosti vastaajista yli puolta (ka 3,3). Kirjallisina kommentteina ehdotettiin liukuma-ajan lisäämistä klo 6–20 välille. Kirjallisena vastauksena mainittiin, että työaika voisi joustaa vireystilan, työtehtävien tai kertyneiden tuntiliukumien mukaan. Useiden mielestä nykyinen jousto riittää. Unelman mahdollistaminen yksittäiselle työntekijälle ei aiheuta kustannuksia, mikäli joustotyö on vapaaehtoista eikä henkilön määräämää ylityötä.

Unelmatyöpaikan kehitystoiveista tähän osioon liittyvät ehdotukset

*Pitäisi saada henkilökuntaa edes perustyöhön riittävästi. Jatkuvat ongelmat henkilöstövajeen kanssa kuormittaa monella tasolla.*

*Yksilöllisiä joustoratkaisuja lisää. Myös erilaiset työtehtävät tulisi huomioida linjauksissa. Samat ratkaisut eivät esim. toimi työpisteriippumattoamassa asiantuntijatyössä tai osasto/asumispalveluissa.*

*Niissä rajoissa mitä työnantaja pystyy tekemään esimerkiksi tämmöisiä: Itsenäisyys ja jousto aina, jos sitä ei erikseen tarvitse perustella pois - ei niin, että vaikkapa etätöitä rajataan jollain päivien määrällä, vaan että työtehtävät tai tiimi määrittelevät, milloin vähintään on oltava läsnä tai tavattava livenä*

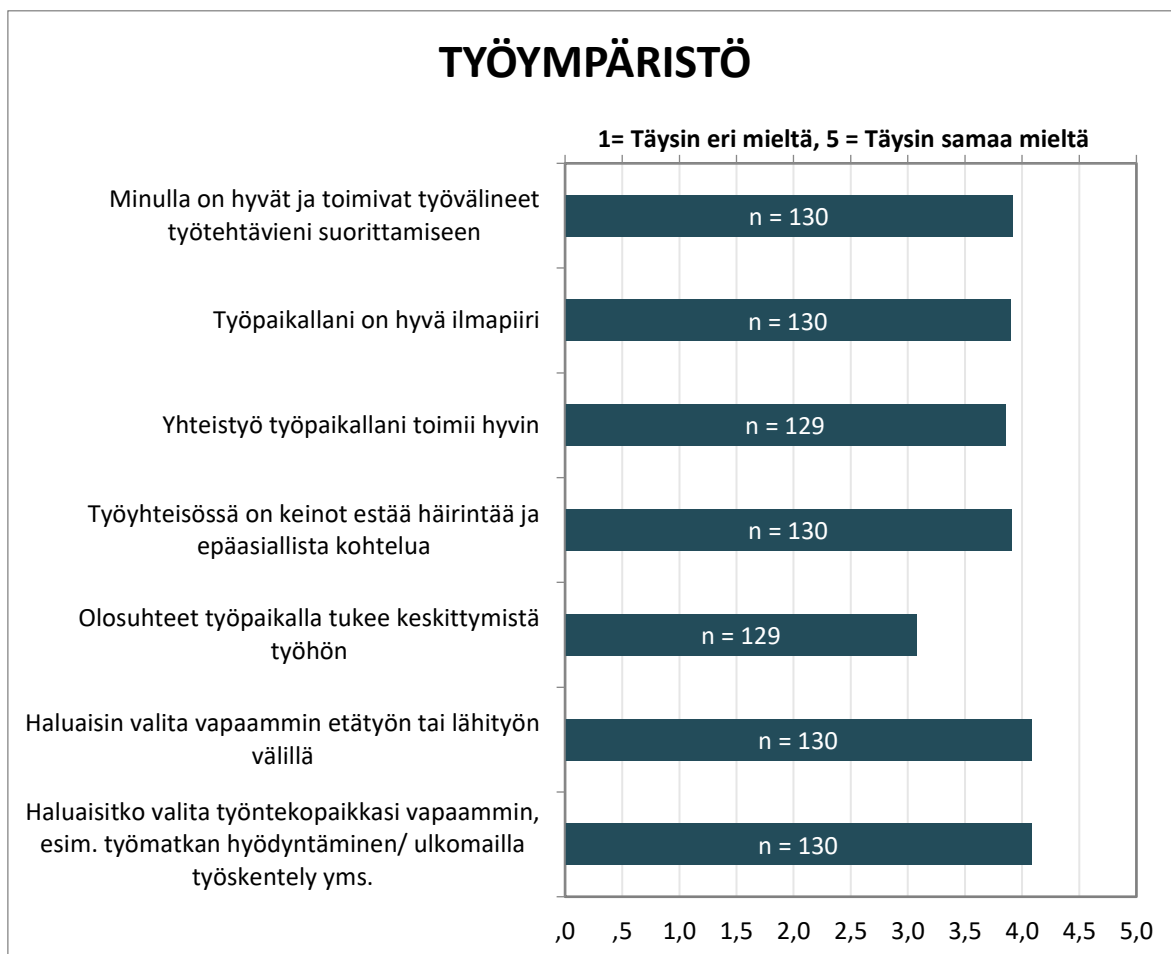
*Minun unelmieni sote-työpaikka on sellainen, jossa jokainen työntekijä huomioidaan yksilönä ja jossa löytyy mahdollisuuksien mukaan joustoa - niin yksilön kuin yhteisön näkökulmista. Empatiolla on merkittävä rooli minun unelmieni työpaikassa. Siellä korostuvat pehmeät arvot, vaikka tuloksen tekemisen tärkeys ymmärretään. Minun unelmieni työpaikka on myös sellainen, jossa jokaisella on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä ja osaamisensa kehittymiseen.*

*Perheen ja työelämän yhteensovittaminen laajasti käyttöön mm. työaikajoustot.*

*Etätyöhje pitää olla kaikilla samanlainen. Nyt eriarvoisuutta, jotkut käyvät vain 1 krt viikossa työpaikalla, toiset noudattavat ohjetta 2 krt /vk, jotkut eivät saa olla ollenkaan etätyössä*

### 5.3 Työympäristöön ja -välineisiin liittyvät kysymykset

Alla kuvio 14 jossa näkyvät työympäristöön ja -työolosuhteisiin liittyvät kysymykset sekä vastaajien vastausten jakautuminen kuvattuna.



Kuvio 14. Työympäristöön liittyvien vastausten jakaumat

Työympäristöön ja työvälineisiin liittyvissä kysymyksissä alin keskiarvio (3,1) oli mielipiteessä tukeeko olosuhteet työpaikalla keskittymistä työhön. Selvimmin vastaajat olivat samaa mieltä halusta valita vapaammin etätöön tai lähityön välillä sekä vapaudesta valita etätöntekepaikka (ka 4,1).

Työvälineiden osalta toivottiin nykyaikaisuutta ja työergonomia kaipasi joissain työtiloissa kehittämistä. Suurimmalla osalla (ka 3,9) työvälineiden koettiin olevan kunnossa.

*Lifecare jumittaa koko ajan, ikivanhat puhelimet yms., eivät ole tätä päivää.*

*Työvälineet kunnossa, mutta työergonomiassa olisi toivomisen varaa paljonkin*

**Työpaikallani on hyvä ilmapiiri (ka 3,9).** Unelmakyselyssä kommentit olivat vaihtelevia, vastaukseen oli kommentoitu kirjallisesti seuraavasti:

*Hieman miinusta vastakkainasettelusta eri yksiköiden henkilöiden välillä.*

*Tiimissäni on hyvä ja kannustava ilmapiiri.*

**Työpaikan yhteistyötä vastaajat arvioivat hyväksi, vastausten keskiarvo 3,9 ja lähinnä tiimien välistä kehittämistä toivottiin.** Unelmien sotetyöpaikassa kyselyn lopussa toivottiin olevan enemmän yhteistyötä kollegojen kesken sekä eri yksiköiden ja hallinnon alojen välillä. Esimiehen palautteenannosta oli kommentoitu kirjallisesti.

*Apua olen saanut aina sitä pyytäessäni. Tiimin sisällä toimii hyvin, tiimien välisessä yhteistyössä kehittämisen varaa.*

*Esihenkilöltä ei tule kuin negatiivista palautetta*

Vastaajat kokivat olevan keskimääräisesti paremmin (ka 3,9) **tietoisia työyhteisössä olevista keinoista estää häirintää ja epäasiallista kohtelua.** Kysymyksessä vastausvaihtoehdossa ”en osaa sanoa” oli myös paljon valintoja. **Olosuhteet työpaikalla tukee keskittymistä työhön** väitteeseen, saatiin alhaisin keskiarvo (3,1). Usean vastaajan kommenttina oli, ettei avokonttori tue keskittymistä työhön. Häiriötä koettiin toisten työkavereiden osalta ja pelättiin myös itse aiheuttavan muille häiriötä, mikä vaikuttaa työn tekemiseen.

*Avokonttorityö ei tue keskittymistä työhön.*

*Avokonttorin häly ja yhteiset työtilat syövät tehokasta työaika. Etätöissä kotona saa paljon enemmän aikaiseksi.*

*Etätöissä ok. Linjakadulla keskittyminen mahdotonta.*

*Linjakadun toimistolla ajoittain hankala keskittyä ja löytää rauhallista paikkaa, jotta ei itse häiritsisi muita jatkuvilla Teams-palaverilla.*

Työympäristöön liittyvissä kysymyksissä eniten oltiin samaa mieltä **halusta valita vapaammin etä- tai lähityönteon välillä** sekä mahdollisuudesta valita **vapaammin etätyöntekopaikka** (ka 4,1). Vastauksista täysin samaa mieltä (54,5 %) koettiin olevan halussa valita vapaammin etä- tai lähityön välillä. Toivottiin joustavampia etätyösopimuksia, ja osalla oli toiveena saada lupa työntekoon etänä. Kirjallisessa vastauksessa oli maininta, että esimies suhtautuu vanhanaikaisesti etätyöhön, vaikka yhtymän linjauksena on mahdollisuus etätyöhön maksimissaan 1–2 päivää viikossa.

Kysymykseen **haluaisitko valita työntekopaikkasi vapaammin, esim. työmatkan hyödyntäminen tai ulkomailla työskentely** vastauksissa suurin osa (53,1 %) oli täysin samaa mieltä. Unelmien sotetyöpaikkaa kuvailevissa vastauksissa etätyönteon toivottiin olevan mahdollista, paikkaan sitomatta myös ulkomailla. Etätyötä toivottiin vapautettavan turhista säännöistä.

Unelmakyselyn yhdeksästä haastateltavasta kolmella oli toiveena mahdollisuus tehdä etätyötä toisella asuinpaikkakunnalla sekä ulkomailla. Unelmakyselyn haastatteluissa ulkomailla työskentelyn toivemaina oli Espanja sekä Saksa.

*Musta olis ihan mahtavaa, että mä voisin vaikka lähtee puoleksi vuodeksi Espanjaan asumaan perheeni kanssa ja voisin tehdä mun työni niinku sieltä käsin ja siinä varmaan nyt just sitä voisi tulla sitä joustoa työnantajankin puolelta.*

Etätyön tekemisen toive kotipaikkakunnalla liittyi yhtymän perheystävällisyyteen, joka ei työntekijän kohdalla toteutunut, kuin minimissä, toiveen perusteina normaalin perhe-elämän viettäminen sekä harrastusmahdollisuudet.

*Kaikki aika, jonka mä olen siellä päivät putkeen niin mä olen pois mun oman perheeni luota omista vapaa-ajan harrastuksistani, et se on aivan hirveä hinta mitä mä olen maksanut tästä työssäkäynnistä.*

Kysymykseen **haluaisitko valita vapaammin etätyön tai lähityön välillä** (ka 4,1) vastaukset olivat vaihtelevia, mikä johtuu siitä, että osa työntekijöistä saa valita vapaasti etätyön ja lähityön välillä, kun taas toisten työntekijöiden osalta on noudatettu yhtymän kirjattua etätyöohjetta, jossa korkeintaan kahtena päivänä viikossa saa tehdä työt etänä ja osa ei ole saanut oikeutta halutessaan ollenkaan.

Unelmien sotetyöpaikkaa kuvailevissa vastauksissa 22 vastaajaa 81 vastaajasta toi esiin toiveen joustavan ja vapaammin omien tarpeiden mukaan valitun etätyönteon mahdollisuudesta tasapuolisesti kaikille, joille se soveltuu työn luonteen vuoksi. Myös ympäristönsuojelliset seikat nähtiin tärkeänä. Edellä mainittua tukee vastaukset.

*Joustavampi etätyömahdollisuus, että etäpäiviä voisi pitää muuallakin kuin kotona.*

*Esihenkilö suhtautuu vanhanaikaisesti etätyöhön, vaikka 1–2 päivää viikossa on yhtymän linjaus.*

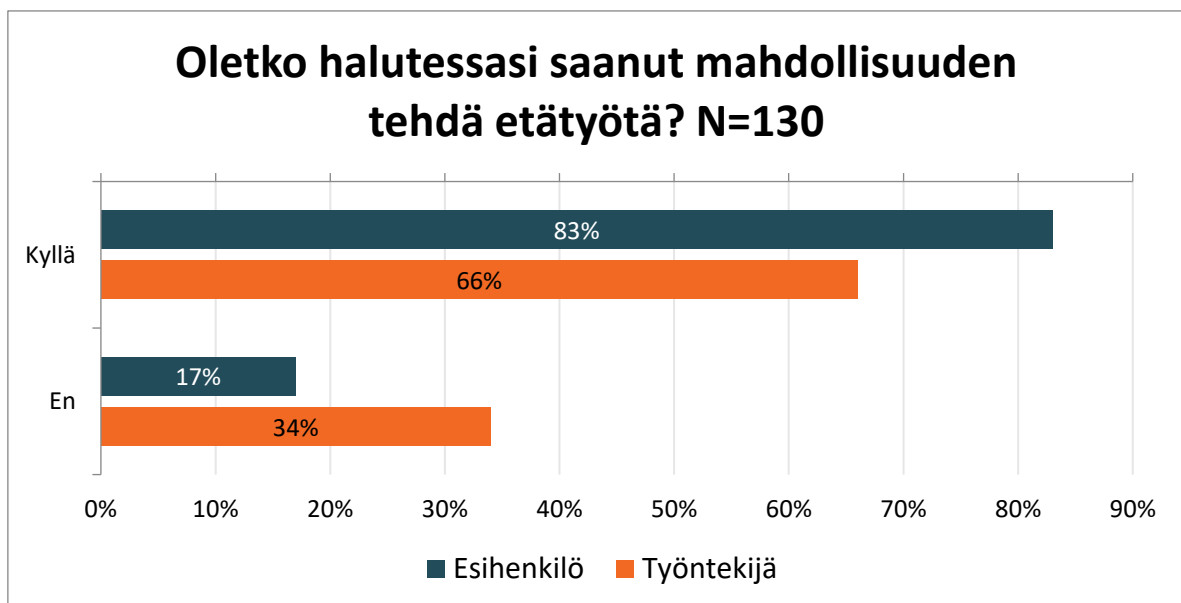
*Olennaista ei ole se, minkä seinien sisällä työ tulee tehdyksi, vaan se, että se tulee tehdyksi. Työntekemisen paikan ei pitäisi olla keskeinen määrittävä tekijä.*

*Etätyösopimuksen mukaan etäpäivinä on oltava valmis tulemaan tarvittaessa työpaikalle, eli käytännössä etätyön tekopaikka on vain koti. Olisi kiva, että voisi tehdä kauempaakin etänä, vaikka reissussa.*

*Nykyinen etätyöohje, jossa on enintään 2 etäpäivää/viikko ei ole hallinnollisessa työssä järkevää. On aivan turha ajaa työpaikalle, jos kokoukset ovat Teamsissa, se ei ole myöskään ympäristöystävällistä. Etätyöohjeessa pitäisi olla joustavuutta ja myös esihenkilön harkintaa asiassa voisi lisätä.*

#### 5.4 Mahdollisuus etätyöntekoon

Unelmakyselyn vastaajista osalla (38) ei ole ollut mahdollisuutta etätyön tekoon ollenkaan. Kysymykseen oletko halutessasi saanut tehdä etätyötä 29,2 % vastasi, ettei ole saanut mahdollisuutta etätyöhön. Kuviossa 15 näkyy vastausten jakautuminen etätyöoikeudesta työntekijä aseman mukaan. Esihenkilö asemassa mahdollisuus etätyöhön on ollut parempi.



Kuvio 15. Jakauma mahdollisuudesta etätyöhön työntekijä aseman mukaan

**Haastateltavien kokemuksina etätyöstä** toistui useissa halu vapaasti valita etätyöntekopaikka, Joustamattomuus yhtymän etätyöohjeista, jotka mahdollistivat vain kaksi

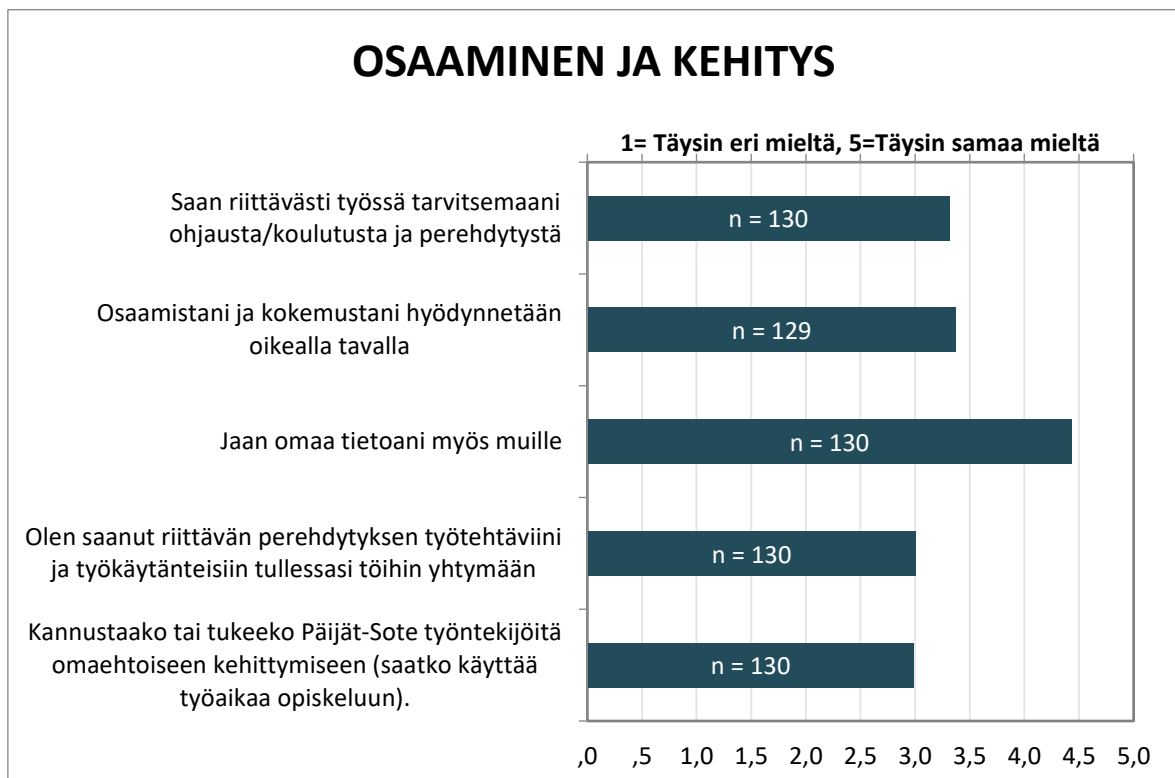
etätyöpäivää viikossa, sai työntekijän tekemään johtopäätöksen, hakeutua muualle töihin. Haastattelututkimukseen osallistuneista muutama kuvasi tuottavuutensa lisääntyneen etätyössä.

*Etätyö on parantanut mun työn tuottavuutta, ihan älyttömästi, koska mä pystyn tekemään ilman keskeytystä työtä, Linjakadulla työskentely on monen muunkin kuin itseni kannalta lähes mahdotonta, me juoksemme siellä läppärit kainalossa ja etsitään tiloja, jossa voi puhua Teamsseja. Ja sitten se haittaa keskittymistä, että vieressä tapahtuu jotakin ja se vie sun huomion tavallaan siitä mitä sä oot itse tekemässä.*

Etätyössä on koettu myös luottamuspulaa. Tilanteessa, jossa esihenkilö ei ollut välittömästi tavoittanut työntekijää on aiheuttanut aiheetonta epäilyä. Esihenkilö oli epäillyt väärinkäytöstä ja asiat olivat eskaloitua turhaan. Työntekijän koki, että häntä ei ole koskaan epäilty näin paljon kuin etätyössä.

## 5.5 Osaaminen ja työntekijänä kehittyminen

Alla olevassa kuviossa 16 ovat osaamisen ja työntekijänä kehittymiseen liittyvien kysymysten ja vastausten keskiarvot aihealueittain.



Kuvio 16. osaamiseen ja kehittymiseen liittyvät vastaukset

Osaamisen ja kehityksen osion vastauksista selvisi, että lähes kaikki jakaa tietojaan muille työntekijöille (ka 4,4). Unelma sotetyöpaikan kehitystoiveissa oli saada lisäystä palkalliseen

koulutukseen työajalla, nykyinen oikeus on kolme päivää vuodessa. Kehittyminen ja koulutus nähdään tärkeänä asiana, johon työnantajan toivottiin panostavan pitääkseen työntekijät motivoituneina ja osaavina. Unelmien sotetyöpaikassa toivottiin olevan aikaa kehittää, kokeilla ja erehtyä, oppia virheistä ja kokeilla uudestaan

Perehdytyksessä koettiin tarvetta parempaan perehdytysprosessiin (ka 3,3,). Perehdytyksen kommentoitiin kirjallisissa vastauksissa olevan tärkeimpiä työn pitovoiman tekijöitä, kun perehdytys oli riittävän kattavaa. Alla on kommentteja vastauksista.

*En saanut tullessani nykyiseen tehtävään ja uutena työntekijänä yhtymän palvelukseen. Nykyisellään pyydetessä saan ohjausta, mutta se vaatii omaa aktiivisuutta*

*Perehdytysmateriaali on laaja. Sen läpikäyminen omatoimisesti työajalla ei ole ollut mahdollista. Henkilökohtaista apua olen saanut aina sitä tarvitessani.*

*Perehdytys jätettiin täysin kollegojen harteille, esihenkilöiltä perehdytys oli mitätöntä*

*Aika monet asiat on vaan selvitettävä itse.*

Osaamistani ja kokemustani hyödynnetään oikealla tavalla vastauksien keskiarvo vastaajilla oli 3,4. Koulutuksen, työkokemuksen ja osaamisen huomioimista palkassa toivottiin unelmien sotetyöpaikassa. Alla on vastaajan kommentti lisätietona.

*Hyödynnetään organisaation tarvitsemalla tavalla. Paljon osaamistani jää hyödyntämättä, koska ne asiat eivät kuulu meidän tiimillemme.*

Jaan omaa tietoa myös muille vastauksista yli 50 % oli täysin samaa mieltä, noin 40 % arvio tietojen jakamisen hieman vähäisemmäksi. Kollegojen auttaminen toteutuu useimilla työntekijöillä.

Unelmakyselyn kirjallisissa vastauksissa perehdytyksen koettiin olevan työtä aloittaessa suppeaa ja se koettiin jäävän omalla vastuulla selvitettäväksi, vastausten keskiarvo oli 3,0. Vastauksissa on eroja johtuen siitä, että osa on tullut töihin jopa 30 vuotta sitten ja osa vastaajista viimeisen vuoden aikana.

*Suurin osa asioista arjessa opittuja ja arjen työssä perehtymistä. Erillistä perehdytystä ei ollut vuonna 2016*

*Perehdytys tapahtui täysin työn ohessa myös itse opetellen, heitettiin ns. syvään pätyyn heti*

*Monta kuukautta on mennyt opetellessa. Ehkä on oletettu, että "paluumuuttajana" jo tiesin kaiken tai sitten tässä uudessa tehtävässä perusteellisempi perehtyminen on tarkoituskin suorittaa itsenäisesti asioista selvää ottaen.*

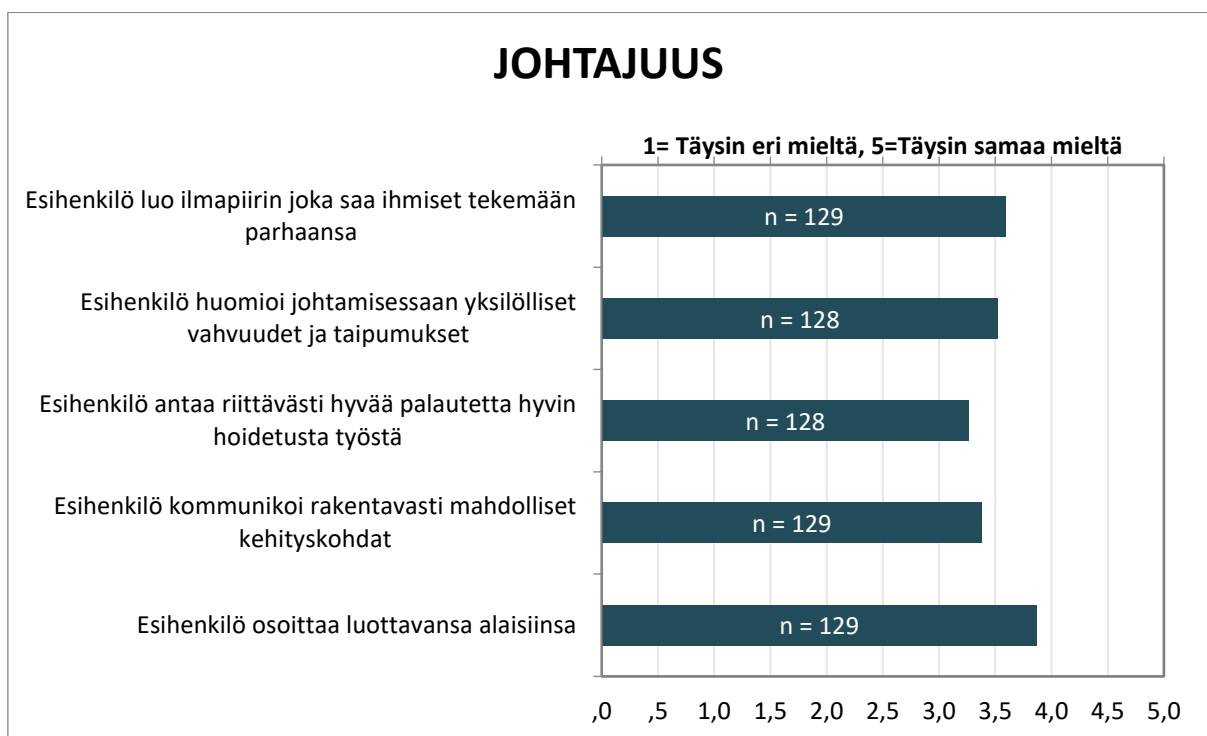
Unelmasotetyöpaikassa toive saada omaehtoiseen opiskeluun vuosittain enemmän kuin kolme palkallista päivää vuodessa, arvioitiin keskiarvolla 3,0. Kokemus on, että jonkin verran kannustetaan, mutta tukea ja kehittämistä kouluttautumisen osalta tarvittaisiin. Vastauksia annettiin niiden osalta, jotka olivat saaneet tukea tai eivät ole tarvinneet tukea koulutukseensa.

*Olen saanut apurahan verkkokoulutuksen käymiseen, mutta kävin sen vapaa-ajalla. Ei ole ollut tarvetta. En ole kysynyt. Hyvä idea.*

*Kyllä, riittävästi. Opiskeluun tulee liittyä myös vapaa-ajalla opiskelua, kaikkea ei voi edellyttää työnantajalta*

## 5.6 Johtajuus esihenkilötyössä

Johtajuuden kokemuksia arvioitaessa eniten samaa mieltä työntekijät olivat kohdassa, jossa arvioitiin luottaako esihenkilö alaisiinsa. Kommenteissa arvioitiin luottamuksen kasvaneen aiempaan verrattuna. Alla olevassa kuviossa 17 on tulokset johtajuuden arvioinnista.



Kuvio 17. Kokemukset johtajuudesta

**Esihenkilö luo ilmapiirin, joka saa ihmiset tekemään parhaansa** kysymykseen vastattiin keskimäärin 3,6 keskiarviolla, eli useimmilla työntekijöillä esihenkilö luo työskentelyä tukevan ilmapiirin.

**Esihenkilö huomioi johtamisessaan yksilölliset vahvuudet ja taipumukset** vastaajien keskiarvo oli 3,5 josta voi päätellä, että työntekijät kokevat saavansa yksilöllistä huomioimista esihenkilöltään.

**Esihenkilö antaa riittävästi hyvää palautetta hyvin hoidetusta työstä** väittämän keskiarvo oli 3,3, eli tässä olisi mahdollisuus saada kehitystä aikaiseksi, mikäli hyvin hoidetun työn kiittävä palaute huomioitaisiin johdonmukaisemmin.

**Esihenkilö kommunikoi rakentavasti mahdolliset kehityskohdat** koettiin kehitettäväksi kohteeksi (ka 3,4). Vastaajista noin 20 % koki olevansa täysin sitä mieltä, että esihenkilö kommunikoi rakentavasti kehityskohteista. Seuraavan kirjallisen vastauksen perusteella esihenkilön kommunikointi työntekijöille ei toteudu samanarvoisesti ja se aiheuttaa muillekin epäoikeudenmukaisuuden ilmapiiriä.

*Itselleni kyllä useimmiten, mutta ei kaikille tiimissä ja se ei tunnu oikeudenmukaiselta tai tule hyvää ilmapiiriä.*

Esihenkilö osoittaa luottavansa alaisiinsa kysymykseen (ka 3,9) oli vastaaja kommentoinut, että luottamus oli lisääntynyt aiempaan verrattuna.

*Nykyisin onneksi enemmän kuin aiemmin eli myönteistä kehitystä on tapahtunut*

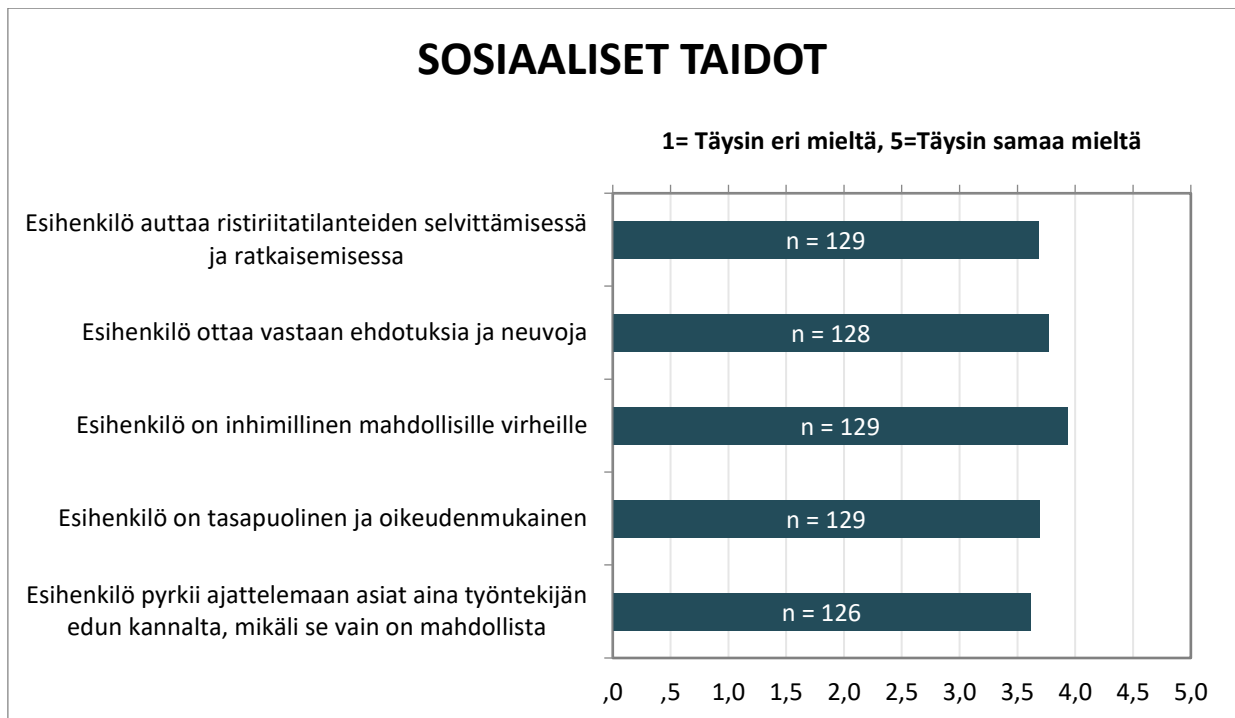
Esihenkilön johtajuutta kuvaavassa osioissa toivottiin selkeämpää ja säännöllistä palautetta sekä tasapuolista palautteen antoa kaikille eikä vain tietyille tiimin jäsenille.

## 5.7 Esihenkilön sosiaaliset taidot

Esihenkilön sosiaalisten taitojen arvioinnista tulokset olivat kaikissa kysymyksissä keskiarvoltaan yli 3,6. Unelmakyselyn vastauksista keskiarvon 3,7 sai **esihenkilön auttamishalu ristiriitatilanteiden selvittämisessä ja ratkaisemisessa. Esihenkilö ottaa vastaan ehdotuksia ja neuvoja** arvioitiin keskiarvolla 3,8. Unelmakyselyssä eniten samaa mieltä, (ka 3,9) oltiin **esihenkilön inhimillisyydestä mahdollisille virheille.**

**Esihenkilön tasapuolisuus ja oikeudenmukaisuus** koettiin keskiarvolla 3,7. **Esihenkilön pyrkimystä ajatella asiat aina työntekijän kannalta** arvioitiin keskiarvotuloksella 3,6.

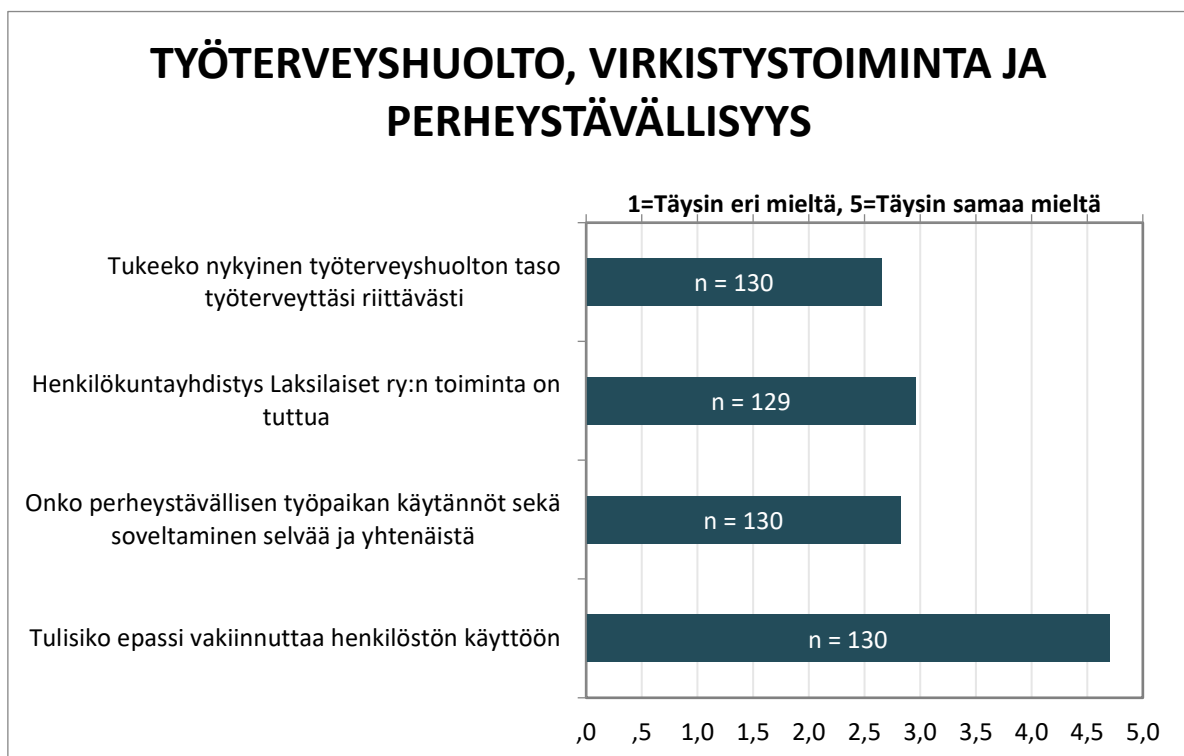
Esihenkilön sosiaalisten taitojen arvioinnista on aihealueen kysymykset sekä vastausten jakautuminen kuviossa 18, josta selviää, että näkemykset ovat pääsääntöisesti positiivisia.



Kuvio 18. Esihenkilön sosiaaliset taidot

## 5.8 Työterveyshuolto, virkistystoiminta ja perheystävällisyys

Alla olevassa kuviossa 19 näkyy Unelmakyselyn työterveyteen ja vapaa-aikaan liittyvät kysymykset, sekä vastaajien mielipiteiden jakautuminen.



Kuvio 19. Vapaa-aikaan liittyvät palvelut

Työterveyspalvelut koettiin selkeästi riittämättömiksi, työterveyshuollon taso oli koko kyselyn heikoimmaksi arvioitu keskiarvio 2,7. Unelmakyselyn kommentteista muutamia on mainittuina alla.

*Ei saa palvelua oikeastaan ollenkaan. Ei tue millään tavalla*

*Minusta työterveyshuollon piiriin tulisi myös saada myös tulehdussairauksien, kuten keuhkoputken tulehdus, hoito.*

*Emme saa työterveydestä sairaudenhoitoa TODELLA ISO PUUTE*

*Ennaltaehkäisevä näkökulma jää puutteelliseksi. Tarvettani ei kuulla. Työterveyshuollon palveluja on rajattu liikaa.*

Henkilökuntayhdistys Laksilaiset ry:n toiminnan tuntemus arvioitiin keskiarvolla 3. Henkilökuntayhdistyksen toiminta on enemmän paikkasidonnaista, kuten teatteri- sekä kulttuurimatkat ja joukkuepelit, joten koronavuosina toiminta oli rajoittunutta. Laksilaisten toiminnasta on perehdytyksessä olemassa osio, mikäli perehdytys on ehditty kattavasti käydä läpi.

Perheystävällisyyden käsitteestä on kommenttien perusteella tarvetta tiedottamiseen, vastaajien arvio tietämyksestä perheystävällisyydestä oli keskiarviolta 2,8. Alla on Unelmakyselyn kommentit perheystävällisyyteen liittyen.

*En ole tutustunut tähän vielä tarkemmin/En ole ehtinyt näihin vielä perehtyä.*

*Ei ole, vaihtelevat käytänteet.*

*Välttämättä kaikki esihenkilöt eivät ole mieltäneet asiaa vielä omassa yksikössä.*

Unelmakyselyyn vastaajien selkein mielipide kohdistui epassin käyttöönottoon (ka 4,7). Tämä sovellus mahdollistaa etujen hyödyntämisen ilman paikkasidonnaisuutta, joten se soveltuu hyvin nykyiseen monipaikkaiseen työnteon kulttuuriin. Seuraavat vastaajien kommentit tukevat tulosta.

*Ehdottomasti, tukee hyvinvointia*

*Myös pitkäaikaisten sijaisten tulisi saada tämä passi*

*Minusta epassi on modernin työntäjän työkalu.*

*Ehdottomasti. Tukee hienosti hyvinvointia.*

## 5.9 Ulkoistettujen palvelujen vaikutus työhön

Yhteistyökumppaneiden vaikutuksista työntekoon ja työhyvinvointiin annettiin mahdollisuus tuoda kokemuksia esiin. Unelmakyselyn kysymys **onko mikrotukipalvelujen ulkoistaminen vaikuttanut työhösi**, tuotti paljon vastauksia (n=104), joten tähän on tiivistetty vai oleellisimmat asiat. Vastauksissa oli sekä tyytyväisiä että pettynneiden kokemuksia. Selkeästi ulkoistetut palvelut eivät ole enää niin läheisiä kuin silloin kun toiminta oli omassa organisaatiossa.

*Palvelut on valitettavasti heikentyneet.*

*Kyllä on, asiat ovat hankaloituneet sen seurauksena. Ennen kaikki suju mutkattomasti ilman erillistä byrokratiaa. Ulkoistukset tuovat tullessaan tunteen, että ei ymmärretä mikä on perustehtävä --> potilaiden hoito. Se on myös Fujitsun tehtävä välillisesti. Asiat pitää hoitaa rivakasti, jotta henkilöt, jotka apua pyytävät pääsevät perustyön ääreen.*

Kysymykseen **onko taloushallinnon ulkoistaminen vaikuttanut työhösi**, 60 vastaajaa 104 vastaajasta oli tyytyväinen taloushallinnon ulkoistettuihin palveluihin.

*En osaa sanoa muuta kuin että Provincian kanssa on ollut helppo tehdä yhteistyötä.*

*On, aikaisemmin tiesi keneltä mitäkin asiaa voi kysyä*

*Ei kyllä tiedä keneen ottaa yhteyttä...*

*Ei isommin, jo aiemmin tuli muutos, kun taloushallinto alkoi elää omaa elämäänsä numeroiden kanssa unohtaen sen, että heidän tulisi tukea potilashoitoa, eikä toisinpäin. Yleisestikin ottaen ulkoistukset ovat harvoin tuoneet parannusta potilaiden hoitoprosesseihin, yleensä tuoneet vain jonkun uuden monimutkaisen neuvottelumekanismin ja tarkemmin rajatut tehtävät tukipalveluille - joustoja ei ole, ellei liikutella euroja. Hoitajilta toki odotetaan aina joustoja ja jos ulkoistetut palvelut eivät suostu joltain tekemään, niin hoitajat tekevät, ja sitten ihmetellään, kun hoitajat uupuvat.*

## 5.10 NPS Net Promoter Score

NPS osio tutkimuksessa epäonnistui, koska kyselyyn tehty sääntö, ettei lisäkysymystä esitetä yli 7 arvioineille, aiheutti sen, että yli 7 arvioineiden vastaukset poistuivat kyselystä ja vastaajien arvioinnin mukaista NPS lukua ei saatu. Kyselyn anonymiteetti oli niin suuri, ettei edes vastaajien sähköpostiosoitettietoa ollut saatavilla, jotta kyselyn olisi voinut avata osion kohdalta uudelleen. NPS vastausten perusteella, joita tyytymättömiltä työntekijöiltä saatiin, voidaan kartoittaa mitä asioita parantamalla heitä saataisiin käännettyä suosittelijoiksi.

NPS osiossa kysyttiin voiko vastaaja suositella Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymää työpaikkana ystävilleen tai läheisilleen. Arvostelijoita ovat kaikki alle kuusi arvion antaneet vastaajat. NPS-tutkimuksessa tallentui 21 työntekijän, arvioinnit 130 vastaajasta ja heidän kommenttinsa. Arvioinnin jälkeen pyydettyyn selvitykseen miksi ei suosittelisi, saatiin seuraavia vastauksia:

*Työilmapiiri ei ole parhaimmasta päästä - vaihtelee ja riippuu siitä missä työskentelet. "Selän takan puhumista" tapahtuu jatkuvasti, monet suhtautuvat kielteisesti, jos ehdotetaan muutoksia/uusia juttuja jne. Asioita halutaan tehtävän "niin kuin aina on tehty" jos jotain muuta ehdotat niin ei käy. Työntekijän osaamista /ajantasaista koulutusta (esim. kielitaito, atk-aidot) ei huomioida palkassa vaan tuoreesti kouluttautunut henkilö voi saada jopa huonompaa palkkaa kuin kielitaidoton yli 30 v sitten yhdellä koulutuksella taloon tullut työntekijä!*

Unelmakyselyn haastatteluun osallistunut esimies koki olevansa Unelmiensa sotetyöpaikassa ja hän kertoi arvostaneensa työpaikan 10 arvoiseksi. Kehittämistoiveita hänelläkin oli, kuten laajempi työterveys, epassi ja Fujitsun toimintaan kehitystä, mutta selkeä halukkuus suositella työpaikkaa ystävilleen ja sukulaisilleen.

Unelmakyselyn haastatteluun osallistuneen perheellisen kokemuksena oli, että etätöoikeus noudatti koko hänen työskentelyaikansa kirjaimellisesti yhtymän etätöoikeustusta, joka on kaksi päivää viikossa. Hänen työnsä olisi onnistunut etätöönä ja työpaikkaa haikiessa hän oletti etätöön olevan laajasti käytössä työntekijän tarpeiden mukaisesti. Jousta-mattomuudesta johtuen hän hakeutui muualle töihin.

*Ei ole kovinkaan perheystävällinen, vaikka niin mainostaakin. Kova työtahti, huonot palkat. Ohjeistus ja viestintä huonoa.*

Haastatteluun osallistuneen toisen työntekijän kertomuksen mukaan lähiesihenkilön kanssa työntekijäkokemus oli hyvä, mutta hän arvio NPS suositteluhaluun kuuden arvoiseksi. Syy arviointiin johtui ylimmän johdon vaikutelmasta etäisenä. Ylimmän johdon asenne tavallaan heijastui alemmallekin tasolle johtamisessa, jolloin syntyi tuntemus siitä, että lähiesihenkilö on enemmän organisaation puolella, kuin ajattelisi asiat työntekijän edun mukaisesti, mikäli se muutoin olisi ollut mahdollista. Alla on kommentteja miksi ei työntekijä suosittelisi PPHYKY: ä.

*Ylimmän johdon osalta ollut viime vuosina autoritääristä johtamista, joka ei sovi nyky-päivään.*

*Johtaminen autoritääristä, käskevää, alistavaa. Työntekijöitä ei arvosteta eikä kuunnella. Kehittämis ehdotuksiin ei suhtauduta myönteisesti eikä niitä panna toimeen*

*ripeästi. Johtamiskulttuuri vanhanaikaista. Päätökset tehdään pienissä piireissä ja useimmiten niiden toimesta, joilla vähän substanssiosaamista, tietoa moderneista johtamistavoista eikä halukkuutta arvioida päätöksiin liittyviä riskejä. Yhtymässä ei panosteta henkilöstön osaamisen kehittämiseen. Rahan tuhlausta aivan käsittämättömän paljon. Jälkikäteen ei arvioida saavutettuja hyötyjä toimeenpannuista päätöksistä eikä oteta virheistä opiksi. Virheratkaisut peitellään. Jokainen toimiala tuijottaa omaan napaan. Kukaan ei käytännössä johda kokonaisuutta.*

*Jotkin käytännöt ovat hyvinkin vanhanaikaisia edelleen. Hierarkiaa on edelleen paljon ja osa käytännöistä joustamattomia. Henkilöstöedut voisivat olla kattavampia ja työterveyshuolto laajempi.*

## 5.11 Henkilöstön unelmien ja kehitysehdotusten yhteenveto

### Työtilanne

Työtilanteeseen liittyvissä kysymyksissä vastausten perusteella unelmien sotetyöpaikassa jokaisella on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä ja osaamisensa kehittymiseen. **Perheystävällisen työpaikan käytännöistä** toivottiin perehdytystä kaikille sekä esimiehille että työntekijöille.

Resurssien vähyys oli usein mainittu, ja unelmien työpaikassa olisi riittävästi tekijöitä ja rekrytointi olisi vaivatonta, Unelmakyselyn lopussa olevassa kentässä esihenkilö kuvaili asiaa seuraavasti:

*Tiukat henkilöstöressurit ovat lähiesimiehen painajainen ja vaikeuttavat työntekoa merkittävästi. Tähän pitäisi jollain tavalla pystyä vielä vaikuttamaan. Työhaastattelutilanteista on tullut markkinointitalanteita ja aina miettii, mitä voisin vielä tarjota/luvata, jotta uusi työnhakija valitsisi meidät uudeksi työpaikaksi.*

Unelmien sotetyöpaikassa **etätyöohjetta sovelletaan kaikille yhtä joustavasti** työntekijän tarpeiden mukaan. 81 vastaajasta 15 mainitsi työn joustojen lisäämisen unelmakseen. Unelmien sotetyöpaikassa jokainen työntekijä huomioidaan yksilönä. Empaattisella suhtautumisella on merkittävä rooli unelmien työpaikassa. Haastateltu työntekijä kertoi kuulleensa sotetyöpaikoista (Kymsote ja HUS), joissa **perehdytyksessä oli kartoitettu työntekijän mieltymyksiä**, onko työntekijä ilta- vai aamuihminen, perheellinen vai yksineläjä ja onko sosiaalinen vai introvertti, kiinnostuksen kohteet, elämäntilanne sekä mitä työntekijä haluaisi vielä oppia. Saatuja tietoja hyödynnetään työntekijälähtöisessä esihenkilötyössä.

## Työympäristö

Työympäristöön ja -välineisiin liittyvissä vastauksissa unelmien sotetyöpaikkaa kuvasivat **vapaus valita etätönteon tai työpaikalla tehtävän työn välillä**. Unelmatyöpaikassa 81 vastaajasta 21 kertoi toiveena saada vapaasti valita etätöntekopaikka ja muutamilla vastaajilla oli toiveena mahdollisuus työskennellä ulkomailla. Perusteluina olivat, että etätöössä kotona saa paljon enemmän aikaiseksi ja säästyy työmatka-aikaa, kotona työskentely on vastuullisempaa ympäristöä ajatellen, säästyy energiaa ja luontoa. Avokonttorityö ei koettu tukevan keskittymistä työhön. Keskittymistä tukevat työtilat koettiin tärkeäksi tehokkuuden kannalta. Työvälineiden nykyaikaisuus ja toimivuus toi hyvinvointia työhön, myös työergonomiasta huolehtiminen on tärkeää.

*Etätööhje pitää olla kaikilla samanlainen. Tällä hetkellä etätöntekokäytännöissä on eriarvoisuutta, jotkut käyvät vain 1/ krt viikossa työpaikalla, toiset noudattavat ohjetta 2 krt /vk (etätöötä), jotkut eivät saa olla ollenkaan etätöössä.*

*Joustavampi etätömahdollisuus, että etäpäiviä voisi pitää muuallakin kuin kotona.*

*Mahdollisuus työskentelyyn ulkomailla, ja työmatkoilla*

*Etenemismahdollisuudet yhtymän sisällä, ettei tarvitsisi lähteä pois sen takia, ettei lähiesimiestyöstä pääse muuten etenemään. Avoin palkitseminen johtotasolla, perusteluineen. Riittävä tuki esimiestyöhön, selkeä linja esimiehen esimiehellä. Hyvät ja toimivat työvälineet, automaattisesti, eikä "ruinaamalla". Esim. sähköpöytä, sim-kortillinen läppäri. Paremmat kännykät esimiehille.*

## Osaaminen ja kehitys

Osaamisen ja kehittymisen osiossa koettiin tarvetta parempaan perehdytysprosessiin. Perehdytyksen koettiin olevan tärkeimpiä työn pitovoiman tekijöitä. Palkallisten koulutuspäivien lisäämistä yli kolmeen toivottiin, mikäli koulutus tukee omaa työtehtävää.

*Koulutukseen ja omaan kehittymiseen tarvitaan lisää joustoa ja resurssia sekä työaika. Tiimien koulutus- ja kehitysbudjetti on surkean pieni, samoin kannusteet omaehtoiseen opiskeluun. Kehittyminen, sisäiset urapolut, ja koulutus pitäisi nähdä tärkeänä asiana, johon työnantaja myös panostaa pitääkseen ihmiset motivoituneina ja osavina*

## Johtajuus

**Johtamisen laatu esihenkilötyössä** vaikuttaa sekä työn tekemiseen että työssä viihtymiseen. Kun johtaminen on kunnossa, niin työpaikka voi olla unelmien mukainen. Valmentavan johtajuuden mallia toivottiin unelmien sotetyöpaikkaan. Haastattelussa tuotiin esiin

autonomisuuden kunnioittamista silloin kun siihen on mahdollisuus, ettei esimerkiksi henkilöstön keskenään sovussa sovittuihin työvuorolistoihin puututa, mikäli työntekijät ovat vapaaehtoisesti sopineet listan mieltymystensä mukaisesti.

### **Sosiaaliset taidot**

Esihenkilön sosiaalisia taitoja toivottiin kehitettävän paremmaksi. Esihenkilöillä tulisi olla **yhteneväiset valmiudet soveltaa perheystävällisen työpaikan toimintamallia**. Positiivinen suhtautuminen työntekijöiden toiveisiin nähtiin tärkeänä, esihenkilötyö nähdään palvelutehtävänä, jolla mahdollistetaan työntekijöille parhaat olosuhteet ja välineet tulokselliseen työtekoon.

### **Työterveyshuolto, virkistystoiminta ja perheystävällisyys**

Työterveyshuolto, virkistystoiminta ja perheystävällisyys **osiossa** henkilöstön unelmana on **kattavammat työterveyshuollon** palvelut ja toimipisteen sijainti lähellä keskussairaalaa. Unelmien työpaikassa on **epassi jatkuvana työsuhde-etuna** käytössä. Unelmien työpaikassa perheystävällisyyden periaatteet toteutuvat käytännössä. Henkilöstölle jaetaan tietoa perheystävällisen työpaikan periaatteista ja tarkoituksesta.

### **Ulkoistettujen palveluiden**

Ulkoistettujen palveluiden prosessien toivottaisiin olevan asiakaslähtöisempiä sekä mikrotukipalveluja toivotaan useammassa toimipaikassa kuin keskussairaalassa. Unelmakyselyn viimeisen kysymyksen osalta tuli vain yksi toive, että mikrotukipalveluiden kanssa sopimusta olisi muutettava niin, ettei laskutus olisi tikettiperusteista.

## 6 Johtopäätökset ja pohdinta

### 6.1 Unelmien sotetyöpaikka

Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymästä haluttiin vuonna 2021 kehittää Suomen paras sotetyöpaikka. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää millaiset ovat toimistotyötä tekevien henkilöiden kokemukset ja näkemykset unelmien sotetyöpaikasta, sekä saada kehittämistoiveita henkilöstöstrategian jatkokehitykseen. Tutkimuksessa keskityttiin toimistotyötä tekevien henkilöiden työarkeen ja sen sujuvuuteen vaikuttaviin tekijöihin.

Kyselyn teemat oli suunniteltu herättämään ajatuksia siitä mistä henkilöstö voisi unelmoida. Nykypäivänä hyvä työpaikka on yrityksen ja johdon tärkeimpiä strategisia kilpailukeinoja, joten on tärkeää löytää keinot, joilla saadaan pidettyä työntekijät tyytyväisinä. Kyselystä jätettiin tarkoituksellisesti pois palkkaukseen liittyvät kysymykset, koska on helpompi niukkojen taloudellisten resurssien aikoina kehittää keinoin, jotka eivät maksa mitään ja voivat ainoastaan tuottaa lisääntyvää hyvinvointia ja sen myötä tuottavampaa työtä samoilla resursseilla. Kehittämistyössä palkkausta voisi käyttää kannustamaan esihenkilöitä toivotunlaiseen toimintaan.

Työhyvinvoinnin osa-alueet saatiin tutkimuksessa käytyä läpi sekä nykytilan että kehitystoiveiden osalta. Strategisen työhyvinvoinnin osa-alueisiin Auran, Ahosen ja Ilmarisen (2011) mukaan kuuluivat työn sisällön kehittäminen, työolojen kehittäminen, osaamisen, johtamisen ja esihenkilötyön kehittäminen, ilmapiirin kehittäminen, henkilöstön terveyden edistäminen, työkyvyn ylläpitäminen, sekä terveellisten elämäntapojen kehittäminen. Unelmakyselyn teemat sivusivat näitä samoja työhyvinvoinnin tekijöitä. Tulokset ja niistä etenkin kirjalliset vastaukset sekä haastatteluista saadut syventävät tiedot toivat vastaajien unelmat esiin, siltä osin, kun kehittämisen tarvetta tunnistettiin.

Unelmien sotetyöpaikka tutkimuksen tuloksien toivotaan tuovan esiin unelmat, niiltä osin kuin ne ovat vielä täyttymättä, ja johtavan työntekijäkokemuksen kehittämiseen. Talent Vectionin tekemän Työntekijäkokemus -tutkimuksen vastaajien mukaan, työntekijäkokemukseen vaikuttaa myös se, että organisaatiossa saatetaan tehdä paljokin tutkimuksia ja kyselyitä työhyvinvoinnin kehittämiseksi, mutta näiden tuloksista tiedotetaan hyvin niukasti, ja toteutetaan vielä vähemmän. (Carlberg yms. 2022)

Tutkimuksen kirjalliset tulokset ja havainnot on esitelty osittain jo tutkimustulosten valmistuttua johdolle, jotta niitä voisi mahdollisesti hyödyntää henkilöstöstrategian valmistelussa, ja käytännön kehittämistyön suunnittelussa. Tutkimuksesta selvisi, että PHHYKY ei vielä ole useimmille kyselyyn vastanneille työntekijöille unelmien sotetyöpaikka, mutta

työntekijälähtoisemmällä esihenkilötyöllä ja yhtenäisemmällä ohjeiden soveltamisella, tavoitteeseen on mahdollista päästä.

Esihenkilöiden ja työntekijöiden kokemuksista vertailua ei kaaviona tuotu esiin, kuin etätyöoikeuden osalta. Selkein tulos Unelmakyselyn lomakevastaajien mielestä oli, että **epassi** tulisi vakiinnuttaa henkilöstön käyttöön. Vertaillen sekä esihenkilöiden (ka 4,5) että työntekijöiden vastauksia (ka 4,8) epassin koettiin olevan liki yhtä tärkeä työhyvinvointia lisäävä tekijä riippumatta työntekijän asemasta. Selkein eroavaisuus esihenkilöiden ja työntekijöiden vastauksista löytyi työtilanteeseen liittyvästä osiosta, joista esihenkilöillä oli selvyys työntavoitteista ja odotuksista keskiarvo 4,3 ja työntekijöillä 3,7. Muissa vastauksissa kokemukset asemasta riippumatta, eivät huomattavasti eronneet.

Unelmakyselyn vastauksissa yhtä paljon haluttiin **saada valita etä- tai lähityönteon** väliä. Myös **etätyöntekopaikka haluttiin valita vapaammin**. Tätä valinnan vapautta tukee myös kyselyn kokemus siitä, että olosuhteet työpaikalla eivät tue keskittymistä työhön, joten osa ongelman ratkaisua olisi, antaa mahdollisuus työskennellä kotoa käsin niille, joille se tuntuu lisäävän työrauhaa, työhyvinvointia ja työssä jaksamista sekä samalla vapaa-ajan ja perhe-elämän yhteensovittamista.

Etätyön rajoituksien on kyselyvastauksissa koettu olevan työhyvinvointia vähentävä tekijä. Tällä hetkellä osa esihenkilöistä sallii etätyön, koska työntekijät kokevat sen työkykyään ja tuottavuuttaan parantavana tekijänä. Etätyökäytäntöjä pitäisi yhtenäistää henkilöstölähtöisemmäksi. Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymässä on jo esimerkillisesti perheystävällisen työpaikan käytännöt luotu työntekijämyönteiseen esihenkilötyöhön. Kyselyn tulokset kuitenkin osoittivat, että osa esihenkilöistä ei joko tiedä ohjeistuksesta, tai siitä huolimatta eivät ole halunneet ajatella asioita aina työntekijän edun ja toiveiden mukaisesti.

**Kehittämisehdotuksena olisi järjestää koulutusta esihenkilöille ja työntekijöille perhemyönteisen työpaikan periaatteiden tuntemukseen**, jotta kaikille työntekijöille perhemyönteisen sotetyöpaikan käytänteet toteutuisivat yhdenvertaisesti. Opinnäytetyötä kirjoittaessani huomasin työpaikan intrassa uutisen, jossa mainittiin jo 70 esihenkilön käyneen työpaikan Perheystävällinen johtaminen arjessa -verkkokurssin, ja tavoitteena on vuoden 2022 loppuun mennessä saavuttaa 100 %:n kattavuus esihenkilökoulutuksessa.

Työolobarometrin 2020 mukaan työkykyyn vaikutti Korona-aika myönteisesti niille, joille etätyö oli ollut mahdollista. Työn henkinen kuormittavuus oli vähentynyt ylemmillä toimihenkilöillä ja 36 % palkansaajista oli mahdollisuus valita työntekopaikka melko vapaasti. Sairauspoissaolot vähenivät myös selvästi. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2021) Unelmien sotetyöpaikan tulokset tukevat tätä tutkimusta, jonka perusteella mahdollisuus etätyöhön on

lisännyt henkilöstön tuottavuutta, jaksamista ja työn sekä vapaa-ajan yhteensovittamista niille, joille se on mahdollistettu.

Washington Post uutisoi Yhdysvalloista tuottavuuden vähentyneen, kun työntekijöitä oli kehoitettu työpaikoille. Yhdysvalloissa arvellaan hybridityön ja joustavuuden lisänneen tuottavuutta, koska työntekijät ovat osoittaneet, että joustavuus auttoi työskentelemään tehokkaammin. Mikäli tuottavuus lisääntyy esimerkiksi etätöiden johdosta ja työntekijät kokevat parempaa työhyvinvointia, kannattaisi siitä syntyviä säästöjä kohdistaa myös esihenkilöiden palkitsemiseen hyvästä johtamistyöstä. Palkitsemiseen oikeuttaisi työntekijöiden antama kiitettävä palaute esihenkilön työstä. (The Washington Post 2022.)

Hallitusohjelmassa on työn ja työhyvinvoinnin kehittämisohjelma TYÖ2030 Maailman paras työelämä tehdään yhdessä, jossa on tarkoituksenaan kehittää uudenlaisia toimintatapoja yhdessä työpaikkojen kanssa **sekä kannustaa erilaisiin kokeiluihin**. Tässäkin kehittämisohjelmassa tuetaan kehittämään työelämää, yhdessä kuunnellen työntekijöitä. (Työn ja hyvinvoinnin kehittämisohjelma 2022.)

Työntekijöiden kohtelulla on jopa, vaikuttavia merkityksiä. Karoliina instituutin tutkimustulosten mukaan epäreilun, mielivaltaisen, välinpitämättömästi ja turvottomasti käyttäytyvän esihenkilön alaisuudessa työskentely aiheutti sydänterveysriskin työntekijälle, riski kasvoi jopa 60 %:iin yli neljän vuoden työssäolon jälkeen. Vastaavasti pidetyn esihenkilön alaisuudessa työskentely vähensi sydänkohtausriskiä (Paakkanen 2022, 101- 103). Voisikin kuvitella, että sama vaikutus on myös kollegojen vastaavan käyttäytymisen tuloksena. Siksi myös siihen puuttuminen on tärkeää koko työyhteisön hyvinvoinnin kannalta. Koko työyhteisössä pitää tietoisesti vahvistaa yleistä ystävällisyyttä, ja selkeästi tuoda palkittavaksi ominaisuudeksi. Ystävällisyys myös tarttuu ja synnyttää positiivisia tunteita. Ystävällisyys on ihmisen luonnollinen tila, kun hän voi hyvin, hän myös käyttäytyy ystävällisesti. (Paakkanen 2022, 101-103.)

Osa toimenpiteistä on sellaisia, joihin voidaan vaikuttaa pelkällä esihenkilökoulutuksella, ja sillä, että korostetaan luottamusta työntekijöihin oletuksena ja annetaan vapautta autonomisempaan työsuunnitteluun lomien, työaikojen ja -paikkojen suhteen. Pää tavoitteena olisi aina suhtautua positiivisesti työntekijöiden toiveisiin työn tekemisen suhteen, mikäli se on mahdollista.

## 6.2 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2021) on laatinut ohjeet hyvästä tieteellisestä käytännöstä, joita noudatetaan opinnäytetyösuunnitelman ja opinnäyteraportin laatimisessa. Tutkimuksessa toimitaan rehellisesti, huolellisesti ja tarkasti sen jokaisessa työvaiheessa.

Tutkimuksessa käytetään eri työvaiheissa ainoastaan eettisiä menettelytapoja, jotka noudattavat tieteelliselle tutkimukselle asetettuja kriteerejä. Aiemmin tehtyihin tutkimuksiin viitataan asianmukaisella tavalla. Opinnäytetyön lähdeviitteet arvostetaan ja merkitään asianmukaisesti.

Opinnäytetyön yhteistyösopimus on tehty tutkimuksen suorittamista varten. On sovittu opinnäytetyöhön liittyvistä oikeuksista, vastuista ja velvollisuuksista organisaation sekä oppilaitoksen kanssa (LAB-ammattikorkeakoulu 2022.) Tutkimusta ei ole rahoitettu miltyään taholta. Tutkijalla ei ole tutkimuksen toteuttamiseen nähden merkityksellisiä sidonnaisuuksia. Tutkimuksessa ei käsitellä henkilötietoja, ainoastaan haastatteluun ilmoittautuneiden yhteystiedot löytyvät tiedostoista. (TENK 2021.)

Tutkimuksen loppuvaiheessa arvioidaan tutkimuksen validiteettia eli pätevyyttä ja reliabiliteettia eli luotettavuutta ja toistettavuutta. Valideettia tarkasteltaessa analysoidaan sitä, onko tutkimusmenetelmillä pystytty mittaamaan sitä mitä alun perin oli ollut ajatuksena. Tämä tarkoittaa sitä, että arvioidaan, onko kyselyn vastaajat ja haastateltavat vastanneet siihen, mikä on ollut tutkijan ajatuksena tutkimuksen alussa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 27.)

Kyselytutkimuksessa olevat avoimet vastauskentät antoivat mahdollisuuden kuvata ja perustella vastauksia. Mikäli Unelmakysely olisi toteutettu pelkästään sähköisenä kyselynä vastausvaihtoehtoinen, olisi vastaukset olleet täysin objektiivisia, mutta tiedot vastaajien unelmista olisivat jääneet saamatta. Aivan täyttä varmuutta ei voi olla siitä, ymmärrettiinkö kysymykset täsmälleen samalla tavalla jokaisen vastaajan osalta. Otantajoukkoon olisi voinut lisätä muitakin ammattiryhmiä. Kyselyn alussa olisi voinut olla hyödyllistä esitellä kysymyksien tarkoitusta. Osa aineistoa kerättiin teemahaastatteluina, haastatteluissa pyrittiin objektiivisuuteen. Tutkija on voinut vaikuttaa haastateltavien vastauksiin esimerkiksi tietynlaisilla kysymyksen asetteluilla, vaikka kysymykset olivatkin samoja kuin lomakehaastattelussa. Haastattelumenetelmä oli luonteva valinta tutkimuksen vastausten tarkentamiseksi.

Luotettavuuden arvioinnissa, analysoidaan sitä onko tutkimuksen toteutusta kuvailtu riittävän yksityiskohtaisesti ja tarkasti. Tutkimuksen reliabiliteetti eli tutkimuksen toistettavuus on mahdollista toisena ajankohtana, mutta tulokset voi muuttua nopeasti, mikäli toimintatavat muuttuvat. Net Promotor Score kysymykseen tehdyn korjauksen jälkeen, myös siitä saatava tulos olisi oikeansuuntainen. Virheellinen sääntö poisti kaikki passiivisten tai suosittelijoiden vastaukset, kun tarkoituksena oli vain poistaa jatkokysymys heiltä.

Tutkimus suunnitellaan, suoritetaan ja raportoidaan tieteellisten käytäntöjen mukaisesti. Tietosuojaan liittyvät asiat huomioidaan tutkimuksessa. Tutkimustulosten julkaisussa toimitaan avoimesti vastuullisen tiedeviestinnän mukaisesti. Tutkimuksesta kertynyt tietoaineisto talletetaan asetettuja vaatimuksia noudattaen. (TENK 2021.)

Opinnäytetyö on julkinen asiakirja. Opinnäyteraportti julkaistaan Theseus-tietokannassa ammattikorkeakoulujen käytännön mukaisesti. (LAB-ammattikorkeakoulu, 2022.)

### 6.3 Pohdinta

Opinnäytetyön aikana tutkijalle kirkastui selkeästi mistä henkilöstökokemus rakentuu ja kuinka tärkeätä työntekijöiden yksilöllinen ja joustava huomioiminen on, jotta koko henkilöstön kokemus rakentuu erinomaiseksi. Mitä yksilöllisemmän työntekijäkokemuksen ja työntekijäymmärryksen jokainen työntekijä saa kokeakseen, sitä parhaimman henkilöstökokemuksen Päijät-Hämeen hyvinvointialue voi tulevaisuudessa tarjota työntekijöilleen.

Kehityskeskustelukäytäntönä ja jo rekrytoinnissa kannattaisi esihenkilöiden selvittää työntekijöiden toiveet ja taipumukset sekä asiat, joilla henkilöstöä voi huomioida yksilöllisemmin ja siten koko työpaikan henkilöstökokemus paranee. Henkilöstön kehittämistoimien vaikutuksia kannattaa seurata ja vastaavanlainen kysely kannattaisi tehdä uudelleen, kunhan kehittämistoimenpiteiden vaikuttavuutta voidaan odottaa realisoituvan.

Kyselyn testaamiseen kannattaa varata aikaa jo ennen varsinaisen kyselyn lähettämistä, jotta virheitä välttyttäisiin. Kysymysten esittely teemoittain kyselylomakkeessa, olisi myös lisännyt selvyyttä, mitä tutkija halusi kysymyksillä selvittää. Kyselyyn olisi myös kannattanut lisätä kysymyksiä, jotka ohjaavat enemmän työntekijää arvioimaan omaa rooliaan ja vastuutaan työhyvinvoinnin osatekijänä organisaatiossa kuten, pidätkö huolta omasta työhyvinvoinnistani, annanko työkavereilleni kannustavaa sekä positiivista palautetta, edesautanko omalla toiminnallani työyhteisöni hyvinvointia (Autio, 2022).

Kyselyajankohta tulisi valita siten, ettei ajankohta osu lomakaudelle, jotta vastausprosentti saataisiin suuremmaksi ja saatuja tuloksia voitaisiin arvioida luotettavammiksi. Avointen vastausten analysointi vaatii paljon aikaa, joten haastatteluiden pitäminen tiukasti kyselyrungon mukaisena helpottaa analysointia ja aineiston käsittelyä.

## 7 Lähteet

Aalto-yliopisto. 2018. Työhyvinvoinnilla on merkittävä vaikutus tuottavuuteen pankkityössä. Viitattu 05. 09 2022. Saatavissa

<https://www.aalto.fi/fi/uutiset/tyohyvinvoinnilla-on-merkittava-vaikutus-tuottavuuteen-pankkityossa>

Aarnikoivu, H. 2008. Esimiehenä arjessa. Helsinki.

Aura, O., Ahonen, G. & Ilmarinen, J. 2011. Strategisen hyvinvoinnin tila Suomessa 2011 tutkimusraportti. Viitattu 28. 8 2022. Saatavissa

[https://www.ossiaura.com/uploads/1/6/5/4/16543464/strategisen\\_hv\\_tila\\_2011.pdf](https://www.ossiaura.com/uploads/1/6/5/4/16543464/strategisen_hv_tila_2011.pdf)

Autio, P. 2022. Näin autat esimiehiä tiimeineen henkilöstökyselyn todellisten toimenpiteiden löytämisessä ja oikeissa kysymyksissä. Viitattu 16. 11 2022. Saatavissa

<https://pekkaautio.fi/henkilostokysely/>

Carlberg, T., Kauppi, V., Willberg, A., Pernell, D. & Tan, A. 2022. Haasteena merkityksellisen tulevaisuuden rakentaminen työntekijäkokemuksen tila 2020-raportin tulokset. Talent Vectia Oy. Viitattu 22. 10 2022. Saatavissa

[https://renewal.talentvectia.com/hubfs/Ty%C3%B6ntekij%C3%A4kokemuksen%20tila%202020\\_Tutkimustulokset.pdf?utm\\_campaign=Leadership%20%26%20Organizations&utm\\_source=hs\\_email&utm\\_medium=email&utm\\_content=84442264&hsenc=p2ANqtz-8GbNLrMnN2Vyai0kIOMqtxTGt\\_44VW-](https://renewal.talentvectia.com/hubfs/Ty%C3%B6ntekij%C3%A4kokemuksen%20tila%202020_Tutkimustulokset.pdf?utm_campaign=Leadership%20%26%20Organizations&utm_source=hs_email&utm_medium=email&utm_content=84442264&hsenc=p2ANqtz-8GbNLrMnN2Vyai0kIOMqtxTGt_44VW-)

Crunchr. 2022. Measuring Diversity, Equity, Inclusion & Belonging (DEIB). Viitattu 31.5.2022. Saatavissa <https://www.crunchrapps.com/resources/blogs/measuring-diversity-equity-inclusion-belonging>

Fambition. (23. 5 2022). Opas työntekijäkokemukseen. Viitattu 23.5.2022. Saatavissa

<https://www.fambition.fi/wp-content/uploads/2019/10/Fambition-opas-tyontekijakokemukseen-web.pdf>

Finlex. 1965. Asetus. Viitattu 22. 7 2022. Saatavissa

<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1965/19650651>

Heikkilä, T. 2014. Kvantitatiivinen tutkimus. Viitattu 16. 9 2022. Saatavissa

<http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

- HybridiSuomi. 2021. Hyödynnä koronavuoden opit etätyöstä. Viitattu 22. 5 2022. Saatavissa <https://hybridisuomi.fi/blogit/hyodynnna-koronavuoden-opit-etatyosta/>
- Jacob, M. 2017. Why the Millions We Spend on Employee Engagement Buy Us So Little. Viitattu 28. 8 2022. Saatavissa Harvard Business Review, March 10, 2017: <https://hbr.org/2017/03/why-the-millions-we-spend-on-employee-engagement-buy-us-so-little>
- Jääskeläinen, H. 2020. Kuinka hyvin hallitset nämä työyhteisötaidot? Viitattu 28. 8 2022. Saatavissa <https://brik.fi/brik-lehti/kuinka-hyvin-hallitset-nama-tyoyhteisotaidot/>
- Kajala, M. & Tolvanen, R. 2020. Henkilöstö - strateginen investointi? Viro: Printon.
- Kalliomaa, S & Kettunen, S. 2010. Luottamus esimiestyössä. Viitattu 22. 5 2022. Saatavissa [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/FABBCXCTDG#kohta:LUOTTAMUS\(\(20\)ESIMIESTY\(\(d6\)SS\(\(c4\)\(\(20\)/piste:b35](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/FABBCXCTDG#kohta:LUOTTAMUS((20)ESIMIESTY((d6)SS((c4)((20)/piste:b35)
- Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä 1. painos p. Printon: Helsingin seudun kauppakamari.
- Koivuniemi, T. 2020. Aivoystävällinen työpaikka käytännössä. Seinäjoki: Triforma Oy.
- Korkiakoski, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus Uusi aika, uudenlainen johtaminen. Helsinki: Alma Talent.
- Korpelainen, I. 2014. Esimiesbussilla erinomaiseen johtamiseen- euroja hyvästä esimiestyöstä. 2.painos. Helsinki: Talentum.
- LAB-ammattikorkeakoulu. 2022. Opinnäytetyön ohje (17.8.2022). Lahti.
- Lapin AMK. 2022. Positiivinen työntekijäkokemus - Opas esimiehille. Viitattu 22.5.2022. Saatavissa <https://www.lapinamk.fi/loader.aspx?id=2502367f-99db-4bfb-b7f7-fea7951427c9>
- Lehto, P. 2014. Strateginen työhyvinvointi organisaatiossa. Pro Gradu-tutkielma, Turun kauppakorkeakoulu, Turku. Viitattu 10. 9 2022. Saatavissa <https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/96811/419899.pdf?sequence>
- Luukka, P. 2019. Yrityskulttuuri on kuningas: mikä miksi, miten? Helsinki: Alma Talent.
- Luukka, P. 2020. Leidenschaft Pieni opas yrityskulttuurista: Viitattu 29. 9 2022. Saatavissa <https://leidenschaft.fi/wp-content/uploads/2020/05/pieni-opas-yrityskulttuurista-2020-leidenschaft.pdf>

- Luukka, P. 2022. Pieni opas työntekijäymmärryksestä. Viitattu. Saatavissa <https://www.signi.fi/wp-content/uploads/2021/09/signi-tyoymmarrysopas-2021.pdf>
- Luukka, P. 2022. Työntekijät ensin, asiakkaat toiseksi! Viitattu 30. 5 2022. Saatavissa <https://www.signi.fi/wp-content/uploads/2017/11/pieni-opas-tyontekijaymmarryksesta.pdf>
- Manka, M.-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki, Liettua: Balto print.
- Miettinen, V. 2021. Työolojen kehittäminen ensiarvoista sote-alan työvoimapulaan reagoimisessa. Kuntalehti. Viitattu 22. 9 2022. Saatavissa <https://kuntalehti.fi/uutiset/sote/raportti-tyoolojen-kehittaminen-ensiarvoista-sote-alan-tyovoimapulaan-reaqoimisessa/>
- Morgan, J. 2017 The Employee Experience Advantage: How to Win the War for Talent by Giving Employees the Workspaces They Want, the Tools They Need, and a Culture They Can Celebrate, John Wiley & Sons, Incorporated, ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/lab-ebooks/detail.action?docID=4817840>.
- Nevgot, D. 2020. Viitattu 19. 9 2022. Saatavissa <https://blog.hubstaff.com/measuring-employee-satisfaction-with-survey/>
- Ojasalo, K., Moilanen, T., & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät Uudenlaista osaamista liiketoimintaan 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Paakkanen, M. 2022. Empatian voima työssä. Ensimmäinen painos p. Helsinki: WSOY.
- PHHYKY. 2021a. Henkilöstöstrategiatyö käynnistyi. Viitattu 22. 5 2022. Saatavissa <https://phsotey.sharepoint.com/sites/intranet/ajankohtaista/uutiset/Lists/Viestit/Post.aspx?ID=1463>
- PHHYKY. 2021b. Henkilöstöön liittyvät analyysit. Viitattu 22. 5 2022. Saatavissa <https://paijat-sote.fi/wp-content/uploads/2022/04/2021-08-10-phhyky-henkilostostrategia-liitteet-.pdf>
- PHHYKY. 2021c. Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä. Viitattu 16. 6 2022. Saatavissa Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä Lahden seudun työllisyyden kuntakokeilussa: <https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/Phhyky-kuntakokeilussa-Kankainen.pdf>
- PHHYKY. 2022. Henkilöstöstrategia. Viitattu 13. 5 2022. Saatavissa <https://phsotey.sharepoint.com/sites/intranet/henkilostolle/Sivut/Henkil%C3%B6st%C3%B6strategia.aspx?web=1>

- Päijät-Hämeen liitto. 2022. Päijät-Hämeen maakunta. Lahti. Viitattu 22. 5 2022. Saatavissa <https://paijat-hame.fi/paijat-hameen-maakunta/>
- Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Unipress.
- Taplause Oy. 2021. Net Promoter Score. Viitattu 7.11.2022. Saatavissa [https://www.taplause.fi/net-promoter-score?gclid=CjwKCAjwtp2bBhAGEiwAOZZTuF0GOEheviL4YF29\\_W4VYUKq7AxsMfM0Smg3zTH\\_zbEtIKBH\\_U004BoCyA0QAvD\\_BwE](https://www.taplause.fi/net-promoter-score?gclid=CjwKCAjwtp2bBhAGEiwAOZZTuF0GOEheviL4YF29_W4VYUKq7AxsMfM0Smg3zTH_zbEtIKBH_U004BoCyA0QAvD_BwE)
- The Washington Post. 2022 U.S. workers have gotten way less productive. No one is sure why. Viitattu 15.11.2022. Saatavissa <https://www.washingtonpost.com/business/2022/10/31/productivity-down-employers-worried-recession/>
- Trustmary. 2022. Mikä on NPS ja miten sitä mitataan? Viitattu 29.08.2022. Saatavissa <https://trustmary.com/fi/asiakaskokemus/mika-on-nps-ja-miten-sita-mitataan/>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018a. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2021. Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). Viitattu 23.9.2022. Saatavissa <https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-kaytanto-htk>
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2021. Työolobarometri 2020: Korona-aika vaikutti myönteisesti työkykyyn niillä, joille etätö oli mahdollista. Viitattu 4. 6.2022. Saatavissa <https://tem.fi/-/tyoolobarometri-2020-korona-aika-vaikutti-myonteisesti-tyokykyyn-niilla-joille-etatyo-oli-mahdollista>
- Työn ja työhyvinvoinnin kehittämisohjelma. 2022. Työ2030-ohjelma. Viitattu 22. 5 2022. Saatavissa <https://hyvatyo.ttl.fi/tyo2030/tietoa-ohjelmasta>
- Verona. 2022. Työntekijäkokemuksen johtaminen. Viitattu 30. 5 2022. Saatavissa <https://www.verona.fi/tyontekijakokemuksen-johtaminen/>
- Viitala, R. 2021a. Henkilöstöjohtaminen, keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita.
- Viitala, R. 2021b. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. LUT Primo ekirja. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 26. 10 2022
- Värja, M. 2022. Tietotyöntekijöiden työhyvinvoinnin tukeminen etätöympäristössä esihenkilön johtajuuskäytännöillä. Lappeenrannan–Lahden teknillinen yliopisto LUT. Lappeenranta: LUT-kauppakorkeakoulu. Viitattu 2.9.2022. Saatavissa

[https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/164398/ProGradu\\_V%C3%A4rj%C3%A4.pdf?sequence=1](https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/164398/ProGradu_V%C3%A4rj%C3%A4.pdf?sequence=1)

Webropol Oy. Kysely- ja raportointityökalu. Viitattu 22. 9 2022. Saatavissa

<https://webropol.fi/kysely-ja-raportointityokalu/>

## Liite 1. Unelmakysely lomake



### Päijät-Sote Unelmien sotetyöpaikka

Kyselytutkimukseni tarkoituksena on saada Päijät-Soten toimistohenkilöstön ajatuksia siitä, millainen on unelmien sotetyöpaikka. Varaa hetki unelmointiin, sillä unelmista voi tulla totta.

Kyselyyn voi vastata vain kerran. Tähdellä (\*)merkityt kentät ovat pakollisia ja ne tulee täyttää lomakkeen lähettämiseksi. Lyhyt kommentointi on mahdollista jokaiseen vastaukseen.

Kyselyn toteuttaa LAB-ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelija Marianna Gripenberg opinnäytetyönään. Kyselyyn vastaaminen kestää 10-15 minuuttia. Kyselyn vastaukset ovat anonyymejä ja niitä käsitellään luottamuksellisesti.

Voit halutessasi tutustua vuoden 2021 henkilöstöstrategiatyöpajojen antiin intran sivustolla, joka löytyy seuraavasta osoitteesta: [Henkilöstöstrategian valmisteluaineisto 2021](#)  
Toimistötyöntekijöiden työpajan Jamboard oli lähinnä Strategiatyöpaja YPA:ssa.

### VASTAAJAN PERUSTIEDOT

#### Mikä on sukupuolesi \*

Nainen

Mies

Muu tai ei määrittelyä

#### Mikä on koulutuksesi? (valitse korkein loppuun suoritettu koulutuksesi) \*

Peruskoulu tai kansakoulu

Ammattikoulu tai -kurssi

Lukio tai ylioppilas

Opistotason ammatillinen koulutus

Ammattikorkeakoulututkinto

Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Yliopisto, alemman asteen tutkinto

Yliopisto, ylemmän asteen tutkinto

### **Työskenteletkö esihenkilönä \***

Kyllä

Ei

### **Ikäsi \***

Alle 30 v

30- 39 v

40- 49 v

50 -59 v

yli 60 v -

### **Toimiala jolla työskentelet \***

Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus IKU

Verso liikelaitos

Perhe- ja sosiaalipalvelut PESO

Terveys -ja sairaanhoitopalvelut TESA

Yhtymän johto

Yhtymäpalvelut

Ympäristöterveyskeskus

## Kuinka kauan olet työskennellyt Päijät-Sotessa \*

alle 1 v

1-5 v

yli 5 v

### TYÖTILANNE

1=Täysin eri mieltä, 5=Täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	En osaa sanoa
Onko työsi tavoitteet ja odotukset selvät						
Kiireisten kausien välillä on myös aikaa palautumiseen						
Pystyn vaikuttamaan työtilanteeseeni ja työtahtiini						
Haluaisitko valita joustavammin työaikasi vireystilasi mukaan (nykyinen liukuma-aika klo 7- 18 välillä)						

### TYÖYMPÄRISTÖ

1=Täysin eri mieltä, 5=Täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	En osaa sanoa
Minulla on hyvät ja toimivat työvälineet työtehtävieni suorittamiseen						
Työpaikallani on hyvä ilmapiiri						
Yhteistyö työpaikallani toimii hyvin						
Työyhteisössä on keinot estää häirintää ja epäasiallista kohtelua						
Olosuhteet työpaikalla tukee keskittymistä työhön						
Haluaisin valita vapaammin etätöön tai lähityön välillä						

Haluaisitko valita työntekopaikkasi vapaammin, esim. työmatkan hyödyntäminen/ ulkomailla työskentely yms.

## Oletko halutessasi saanut mahdollisuuden tehdä etätöitä? \*

Kyllä

En

## OSAAMINEN JA KEHITYS

1=Täysin eri mieltä, 5=Täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5	En osaa sanoa
Saan riittävästi työssä tarvitsemaani ohjausta/koulutusta ja perehdytystä						
Osaamistani ja kokemustani hyödynnetään oikealla tavalla						
Jaan omaa tietoaani myös muille						
Olen saanut riittävän perehdytyksen työtehtäviini ja työkäytänteisiin tullessasi töihin yhtymään						
Kannustaako tai tukeeko Päijät-Sote työntekijöitä omaehtoiseen kehittymiseen (saatko käyttää työaika opiskeluun).						

## JOHTAJUUS

1=Täysin eri mieltä, 5=Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

	1	2	3	4	5
Esihenkilö luo ilmapiirin joka saa ihmiset tekemään parhaansa					
Esihenkilö huomioi johtamisessaan yksilölliset vahvuudet ja taipumukset					
Esihenkilö antaa riittävästi hyvää palautetta hyvin hoidetusta työstä					
Esihenkilö kommunikoi rakentavasti mahdolliset kehityskohdat					
Esihenkilö osoittaa luottavansa alaisiinsa					

## SOSIAALISET TAIDOT

1=Täysin eri mieltä, 5=Täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5
Esihenkilö auttaa ristiriitatilanteiden selvittämisessä ja ratkaisemisessa					
Esihenkilö ottaa vastaan ehdotuksia ja neuvoja					
Esihenkilö on inhimillinen mahdollisille virheille					
Esihenkilö on tasapuolinen ja oikeudenmukainen					
Esihenkilö pyrkii ajattelemaan asiat aina työntekijän edun kannalta, mikäli se vain on mahdollista					

## TYÖTERVEYSHUOLTO, VIRKISTYSTOIMINTA JA PERHEYSTÄVÄLLISYYS

1=Täysin eri mieltä, 5=Täysin samaa mieltä

1      2      3      4      5

---

Tukeeko nykyinen työterveyshuolton taso työterveyttäsi riittävästi

---

Henkilökuntayhdistys Laksilaiset ry:n toiminta on tuttua

---

Onko perheystävällisen työpaikan käytännöt sekä soveltaminen selvää ja yhtenäistä

---

Tulisiko epäsi vakiinnuttaa henkilöstön käyttöön

---

### ULKOISTETUT PALVELUT

**Onko mikrotukipalvelujen ulkoistaminen Fujitsulle vaikuttanut työhösi?**

---

---

---

---

---

**Onko taloushallinnon ulkoistaminen Provinciaan vaikuttanut työhösi?**

---

---

---

---

---

**Voitko suositella Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymää työpaikkana ystävillesi tai läheisillesi? \***

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

En lainkaan  
todennäköisesti

Erittäin  
todennäköisesti

**Miksi et suosittelisi? \***

---

---

---

---

---

**Tähän kenttään voit kirjoittaa ajatuksiasi kehitystoiveista, mitä pitäisi toteuttaa, jotta työpaikka olisi sinun unelmien sotetyöpaikka.**

---

---

---

---

---

**Mikäli haluat vaikuttaa tarkemmin tutkimuksen vastauksiisi voin haastatella sinua. Halutessasi voit jättää tähän yhteystietosi haastattelua varten.**

Etunimi	<input type="text"/>
Sukunimi	<input type="text"/>
Matkapuhelin	<input type="text"/>
Sähköposti	<input type="text"/>