

Päivi Lehtosaari-Drushinin

Alakko nää mua? Osallistava työhyvinvoinnin kehittäminen julkisissa ateria- ja puhtauspalveluissa- Oulun Serviisi



YAMK Restonomi
Kevät 2017

TIIVISTELMÄ

Tekijä(t): Lehtosaari-Drushinin Päivi

Työn nimi: **Alakko** nää mua? Osallistava työhyvinvoinnin kehittäminen julkisissa ateria- ja puh-
tauspalveluissa - Oulun Serviisi

Tutkintonimike: Restonomi (YAMK)

Asiasanat: Työhyvinvointi, työhyvinvoinnin kehittäminen, palkitseminen

Oulun Serviisi on Oulun kaupungin omistama liikelaitos, jossa työskentelee lähes 600 työntekijää. Serviisi vastaa pääasiassa koulujen, varhaiskasvatuksen ja hoivapalvelujen ateria- ja puh-
tauspalveluista. Tämän kehitystyön lähtökohtana oli Oulun Serviisin Kunta10-työhyvinvointikyselyn tulok-
sista (2012, 2014 ja 2016) nousseet kehitettävät työhyvinvoinnin osa-alueet, jotka liittyivät työnhal-
lintaan, työperäiseen stressiin ja työn epävarmuuteen. Sairauspoissaolojen kustannukset ovat vuo-
sitasolla korkeat, yli 2 miljoonaa euroa, vaikka työkykyjohtamisessa Oulun Serviisi on edelläkävijä.
Tässä tutkimuksessa haluttiin tietää, miten sairauspoissaoloja voitaisiin alentaa ja kehittää työhy-
vinvointia sekä selvittää työntekijöitä tyydyttäviä palkitsemiskeinoja. Poissaolot painottuvat fyysistä
eli perustyötä tekeville henkilöille. Viitekehyksenä käytettiin Rauramon Työhyvinvoinnin portaat-
mallia (2012) ja Mankan & Mankan (2016) henkilökohtaisen työhyvinvoinnin ("vitamiini") -mallia.

Sähköisen tutkimuskyselyn perusta muodostui perustyöntekijöille työhyvinvoinnin nykytilasta ja
sen kehittämisestä. Tämä toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena. Lähes puolet vastanneista
kokivat työhyvinvointinsa hyväksi, puolestaan kolmannes vastaajista tunsii työhyvinvointinsa koh-
talaiseksi tai huonoksi. Organisaation yhtenäisten käytänteiden luominen edistäisi tasapuolisuutta
ja oikeudenmukaisuutta työssä. Esimiehen läsnäolo työkohteissa ja palautteen antaminen työnte-
kijöille koettiin tärkeinä työhyvinvointia edistävinä keinoina. Sijaistamistoiminnan kehittäminen
edistäisi työssä jaksamista ja alentaisi kiireen tuntua. Vaikka muiden poissaoloilla ei koettu olevan
vaikutusta omaan työntekoon, aiheuttivat ne työperäistä stressiä.

Aineettomana palkitsemiskeinona arvostettiin työajan joustavia järjestelyjä ja aineellisena palkitse-
miskeinona puolestaan palkallista vapaapäivää. Kyselytutkimuksen tulosten pohjalta valittiin kvali-
tatiiviseen tutkimukseen neljä teemaa: joustavuuden kehittäminen, esimies- ja työntekijätaitojen
kehittäminen, sijaistamisen kehittäminen ja virkistäytyminen sekä taukoliikunta. Työhyvinvoinnin
kehittämistyöryhmässä oli taustaltaan eri ammattialojen edustajia. Kokoontumisessa käytettiin
learning cafe-menetelmää ideointiin. Ideoinnin pohjalta muotoutui työhyvinvoinnin kehittämissuun-
nitelma. Suunnitelma esiteltiin Serviisin johtoryhmälle käytännön työkaluksi työhyvinvoinnin kehit-
tämiseen. Osallistavalla ja suunnitelmallisella työhyvinvoinnin kehittämisellä luodaan yhteisölli-
syyttä, parannetaan työilmapiiriä, alennetaan työperäistä stressiä ja vähennetään sairauspoissa-
oloja muiden työkykyä tukevien toimien rinnalla. Esimiestyöllä on suurin vaikutus työntekijän työ-
hyvinvointiin.

ABSTRACT

Author(s): Lehtosaari-Drushinin Päivi

Title of the Publication: Title: Are you with me? – Inclusive developing wellbeing at work. Oulu Serviisi

Degree Title: Master of Hospitality Management

Keywords: wellbeing at work, developing wellbeing at work, rewardind

Oulu Serviisi is a public utility owned by Oulu. It takes care of meal services and cleanliness of schools, nurcery schools and nurcing homes. Oulu Serviisi made Kunta10-enquiry about wellbeing at work (2013. 2013, 2014) and the results of the enquiry was the starting point for this study. According to the Kunta10-enquiry the sectors of wellbeing that should be developed were related to control of work , work-related stress and uncertainty of work .The cost of sick leaves were also high although Oulu Serviisi is a forerunner of work disability management. The purpose of this study was to find out how to decrease sick leaves, develop wellbeing at work and find out what kinds of reward satisfy the employees. The frame of references were Rauramos Työhyvinvoinninportaat. (Stairs of wellbeing at work -model) and Manka & Mankas model of personal wellbeing at work ("vitamin model").

The basis of the electric enquiry of this study was the present state of wellbeing at work and its developement. The enquiry was a quantitative study. Almost half of the respondents thought that their wellbeing at work is good, 1/3 experienced their wellbeing at work average or unsatisfactory. Developing homogenous practices in organization would improve fairness and justness at work. The respondents experinced that the presence of the boss and feedback given by him/her would improve their wellbeing at work. Developing deputizing system would improve coping at work and reduce feeling of being busy. Absence of colleagues caused work-related stress even though respondents felt that it didn't affect their working. The respondents valued flexible working hours as an unsubstantial rewarding method and payed free days as a material rewarding method. On the basis of the enquiry results, four themes were chosen to the kvalitative study: 1. developing flexibility, 2. developing skills of being a boss and an employee, 3. developing deputizing system and 4. ecreational activities and exercise durig brakes. During this study I grounded a team to develop wellbeing at work. Its members represented different professional fields. We used learning cafe –method to create new ideas and this is how was born the developing plan for wellbeing at work. The plan was represented to the management team of Serviisi and its purpose was to be a practical tool to develop wellbeing at work.

Participative and systematic developement, alongside with other methods, can create communal-ity, improve atmosphere and reduce work-related stress and sick leaves. The way which the boss works has a great effect on wellbeing of the employees.

ALKUSANAT

”Unelman ja tavoitteen eroittaa suunnitelma”

Stuart Schroeder

Kiitos puolisolleni kärsivällisyydestä sulkeutuessani päivittäin tutkijankammiooni. Omalla asenteellasi loit myös uskoa, että muutakin elämää on tarjolla pian tämän uurastuksen jälkeen.

Kiitokset ohjaajalleni Leena Ahoselle Oulun Serviisiin tuesta ja ohjauksesta. Kiitos rakkaat esimieskollegat, jotka osaltanne autoitte minua pääsemään päämäärääni. Kiitos kaikille sähköiseen kyselyyn vastanneille ja ennen kaikkea kiitos työhyvinvoinnin kehittämistyöryhmään osallistuneille työntekijöille innostavasta asenteesta ja myönteisyydestä. Ilman työntekijöiden mielipiteitä tämä tutkimus olisi jäänyt tekemättä.

Kiitos aina iloiselle ja hersyvälle ohjaavalle opettajalleni Päivi Aunolle opastuksesta ja neuvonnasta tutkimuksen aikana. Opetit minulle positiivisella tavallasi kärsivällisyyttä tieteen saloihin.

Tämä työ on hyvä esimerkki siitä, että koskaan ei ole liian myöhäistä opiskella.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	1
2 TYÖHYVINVOINTI	3
2.1 Työhyvinvointi käsitteenä	3
2.2 Työhyvinvoinnin kehittäminen	4
2.3 Ateria- ja puhtauspalvelualan työhyvinvointi.....	7
2.4 Työmotivaatio ja siihen vaikuttavat tekijät	8
2.5 Työn imu	9
2.6 Työyhteisötaidot	10
2.7 Työperäinen stressi	10
2.8 Työn epävarmuustekijät	12
2.9 Palkitseminen	13
3 TYÖHYVINVOINTIIN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT.....	16
3.1 Työhyvinvoinnin portaat- malli.....	16
3.1.1 Terveys	17
3.1.2 Turvallisuus.....	18
3.1.3 Yhteisöllisyys.....	19
3.1.4 Arvostus	20
3.1.5 Osaaminen.....	20
3.2 Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malli	21
4 LIKELAITOS OULUN SERVIISI	24
4.1 Oulun Serviisi	24
4.2 Oulun Serviisin henkilöstö ja työhyvinvointi	25
5 TUTKIMUKSEN TEORIA	28
5.1 Tutkimusote ja -strategia	28
5.2 Tutkimuksen toteutus ja luotettavuus	30
5.3 Työn liittyminen aiempiin projekteihin tai tutkimuksiin	39

6 KUNTA10- TYÖHYVINVOINTITUTKIMUKSEN, KYSELYTUTKIMUKSEN JA KEHITTÄMISTYÖRYHMÄN TYÖSKENTELYN TULOKSET	40
6.1 Kunta 10-työhyvinvointitutkimus ja tulokset	40
6.2 Työhyvinvoinnin nykytila ja kehittäminen 2017-kyselytutkimuksen tulokset.....	42
6.2.1 Työnhallinta.....	43
6.2.2 Työperäinen stressi	44
6.2.3 Työn epävarmuustekijät	46
6.2.4 Poissaolot.....	48
6.2.5 Osaamisen kehittäminen.....	52
6.2.6 Palkitseminen-aineettomat palkitsemiskeinot.....	53
6.2.7 Palkitseminen- aineelliset palkitsemiskeinot.....	55
6.2.8 Työhyvinvoinnin tila	56
6.2.9 Konkreettiset keinot työhyvinvoinnin kehittämiseen	57
6.3 Learning Cafe- laadulliset tulokset	58
6.3.1 Joustavuus	59
6.3.2 Esimies- ja työntekijätaidot.....	60
6.3.3 Sijaistaminen.....	61
6.3.4 Virkistäytyminen	63
7 OULUN SERVIISIN TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMISSUUNNITELMA 2017-2019	64
7.1 Joustavuuden kehittäminen.....	64
7.2 Esimies- ja työntekijätaitojen kehittäminen	67
7.3 Sijaistamisen kehittäminen	70
7.4 Virkistäytymisen kehittäminen	73
8 POHDINTA.....	75
LÄHTEET	81
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Työtä tehdään luonnollisesti toimeentulon takia, mutta se on myös yksilön hyvinvoinnin ja innostuksen lähde. Ihmisellä on luonnollinen halu ja tarve olla hyödyksi, tehdä työtä ja tulla onnelliseksi. Näin ollen työhyvinvoinnin edistäminen työyhteisössä on hyvän tekemistä! (Rauramo 2012, 8-10.)

Henkilöstön työhyvinvointi on strateginen menestystekijä, jota kannattaa suunnitelmallisesti kehittää: asettaa tavoitteet ja toimenpiteet. Henkilöstön psykososiaaliset piirteet vaikuttavat työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseen ja kehittämiseen. (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012,8.)

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, millainen on julkisella ateria- ja puhtausalalla toimivien perustyöntekijöiden työhyvinvoinnin nykytila ja miten sitä voidaan kehittää työntekijän kannalta katsottuna. Vaikka Oulun Serviisillä on käytössään useita työkykyä tukevia toimenpiteitä, ovat sairauspoissaolot korkeammat kuin kunta-alalla yleensä. Tutkimuksessa selvitettiin, miten työyhteisössä muiden työntekijöiden poissaolot vaikuttavat omaan työhön ja miten niitä voitaisiin alentaa. Työssä tutkittiin myös niitä palkitsemiskeinoja, joita työntekijät arvostaisivat. Konkreettisenä tavoitteena oli luoda työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma Oulun Serviisille, joka on Oulun kaupungin omistama liikelaitos. Se tuottaa ateria- ja puhtauspalveluja lähes kaikille kuntalaisille. Organisaation palveluksessa on noin 600 työntekijää.

Opinnäytetyö perustuu Rauramon (2012) Työhyvinvoinnin portaatt -malliin ja Mankan & Mankan (2016) Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malliin. Lähestymistapa oli sekä kvantitatiivinen että kvalitatiivinen. Tutkimusstrategiana on kehittämistutkimus, jossa tutkimusotteena on käytetty konstruktivistista tutkimusotetta.

Tutkimus oli kolmivaiheinen. Tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa lähtökohdiana oli Kunta10-työhyvinvointikysely. Se on laaja Työterveyslaitoksen toteuttama seurantatutkimus, jossa kartoitetaan yli 55 000 kuntatyöntekijän terveyttä ja työ-

elämän muutoksia. Tutkimukseen on osallistunut 10 kuntaa joka toinen vuosi. (Oulun kaupunki Kunta10-tutkimus 2016,1.) Vuosilta 2012, 2014 ja 2016 toteutuneiden kyselyjen tulosten perusteella kehittämistä vaativat työhyvinvoinnin osa-alueet olivat Oulun Serviisissä: työperäinen stressi, työn hallinta ja työn epävarmuustekijät. Myös Oulun Serviisin johtokunta oli asettanut tavoitteeksi vuodelle 2015 henkilöstön hyvinvoinnin lisäämisen, jossa mittarina oli Kunta10-työhyvinvointikyselyn tulokset vuonna 2012 ja sen perusteella valitut kehittämiskohteet. Valittuja kehittämiskohteita olivat työaikojen ja työn hallinta sekä työstressin vähentäminen.

Tutkimuksen toisen vaiheen aineisto kerättiin Oulun Serviisin perustyöntekijöiltä sähköisellä tutkimuskyselyllä. Aineiston tulokset analysoitiin tilastointiohjelman avulla.

Kolmantena vaiheena oli työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma, joka pohjautui ensimmäisen vaiheen kyselytutkimuksen tuloksiin. Suunnitelmaa laadittiin Learnig cafe-menetelmää käyttäen. Kehittämistyöryhmään valittiin 17 työntekijää eri ammattinimikkeen, työkokemuksen, iän, työskentelykohteen ja maantieteellisesti eri kaupunginosan mukaan. Kehittämistyöryhmä kokoontui kaksi kertaa: ensimmäisellä kerralla työstettiin ideoita ja konkreettisia keinoja työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Toisella tapaamiskerralla tutkija esitteli työhyvinvointisuunnitelman luonnoksen, johon oli kerätty ensimmäisen tapaamiskerran materiaali. Työntekijät päättivät toisessa tapaamisessa, mitkä ideat tai konkreettiset toimenpiteet hyväksytään työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmaan. Henkilöstön osallistaminen työyhteisön ja työn kehittämiseen luo pohjaa työyhteisön hyvälle työilmapiirille. Esi- miestoiminta ja johtaminen ovat työntekijän kannalta tärkeä kokea puolueettomaksi, oikeudenmukaiseksi ja kannustavaksi. (Pekka & Perhoniemi 2014, 65.)

2 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ovat moninaisia. Yksilön työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät voidaan jakaa kahteen kategoriaan: organisaatioon ja yksilöön, ja olosuhteisiin liittyvät tekijät. Työhyvinvointi muodostaa käsitteenä laajan kokonaisuuden, jonka aihepiiristä on rajattu tätä tutkimusta tukevat käsitteet: työhyvinvointi, työhyvinvoinnin kehittäminen, työmotivaatio, työnimu, työyhteisötaidot, työperäinen stressi, työn epävarmuustekijät ja palkitseminen.

2.1 Työhyvinvointi käsitteenä

Työterveyslaitoksen mukaan (2009, 17) hyvinvoinnin käsitteellä on pitkä kehityskaari. Hyvinvoinnilla tarkoitetaan, että ihmisen tärkeät tarpeet tulevat täytetyksi ja hänen suunnitelmansa ja tavoitteensa elämässä konkretisoituvat. Päämääräorientoitunut toiminta ja sitoutuminen tehtäviin edesauttavat yksilön hyvinvointia. Tähän verrattuna työhyvinvoinnilla on lyhyt historia. Työelämän laadun ja tuottavuuden käsitteet ovat syntyneet vasta viime aikoina ja niihin liittyy mm. oppiminen ja sosiaalinen elämä. Työhyvinvoinnin pääajatuksena on tuottaa työyhteisöjä varten kokonaisvaltainen ja kestävä kehitysprosessi. Se etenee loogisesti ja siihen kuuluu yhdessä tekemisen ajatus. Työhyvinvoinnin käsite on käsitteenä uusi, se on muotoutunut vasta 2000-luvulla. Kuitenkin sen sisältöä tarkastellessa on asia varsin

Väitöskirjassaan Laine (2013, 71-72) määrittelee työhyvinvoinnin subjektiiviseksi koettuna hyvinvoinnintilana, johon vaikuttavia tekijöitä ovat terveys, työkyky ja työkonteksti ja -ympäristö laajasti ymmärrettynä. Siihen vaikuttavat myös työpaikan ihmissuhteet, mukaan lukien johtaminen ja työnantajapolitiikka. Työhyvinvoinnin kokemus on herkkä muutoksille sitä määrittävien tekijöiden muuttuessa. Se muodostuu vuorovaikutuksessa muun elämäntilanteiden ja kokonaishyvinvoinnin kanssa. Yksilön näkemystä työhyvinvoinnista ohjaavat aikaisemmat kokemukset

sekä arvosidonnaisen vastuun, vallan ja muiden intressien vaikutus. Laineen mukaan (2013, 39) työhyvinvoinnissa voidaan tunnistaa sekä voimavaratekijöitä että niitä kuluttavia tekijöitä tai rasisitustekijöitä. Esimerkiksi työpaikan ihmissuhteet voivat muuttua rasisitustekijöiksi. Työntekijän oma tulkinta työhyvinvoinnistaan muotoutuu näiden tekijöiden yhteisvaikutuksesta.

Työhyvinvointi ei synny sattumalta, vaan se tulee ottaa keskeiseksi osaksi organisaation johtamista ja strategiaa. Tällöin se osoittaa, että organisaation johtokin ymmärtää sen merkityksen tuottavuuden, innovatiivisuuden, positiivisen työnantajakuivan ja taloudellisen tuloksellisuuden aikaansaajana. (Kauhanen 206, 122.)

2.2 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Työhyvinvoinnin kehittämisen tulee pohjautua työelämään liittyvään eettisiin periaatteisiin, tieteelliseen tutkimukseen ja olemassa oleviin hyviin käytäntöihin sekä luonnollisesti lainsäädäntöön ja sopimukseen (Rauramo 2012, 18). Kehittämisen perusta on ihmisten osallistuminen ja luottamuksellinen sekä avoin vuorovaikutus (Juuti & Vuorela 2002, 64).

Manka (2010, 15-18) on määritellyt työhyvinvointiin ja sen kehittämiseen vaikuttavia tekijöitä (Kuvio 1.) Tavoitteellinen organisaatio (1.) tuntee strategiansa, visionsa ja arvonsa. Organisaation joustavalla rakenteella tarkoitetaan tapaa, jolla työtä tehdään. Hyvinvoiva organisaatio on purkanut hierarkkiset rakenteensa, koska muutoin ei pystytä vastaamaan nopeasti muuttuviin asiakastarpeisiin. Osaamisen kehittäminen tekee työyhteisöstä oppivan. Organisaation on kuitenkin tunnettava osaamisensa ytimen ja ennakoitava tulevaisuuden vaatimukset. Työympäristön ja työssä tarvittavien välineiden tulee olla kunnossa, niillä on myös vaikutus työhyvinvointiin.

Työyhteisön johtamisella (2.) on suuri merkitys työhyvinvointiin. On osattava kuunnella työntekijöitään, kohdeltava heitä oikeudenmukaisesti ja rakentaa luottamusta (leadership). Management-ulottuvuudella tarkoitetaan työsuorituksen tavoitteiden

asettamista, neuvontaa ja ohjaamista sekä palautteen antamista työsuorituksista. Kummallakin ulottuvuudella on varsin voimakkaita vaikutuksia työntekijän suoriin ja hyvinvointiin. (Manka 2010, 15-18.)

Positiivinen työilmapiiri (3.) syntyy toisen työn arvostamisesta, avoimuudesta, onnistumisesta, luottamuksesta ja auttamishalusta. Hyvästä työstä (4.) muodostuu työnhallinnan tunne, joka puolestaan vähentää sairastamisriskiä, stressiä ja motivaation puutetta. Siihen sisältyvät työntekijän omat vaikuttamismahdollisuudet työn tavoitteisiin ja pelisääntöihin. Kannustearvo tarkoittaa uuden oppimismahdollisuuksia ja työn sisällön monipuolisuutta. Ulkoiset palkkiot ovat osa työstä saatavaa aineellista korvausta. (Manka 2010, 15-18.)

Ihminen itse voi vaikuttaa elämänhallintaansa (5). Hallinnan tunteeseen sisältyvät sellaiset psyykkiset, fyysiset ja sosiaaliset voimavarat, joiden avulla ihminen kykenee käsittelemään ongelmiaan tavoitteellisesti ja omatoimisesti. Hallinnan tunteella on yhteys työn hallintaan, terveyteen, elämäntyytyväisyyteen, sopeutumisstrategioihin, varhaista eläköitymistä koskeviin ajatuksiin, sairauspoissaolojen määrään ja sosiaalisiin verkostoihin. Kasvumotivaatiolla tarkoitetaan ihmisen omaa halua jatkuvaan kehittymiseen ja uuden oppimiseen. Työntekijä näkee tällöin ympäristönsä huomattavasti positiivisempänä kuin henkilö, joka on menettänyt kiinnostuksensa elinikäiseen oppimiseen. (Manka 2010, 15-18.)



Kuvio 1. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Manka 2010, 15)

Hyvinvoinnin lisäämiseen tähtäävät interventiot työpaikalla ovat monella tapaa haastavia. Yleensä hyvinvointi riippuu vahvasti yksilön omista taipumuksista ja se pysyy ajan kuluessa melko vakaana, joten sen vuoksi sitä on vaikea muuttaa. Vaikka pyritään siihen, että jokin tietty työolojen tai työympäristön muutos lisää kaikkien työntekijöiden hyvinvointia, yksilöllisten erojen vuoksi voikin käydä niin, että osa työntekijöistä reagoi muutokseen negatiivisesti. (Briner & Walshe 2015, 566.)

Toinen tyypillinen haaste on se, että työympäristö on vain yksi monista hyvinvointiin vaikuttavista seikoista. Työelämän ulkopuoliset seikat, kuten perhe-elämän vaatimukset ja sosioekonominen asema voivat merkittävästi vaikuttaa hyvinvointiin. Yhdellä työpaikkaan liittyvällä interventiolla voidaan periaatteessa saada aikaan vain tietyn tyyppisiä muutoksia. Tämä tarkoittaa, että vaikka interventio olisi tehokas, sillä ei todennäköisesti ole kovin laaja-alaista vaikutusta. (Briner & Walshe 2015, 567.)

2.3 Ateria- ja puhtauspalvelualan työhyvinvointi

Julkisen alan työhyvinvointia on tutkittu Kevan toimesta vuonna 2014. Tutkimuksessa todettiin, että henkinen kuormittavuus on tällä hetkellä julkisen alan suurimpia työhyvinvoinnin esteitä. Siihen yhdistyy myös kokemus, että hyvästä työstä ei palkita riittävästi. Haasteena on riittämättömät henkilöstöresurssit ja siihen liittyvä jatkuva kiire työssä. Sen sijaan kehityskeskustelujen käyminen ja tiedonkulun kokemukset ovat parantuneet. Myös työilmapiirissä on tapahtunut kehittymistä myönteisempään suuntaan. (Pekka & Perhoniemi 2014, 4-5.)

Puhtauspalveluala on kärsinyt pitkään työvoimapulasta. Ala on matalapalkkainen ja siivoojan työtä ei arvosteta. Työtyytyväisyys on alhainen ja vaihtuvuus on alalla suurta. Kohti kutsumuksellista puhtausalaa-tutkimuksessa siivoojat mainitsivat työhyvinvointia heikentäväksi tekijöiksi hierarkkisen, autoritäärisen johtamistavan ja epäluottamuksen ilmapiirin. (Jarenko 2015, 20.) Vuonna 2015 kunta-alan työntekijöistä puhtauspalvelualalla oli yhteensä 21 638 henkilöä, joista lähes kaikki olivat naisia. Säännöllisen työajan ansio oli keskimäärin 2108 € kuukaudessa. (Tilastokeskus 2015.)

Julkisissa ateriapalveluissa työn kuormittavuuteen vaikuttavat sekä työ ja työympäristö. Työssä kuormitustekijöinä ovat taakkojen siirrot ja nostot sekä toistotyö. Työympäristössä on melua, kosteutta ja lämpötilavaihteluja. Tapaturmariskit ovat suuria. Myös veto on yleistä. Ateriapalvelut ovat siirtymässä yhä enemmän teknologiaan ja ateriapalveluissa voidaan tuottaa yhä suurempia annosmääriä, joten alan teknologiaosaaminen tulee korostumaan. Vuonna 2015 kunta-alan työntekijöistä ateriapalveluiden avustavissa tehtävissä työskenteli 7 122 työntekijää. Säännöllisen työajan ansio oli keskimäärin 2117 € kuukaudessa. (Tilastokeskus 2015.)

2.4 Työmotivaatio ja siihen vaikuttavat tekijät

Käsitykset työmotivaatiosta ovat muuttuneet merkittävästi vuosikymmenien kuluessa. 1900-luvun alkupuolella uskottiin rahan olevan ensisijainen motivaation lähde. Seuraavana neljännesvuosisatana keskeinen ajatus oli, että työasenteet vaikuttavat yksilöiden suoritukseen. Tällöin työasenteiden mittaamiseksi kehitettiin erilaisia toimintatapoja. Noin kaksikymmentä vuotta myöhemmin eli 1970-luku oli aktiivista työmotivaatioteorioiden kehittämisaikaa. Tällä ajanjaksolla kehitettiin useita vieläkin aktiivisia teorioita. Uskottiin työntekijät tiedon ja siihen pohjautuvan ajattelun voimaan. Puolestaan 1900-luvun päättyessä tunteiden merkitys työelämässä ja motivaation osana nousivat kiinnostuksen kohteeksi. Tämä on näkynyt esimerkiksi oikeudenmukaisuusteorioiden kehittymisenä. 2000-luvun alkupuolella positiivinen psykologia on vaikuttanut käsityksiin työmotivaatiosta. Sisäinen motivaatio on osa työmotivaatiota. (Nylander & Hakonen 2015, 137.)

Motivaatio voidaan jakaa sisäisiin ja ulkoisiin motivaatioihin. Sisäinen motivaatio on yhteydessä sisäisiin arvoihin ja psykologisiin tarpeisiin, joita ovat esimerkiksi hyvä työmoraali, kiinnostus uuden oppimiseen ja muiden auttamiseen. Ulkoinen motivaatio liittyy puolestaan työnsuorittamisesta saataviin palkkioihin esimerkiksi palkkaan, asemaan työpaikalla ja muihin työsuhteisiin liittyviin etuihin. Motivaatio syntyy työssä tavoitteen kiinnostavuudesta ja sen saavuttamisen todennäköisyydestä ja siihen liittyy oleellisesti tekemisen ilo. (Silvennoinen & Kauppinen 2006, 26.)

Nylander ja Hakonen (2015, 136) ovat määritelleet työmotivaation vireystilaksi, joka saa aikaan työhön liittyvää toimintaa ja määrittää sen suunnan, voimakkuuden, keston ja muodon. Työmotivaatioon vaikuttavat sekä sisäiset voimat ja ulkoiset tekijät, kuten palkitseminen.

Boselien mukaan (2010, 86) työmotivaatio on lähtöisin työntekijästä itsestään ja käyttäytyminen työssä on itseohjautuvaa. Korkean työmotivaation omaavat henkilöt suoriutuvat työstään myös muita paremmin.

Virolaisen (2010, 54-55) tutkimuksen mukaan motivaatioon liittyy keskeisesti yrittäminen ja pinnistely tavoitteiden saavuttamiseksi. Toisena piirteenä on työntekijän sinnikkyys, jonka tavoitteena hoitaa työtehtävät mahdollisimman hyvin. Kolmantena seikkana on suunta. Suunnalla tarkoitetaan yksilön energian suuntaamista organisaatiota hyödyttäviin toimintoihin. Neljäntenä tekijänä on tavoitteellisuus eli toiminnalta odotetaan tavoitesuuntautuneisuutta.

2.5 Työn imu

Ihmisen sisäistä, kiihkeää halua toteuttaa jotain keskeytyksettä ikään kuin toiminnan itsensä vuoksi kutsutaan työn imuksi (Laine 2013, 130). Työn imua synnyttävät työolosuhteet, jossa voi tyydyttää itsemääräämisen tarpeita eli riittävästi omaa päätäntävaltaa parhaista tavoista saavuttaa työn tavoitteet. Työn imuun kuuluvat myös yhteenkuulumisen tarpeet: muiden arvostus ja kannustava työilmapiiri. Yksi osa-alue on työnimussa pärjäämisen tarve eli mahdollisuus nähdä työn tulokset ja kehittyä työssä. (Hakanen, Ahola, Härmä, Kukkonen & Sallinen 2009, 86.)

Työn imu-käsitteeseen sisältyy sekä kognitiivinen, että affektiivinen ulottuvuus. Työn imu on aidosti myönteinen työhyvinvointintila, joka kuvastaa työntekijän samaistuvaa ja aktiivista suhdetta työhönsä. Työn imua kokevalle työ on tärkeää ennen kaikkea siihen sisältyvän myönteisen tyydytyksen takia. Työn imua kokeva työntekijä on yleensä aktiivinen myös muussakin elämässään. On huomioitava ero työnimua kokevan ja työholistin välille. Työholistille myös työ on tärkeää, mutta hän ei saa tyydytystä tekemästään työstään. (Hakanen 2009, 10.) Työnimua luonnehditaan energisyydeksi, sitoutumiseksi ja tehokkuudeksi., jotka kaikki ovat suoria vastakohtia työuupumuksen määritelmille (Bakkar, Schaufeli, Leiter & Taris 2008, 188).

Hakasen mukaan (2009, 17) työntekijän aloitteellisuus ja oman työn arvostus ennustivat työnimua, joka vaikuttaa suoraan työn voimavaroihin. Tämä positiivinen työhyvinvoinnin myönteinen spiraali ennustaa myös työyhteisön tulevaa innovatiivisuutta.

2.6 Työyhteisötaidot

Työyhteisötaidot kuuluvat kaikille työntekijöille ja ovat asemasta riippumattomia. Asema voi olla yrittäjä, esimies, työntekijä, johtaja ja mikä tahansa näiden väliltä. Työyhteisötaidoilla tarkoitetaan kykyä ja halua toimia omassa työyhteisössä rakentavalla tavalla: työkavereita ja esimiestä tukien ja perustehtävän mukaisesti. Työyhteisötaidot kiteytyvät Luukkalan (2011, 214) mukaan kahteen elementtiin: yhteistyöhön ja osaamiseen. Työyhteisötaitoja kehitetään parantamalla osaamista ja kiinnittämällä huomio yhteistyötaitoihin.

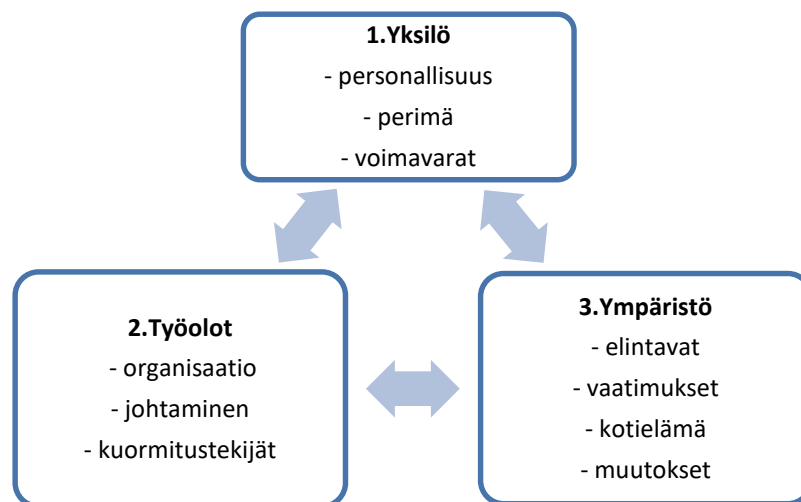
Työyhteisössä omien tehtävien hoitamisen lisäksi tulee pystyä tekemään yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa. On osattava ottaa vastaan ja antaa palautetta. Positiivinen käyttäytyminen yhteisten pelisääntöjen mukaisesti on oleellinen osa työyhteisötaitoja. Kannustus, aktiivisuus ja toisten huomioiminen kuuluvat hyviin työyhteisötaitoihin. Vuorovaikutustaidoilla on keskeinen asema työyhteisötaitoissa. Myös eriävän mielipiteen hyväksyminen ja taito hyväksyä ryhmän johtajuus sitä tukien ovat tärkeitä työyhteisötaitoja. (Lerssi-Uskeli, Vanhala & Vähätiitto 2011, 21.) Työyhteisötaitoissa on eroavaisuuksia koulutustason mukaan, matalan koulutustason omaavat työntekijät eivät halua osallistua niin aktiivisesti organisaation kehittämiseen kuin korkeammin koulutetut. Yleisenä oletuksena on, että kuitenkin kaikki työntekijät haluavat osallistua siihen jonkin verran. (Boselie 2010, 236).

2.7 Työperäinen stressi

Mankan & Mankan mukaan (2016, 174) stressi on joko positiivista tai negatiivista. Positiivinen stressi syntyy haastavista tekijöistä, jotka kehittävät työntekijää ja tarjoavat työntekijälle aikaansaamisen mahdollisuuksia. Negatiivinen stressi puolestaan luo esteitä päämäärän saavuttamiseen. Eri tyyppisen stressin erottaminen on tärkeää, koska negatiivinen stressi vaikuttaa työnsuoritusta heikentäväksi ja pitkään jatkuessa vie voimat.

Positiivisessa stressissä on hienoa työskennellä. Työntekijä voi kestää pitkäänkin tilapäistä väsymystä, jos työ on haasteellista ja kiinnostavaa. Lyhytaikainen stressi virittää elimistön suorituskyvyn maksimaaliseen tasoon, kiihdyttää hormonituotantoa ja siirtää elimistön valmiustilaan. Tilanteen lauettua elimistön tila palaa normaaliksi. Negatiivisessa stressissä elimistössä on jatkuva hälytystila. Elimistö alkaa oireilla, kun työn vaatimukset, omat odotukset tai työn tarjoamat mahdollisuudet eivät kohtaa. Tilanteeseen johtavat tekijät voivat olla joko työntekijästä itseltään tai työyhteisöstä johtuvia. Pitkittyessään tila johtaa työuupumukseen. (Manka 2010, 173-175.)

Työperäinen stressi on työn ja työympäristön aiheuttama psykososiaalinen kuormitustila. Työperäinen stressi ilmenee, kun työn vaatimukset ylittävät työntekijän kyvyn selviytyä niistä. (Kritzin mukaan, 2014, 22.) Työperäinen stressi syntyy useamman tekijän yhteisvaikutuksesta (Kuvio 2.). Vaikuttavia ovat yksilölliset tekijät (1.) kuten mm. stressiherkkyys ja perimä sekä työoloista (2.) johtuvat psykososiaaliset tekijät. Myös ympäristöllä (3.) on vaikutus stressin syntymiseen. (Kritzin mukaan, 2014, 27.)



Kuvio 2. Eri tekijöiden yhteisvaikutus stressin syntyyn (Kritzin mukaan, 2014, 27)

Työstressi on määritelty ristiriitana yksilön edellytysten ja työn vaatimusten välillä. Se aiheutuu joko työn liian vähäisistä vaatimuksista tai työn aiheuttamista liian suurista haasteista. Useimmiten paras stressin määrittelijä on työntekijän oma arvio tilanteestaan. Stressiä voidaan mitata myös biokemiallisilla tai fysiologisilla mittareilla. Työstressi on tila, jossa työ on yhtäaikaaisesti kuormittavaa ja vähän palkitsevaa. (Suonsivu 2011, 26.)

2.8 Työn epävarmuustekijät

Savanderin (2011, 2) mukaan työn epävarmuutta voidaan määritellä monin eri tavoin. Objektiviisen näkökulman kautta se koetaan yleensä työpaikan menettämisen uhaksi. Se voidaan kokea myös subjektiiviseksi uhaksi, esimerkiksi YT-neuvottelujen aikana on työn epävarmuus selkeästi yhteydessä organisaation tilaan. Yksilö voi kokea epävarmuutta työsuhteen jatkumisesta, vaikka työpaikat olisivat yleisesti ottaen turvattuja. Nämä tapaukset tuovat esille subjektiivisen ulottuvuuden, yksilöt reagoivat eri tavalla työn epävarmuustekijöihin.

Työn epävarmuutta voidaan Kolehmainen mukaan (2006, 14) määritellä kolmella eri tavalla. Eniten käytetty määritelmä on uhka työn päättymisestä tai tulevasta työttömyydestä (subjektiivinen näkökulma). Määritelmää on käytetty etenkin vanhimmissa tutkimuksissa 1970-1980-luvuilla. Toinen määritelmä katsoo työn epävarmuuden johtuvan työoloissa tai työsuhteissa tapahtuvista muutoksista (subjektiivinen näkökulma). Tämä määritelmä on peräisin 1980-luvulta, jolloin uhkana olivat isot organisaatiomuutokset työn päättymisen sijaan. Organisaation fuusiot, työajan muutokset, lomautukset, muutokset työajoissa (vastentahtoinen osa-aikaistaminen), työpaikkojen siirtämiset toiselle paikkakunnalle tai vastentahtoiset ennenaikaiset eläkkeelle siirtämiset sekä uhka työpaikan menettämisestä koetaan johtuvan työoloista tai työsuhteista. Kolmas määritelmä on objektiivinen epävarmuus, jolla tarkoitetaan yksilön ulkopuolelta tulevaa rakenteellista uhkaa, joka tarkoittaa lähinnä määräaikaista työsuhdetta.

2.9 Palkitseminen

Kiinnostus palkitsemiseen on ollut Suomessa aaltoliikettä. 1900-luvun alussa Taylorin tieteellisen liikkeenjohdon oppien mukaan pystyttiin parantamaan tuottavuutta huomattavasti. Toisen maailmansodan jälkeen tärkeitä kysymyksiä olivat, miten palkkausjärjestelmiin saataisiin kannustavia elementtejä, voidaanko palkkausjärjestelmiä muuttaa ja voidaanko muutokset tehdä vapaaehtoisesti. Työtä tutkittiin oikean suoritustavan löytämiseksi. 1900-luvun puoltaväliä kutsuttiin hallinnolliseksi aikakaudeksi palkitsemisessa. Tuolloin oli tyypillistä toiminnan organisointi erillisiin yksiköihin: markkinointiin, tuotantoon, taloushallintoon jne. Tälle aikakaudelle oli tavanomaista, että palkitseminen siirtyi etäälle toiminnasta esikuntiin ja neuvottelupöytiin. 1968 tehtiin ensimmäinen tulopoliittinen ratkaisu keskusjärjestöjen kesken valtion myötävaikutuksella. 1990-luvulla organisaatioiden valinnanvaraa on kasvattanut paikallinen sopiminen eli työehtosopimukseen erikseen kirjatut asiat. Tuolloin haluttiin palkita tuloksesta ja osaamisesta. Tämä vuosikymmen oli murrosvaihe suomalaisessa palkitsemishistoriassa. 2000-luvulla palkitseminen on suuntautunut strategiseen palkitsemiseen. Tässä toimintamallissa palkitseminen ja palkkaus halutaan osaltaan tukevan organisaation strategian ja tavoitteiden saavuttamista. (Hakonen, Hakonen, Hulkko & Ylikorkala 2005, 36-39.)

Työntekijöitä voidaan palkita hyvistä suorituksista, osaamisen kehittämisestä sekä koko organisaation menestyksestä. Palkitseminen luo kannustavan ja positiivisen ilmapiirin, antaa mahdollisuuden käyttää taitojaan ja saada työstään oikeudenmukainen korvaus. (Rauramo 2012, 138.) Hakonen ja Nylander (2015, 11) ovat määritelleet palkitsemisen jokaisen työpaikan välttämättömyydeksi. Palkitsemisen tavoitteena on kannustavuus eli sillä pyritään motivoimaan henkilöstöä strategian suuntaiseen ja tehokkaampaan työskentelyyn. Palkitsemisen avulla halutaan pitää kiinni työntekijöistä ja houkuttaa uusia, osaavia työntekijöitä organisaation palvelukseen. Aineelliseen palkitsemiseen käänköpuolena on, että se houkuttelee organisaation palvelukseen työntekijöitä, jotka keskittyvät mieluummin taloudellisiin palkkioihin kuin muihin työn motivaatiotekijöihin, kuten esimerkiksi työn haastavuuteen ja oppimismahdollisuuksiin (Boselie 2010, 193).

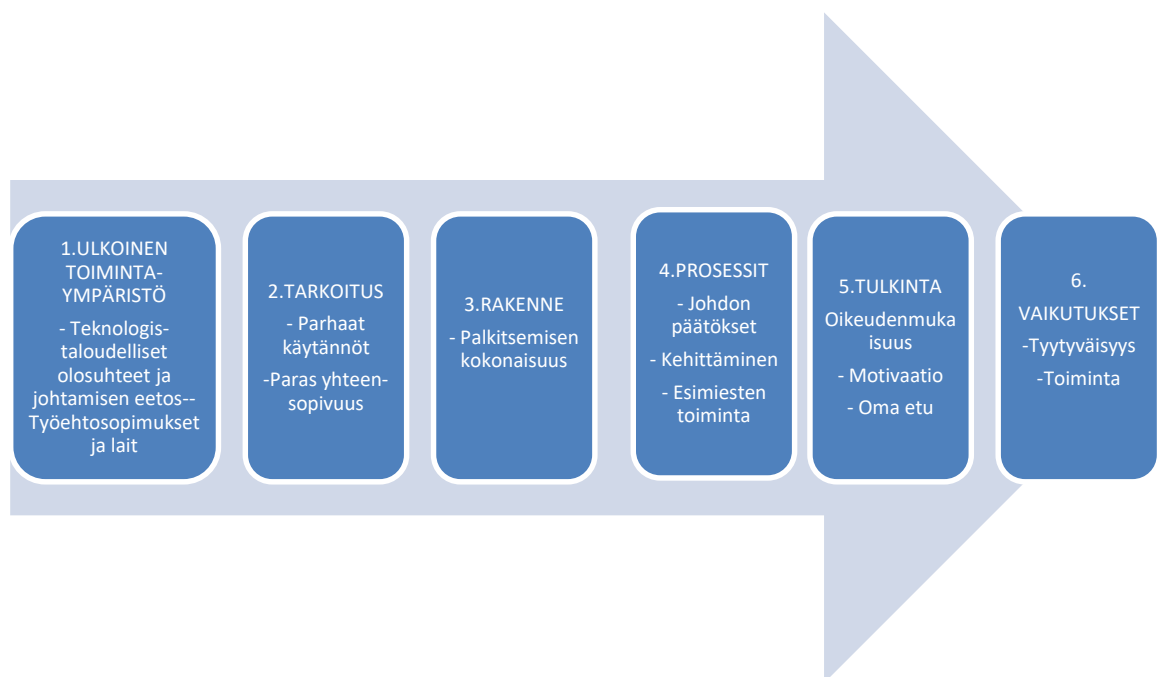
Työnantajan näkökulmasta palkitsemisen yksi keskeisimmistä päämääristä on vaikuttaa työntekijän asenteisiin ja käyttäytymiseen. Palkitsemisella hallitaan työ-kustannuksia ja ylläpidetään organisaation tavoitteita. (Boselie 2010, 192.)

Palkitsemisen kokonaisuus sisältää sekä aineelliset, että aineettomat palkkiot. Milkovich ja Newman (2005,7) luokittelevat palkitsemisen kokonaispalkkaukseen (total compensation) ja aineettomiin palkkioihin (relational returns). Kokonaispalkkaukseen luetaan kaikki rahana maksettavat palkkiot kuten peruspalkka ja tulospalkkiot sekä myös epäsuoraksi rahaksi muutettavat palkkiot, kuten henkilöstö-edut. Aineettomat palkkiot sisältävät haasteellisen työn, työsuhteen turvallisuuden ja palautteen työstä sekä kehitysmahdollisuudet.

Hakonen & Nylander (2015, 14-15) ovat luoneet mallin palkitsemisen toimivuudesta (Kuvio 3.) Hyvin toimivien palkitsemistapojen taustalla on ymmärrys organisaation ulkoisesta toimintaympäristöstä. Myös taloustilanne ja johtamisen eetos (1.) vaikuttavat siihen, millaisia palkitsemistapoja halutaan ja on kannattava käyttää. Ne vaikuttavat myös siihen, mitä odotuksia henkilöstöllä on palkitsemiselle. Palkitsemiskäytäntöjä säätelevät myös lait ja työehtosopimukset. Kullakin palkitsemisjärjestelmällä tulee olla perusteensa eli miksi kyseistä järjestelmää käytetään ja mitä sillä halutaan saavuttaa. ”Tarkoitus” vastaa kysymykseen, ”miksi tämä palkitsemistapa on meillä käytössä?”. Hyvin toimiva palkitseminen on yhteenso-piva organisaation muiden osa-alueiden, kuten tavoitteiden, strategian tai henkilöstön arvojen ja odotusten kanssa.

Rakenne tulee huolellisesti miettiä ja kirjata. Sen on oltava työpaikan palkitsemisen kokonaisuuteen sopiva ja riittävän yksinkertainen. Rakenne tarkoittaa käytännössä organisaation yksittäisten palkitsemistapojen ja palkitsemisen kokonaisuuden kuvausta. Prosessit ovat esimiesten tapa soveltaa sovittua järjestelmää. Johtamisen tavat ja kehittämistyö ovat merkittävässä osassa vaikutusten synnyssä. Toimivuutta lisäävät esimerkiksi tarkkaan tietoon pohjautuvat johdonmukaiset päätökset ja niistä tiedottaminen kaikille osapuolille. Palkitsemisen kehittäminen ja jatkuva ylläpito varmistavat palkitsemisjärjestelmän toimivuuden. (Hakonen & Nylander 2015, 14-15.)

Palkitsemisjärjestelmän vaikutukset syntyvät lopulta työntekijöiden toimesta. Heidän tulkintansa palkitsemisen kannustavuudesta ja oikeudenmukaisuudesta määrittävät sen, millaisia vaikutuksia palkitsemisella saadaan aikaan. Palkitsemisjärjestelmän vaikutukset riippuvat siis kaikista mallissa esitetystä osa-alueista: ulkoisesta toimintaympäristöstä (1.), tarkoituksesta (2.), rakenteesta (3.), soveltamisen tavoista (4.) ja yksilöllisestä tulkinnasta (5.). Yleisesti ottaen palkitseminen vaikuttaa työntekijöiden toimintaan ja tyytyväisyyteen (6.). Tilanne on hyvä, jos palkitsemisjärjestelmällä päästään toivottuihin vaikutuksiin. (Hakonen & Nylander 2015, 14-15.)



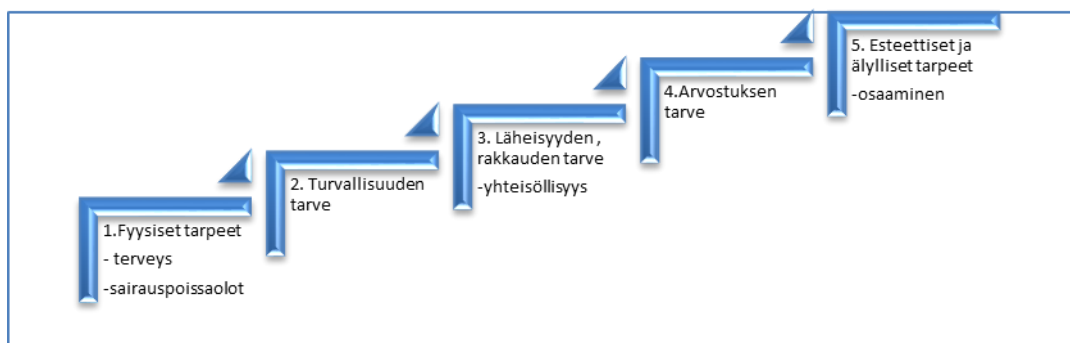
Kuvio 3. Palkitsemisen toimivuusmalli (Hakonen & Nylander 2015, 14)

3 TYÖHYVINVOINTIIN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

Tässä opinnäytetyössä on käytetty teoreettisena viitekehyksenä Rauramon Työhyvinvoinnin portaita (Kuvio 4.). Sen malli perustuu Maslowin tarvehierarkiaan. Abraham Maslow korosti yksilön kokonaisvaltaista tutkimusta ja näkemystä luovasta ja henkiseen kasvuun pyrkivästä ihmisestä. Toisena viitekehyksenä on Mankan & Mankan (2016, 109) henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malli (Kuvio 5.), joka perustuu: työn iloon tai työn imuun, työssä viihtymiseen, stressin ja työuupumisen alueeseen.

3.1 Työhyvinvoinnin portaat- malli

Työhyvinvoinnin portaat-mallissa on kyse ihmisen perustarpeista suhteessa työhön ja näiden tarpeiden vaikutuksesta työmotivaatioon. Mallin avulla voidaan kehittää työntekijän, työyhteisön ja organisaation työhyvinvointia porrastamalla. Pääpaino mallin kehittämisessä on ollut löytää ne keskeiset tekijät ja toimintamallit, jotta suunnitelmallinen ja pitkäjänteinen työhyvinvoinnin kehittäminen onnistuisi. (Rauramo 2012,13.) Portaat on nimetty työelämään sopivin käsittein: Terveys (1.), Turvallisuus (2.), Yhteisöllisyys (3.), Arvostus (4.) ja Osaaminen (5.).



Kuvio 4. Työhyvinvoinninportaat (Rauramo 2012, 15)

3.1.1 Terveys

Tärkeimpänä ja portaiden tukipilarina on terveys (1.), joka on kaiken hyvinvoinnin perusta. Psykofysiologiset tarpeet täyttyvät työntekijän kannalta, kun työ on sopivasti kuormittavaa ja mahdollistaa virikkeisen vapaa-ajan. Säännöllisellä, monipuolisella ja omia mieltymyksiä vastaavalla liikunnalla on merkittäviä vaikutuksia työkykyyn ja terveyteen. Terveysteen vaikuttavia tekijöitä ovat myös laadukas ja riittävä ravinto. Ihminen tarvitsee ravintoa rakennusaineeksi ja säännöllisin väliajoin polttoaineeksi energiantuotantoon. Työpaikkaruokailu on tärkeä paitsi ravinnonsaamisen, myös levon ja työstä irtaantumisen takia. Sairauksien ehkäisy ja hoito ovat työntekijän ja hyvin järjestetyn työterveyshuollon vastuulla. Työterveyspalveluja tarvitaan myös henkilöstön turvallisuuden, työkyvyn ja terveyden suojelemiseen ja edistämiseen. (Rauramo 2012, 14-38.)

Luukkalan mukaan (2011, 65) voimme vahvistaa työminäämme ja parantaa elämänlaatua liikunnalla. Sen tulee olla säännöllistä, jossa otetaan huomio lähtökunto ja jossa ei kilpailla ketään vastaan, vaan liikunnalla on omaa hyvinvointia ja jaksamista lisäävä vaikutus. Liiallinen työstressi vaikeuttaa liikkeelle lähtöä ja luo painetta stressiperäiselle ylensyönnille.

Sairauspoissaoloissa on kyse henkilön työkyvyn menetyksestä. Poissaolo aiheutuu sairaudesta, tapaturmasta, lääkinnällisestä kuntoutuksesta tai tarkastus- tai hoitokäynnistä. Sairauspoissaoloista koituu työnantajalle kustannuksia ja käytännön hankaluuksia. (Rauramo 2012, 41.) Suurimpia poissaolon syitä ovat suomalaisten ja kansainvälisten tutkimusten mukaan heikko terveydentila, krooniset sairaudet, psyykkiset stressioireet, työtyytymättömyys, epäoikeudenmukainen kohtelu työpaikalla, kiusaaminen ja elämän turvattomuus (Suonsivu 2011, 18). Kuntalalla keskimääräisiä sairauslomapäiviä vuonna 2015 oli naisilla 17,6 (vakituisilla 17,5 ja määräaikaisilla 12,8) kalenteripäivää (Kuntatyöntajat 2016).

Työhallinnalla tarkoitetaan työntekijöiden omia mahdollisuuksia vaikuttaa työn sisältöön ja työoloihin. Työhallinta on riippuvainen siitä, miten työn kokonaisuus on organisoitu. Työhallinnan keskeiset tekijät työntekijän näkökulmasta katsottuna

ovat mahdollisuus omaan päätöksentekoon, vaikuttamismahdollisuudet työhön ja monipuolinen työ. (Vahtera, Kivimäki & Virtanen 2002, 29.)

Työhallinnan vaikutukset terveyteen tunnetaan hyvin. Huono työhallinta yhdistettynä kuormittavaan työhön on työn riskitekijä. Huono työhallinta altistaa mm. mielenterveysongelmille, sydäntaudeille, työuupumukselle ja tuki- ja liikuntaelinten sairauksille. Huonon työhallinnan on todettu uhkaavan erityisesti naisten työhyvinvointia. (Suonsivu 2011, 18.)

3.1.2 Turvallisuus

Rieppon (1999, 2) mukaan turvallisuus on tunne, jossa ei ympäristöä tai muita ihmisiä koeta uhkaaviksi tai pelkoa aiheuttaviksi tekijöiksi. Turvallisuus on sisäistä tasapainoa, jonka tunnetiloja ovat rauhallisuus ja myönteinen suhtautuminen elämään. Käsitteet pystyvyys, itsevarmuus, itsensä ja muiden arvostaminen, toimintakyky, motivaatio ja kyky toteuttaa itseään sekä itsetunto liitetään ihmisen psyykkiseen kapasiteettiin, silloin kun hän voi hyvin.

Turvallisuuden tarve (2.) on yksi ihmisen perustarpeista, mutta myös perusoikeus työssä ja yhteiskunnassa. Turvallinen työympäristö ja turvalliset toimintatavat, työsuhteen vakaus, oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen työyhteisö sekä toimeentulon mahdollistava palkkaus luovat kokonaisvaltaisen turvallisuuden. Työnantaja tukee turvallisuuden tunnetta aktiivisella ja asianmukaisella työsuojelun yhteistoinnilla, jossa on järjestelmällinen riskienhallinta. Turvalliseen työympäristöön liittyvät myös nopeat viestintäkeinot, mielekkäät työtehtävät ja positiivinen, kannustava työilmapiiri. (Rauramo 2012, 14, 69-101.)

3.1.3 Yhteisöllisyys

Kolmantena portaana on yhteisöllisyyden tarpeen tyydyttäminen (3.), joka liittyy sosiaalisuuteen ja käsittää tunnepohjaiset suhteet kuten ystävyiden sekä pari- ja perhesuhteet. Yhteisöllisyyttä luovat työpaikan yhteisöllisyyttä tukevat toimet sekä myös tuloksesta ja henkilöstöstä huolehtiminen. Keskeisinä arvoina ovat työntekijän omat vaikutusmahdollisuudet työhönsä, luottamus ja avoimuus läpi koko organisaation. Yhteisöllisyyttä luovat myös toimivat esimies-alaisuuhteet, kehittyvät työ- ja kokouskäytännöt. Tavoitteena on luoda vahva yhteisöllisyys, joka tukee perustehtävää, tavoitteita ja päämäärää sekä yksilön hyvinvointia. (Rauramo 2012, 14.)

Työpaikan työilmapiiri voidaan määritellä organisaatiossa työskentelevien yksilöiden havaintojen summaksi. Työilmapiiri on esimiehen johtamistyylin ja työyhteisön sekä organisaatioilmapiirin muodostama kokonaisuus. Saman organisaation sisällä voi olla hyvinkin erilaisia ilmapiirejä ja se on organisaatiokulttuurin ilmentymä. Ilmapiirin käsite muodostaa yhteyden työntekijän ja organisaation välille. (Rauramo 2012, 107-108.)

Työn todellinen arvo syntyy vuorovaikutustilanteissa ja keskusteluissa erilaisissa ryhmissä ja verkostoissa. Työn tuottavuutta ei ratkaista pelkästään työprosesseja tehostamalla. Ihmiset kaipaavat tietoa itseään ja työtään koskevista asioista ja haluavat vaikuttaa osaltaan päätöksentekoon. (Rauramo 2012, 111-117.)

Työyhteisöön kuulumisen ytimessä on luottamus toisiin. Työntekijä tuntee itsensä sisäpuoliseksi ulkopuolisuuden sijasta, on syntynyt me-kokemus. Tällainen yhteisöllisyys lisää työhyvinvointia, yhteistyötä, tuloksentekoa ja jaksamista. Hyväksytyksi tulemisen tarpeen kokemus lisää työntekijän halua nousta ylöspäin sosiaalisia tikkaita pitkin. Työ halutaan tehdä jatkossakin niin hyvin, että sitä arvostetaan. Tämän myötä myös vastuu ja työntekijän huomioiminen lisääntyvät. (Luukkala 2011, 158.)

3.1.4 Arvostus

Neljännän portaan arvostuksen tarve (4.) voidaan jakaa alempaan ja ylempään tarpeeseen. Alemmalla tarkoitetaan toisilta ihmisiltä saatua sosiaalista arvostusta ja ylemmällä tarpeella puolestaan tarkoitetaan itsearvostusta. Itsearvostuksen osa-alueita ovat tavoitteiden saavuttaminen, luonteen lujuus, riittävyyden, kunnioituksen, vapauden ja riippumattomuuden tunne tai kokemus. Arvostuksen tarvetta tukevat tuottavuutta ja hyvinvointia samanaikaisesti edistävä päämäärä, jossa organisaation strategialla ja eettisesti kestäväillä arvoilla on tärkeä rooli käytännön toiminnassa. Arvostuksen saaminen ja kokeminen on perusedellytys itsetunnon kehittymiselle ja säilymiselle. (Rauramo 2012, 14.)

Kun työnantaja ottaa huomioon fyysisten tarpeiden lisäksi myös sosiaaliset tarpeet, työntekijä kokee itsensä hyväksytyksi ja arvostetuksi. Tällöin työntekijän työpanos tulee huomioiduksi, eikä hän koe itseään yksinäiseksi eikä eristetyksi. Työnantajan tulisi erityisesti huomioida myös yksin työtä tekevät. (Luukkala 2011, 22.)

3.1.5 Osaaminen

Työhyvinvoinnin viidentenä portaana on Rauramon mukaan (2012, 14) osaaminen (5.), jossa itsensä toteuttamisen tarpeen tyydyttymistä edistää sekä yksilön että yhteisön osaamisen ja oppimisen tukeminen. Osaamisen kehittäminen vaikuttaa työntekijän osaamiseen ja tukee samalla organisaation visioita ja tavoitteita.

Osaamisen kehittämistä tulee tarkastella vähintäänkin kahdesta eri näkökulmasta. Osaamista katsotaan taitojen ja työtapojen kehittymisenä ja miten se näyttäytyy työntekijöiden toiminnassa. Organisaation tulee tehdä osaamisen johtamista systemaattisesti ja sen tulee olla osa johtamisjärjestelmää. (Mönkkönen & Roos 2010, 203.)

Työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden näkökulmasta katsottuna on tärkeää, että työntekijä oppii itse suunnittelemaan ja kehittämään omaa työtään, työtapojaan ja

työympäristöään sekä hallitsemaan koneiden, laitteiden ja työvälineiden käytön. Myös työntekijän kunnollinen perehdyttäminen tukee työssä oppimisen perusedellytyksiä. Organisaation osaamiskartoituksen avulla työyhteisö voi kartoittaa osaamistaan ja havaita kehittämiskohteitaan. Oppiminen on monisäikeistä ja -tasoista. Oppimisen voi jakaa kolmeen pääryhmään: työssä oppimiseen, työnantajan järjestämään koulutukseen ja omaehtoiseen osaamisen kehittämiseen. Työntekijää on itsellään vastuu omasta oppimisestaan, mutta esimies voi tukea oppimista esimerkiksi kehityskeskustelujen kautta. Esimiehillä on kuitenkin vastuu henkilöstönsä kehittämisessä ja oppimisen johtamisesta. (Rauramo 2012, 146-150.)

3.2 Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malli

Henkilökohtaisessa työhyvinvoinnin mallissa (Kuvio 5.) työ on jaettu neljään osaan: työniloon tai työnimuun (1.), työssä viihtymiseen (2.), stressin (3.) ja työuupumisen alueeseen (4.). Mallia on kutsuttu myös toiselta nimeltään vitamiinimalliksi, koska useat vitamiinit ovat terveellisiä, kunnes liikaa nautittuna ne muuttuvat myrkyllisiksi. Mallissa on mielihyvä-akselilla suurempi paino kuin virittyneisyydellä. Mielihyvä-mielipaha-ulottuvuutta työssä on tutkittu aiemmin nimenomaan työtyytyväisyytenä. Vähäinen mielihyvä, mutta suuri virittyneisyys luonnehtivat stressiä ja pakonomaista työntekoa eli työholisimia. Puolestaan työssä viihtyminen ja rentoutuneisuus sisältävät mielihyvää, mutta vähäistä aktivaatiota ja virittyneisyyttä. (Manka & Manka 2016, 109.)

Työn imu (1.) on positiivinen tila, jossa on kolme ominaisuutta: uppoutuminen, tarmokkuus ja omistautuminen. Uppoutuminen on voimakasta keskittymistä, jota kutsutaan myös nimellä flow-tila. Tarmokkuus ilmenee sinnikkyytenä, työhön panostamiseen haluna ja energisyytenä. Tarmokkuuden vastakohta on väsymys. Omistautuminen merkitsee puolestaan kokemusta työn merkityksellisyydestä, ammattitilpeyden tunnetta ja innostusta. Työn imu on suhteessa sitoutumiseen, työntekijä haluaa antaa parastaan ja on aktiivinen työssään. Sillä on yhteys myös hyvinvointiin yksityiselämässä. Imu siirtyy toisiin työntekijöihin. Työn imu vaihtelee hetkittäin

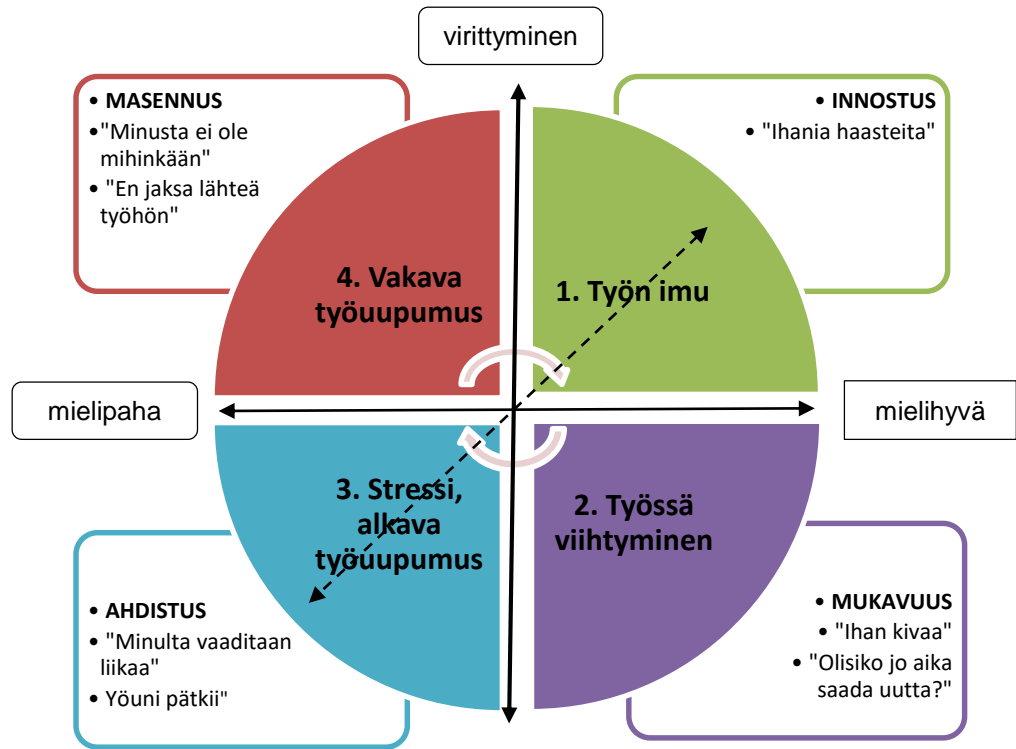
työpäivän aikana. Jokaisena työpäivänä on hetkiä, jolloin on hoidettava myös ikäviä työtehtäviä. Jos innostuneisuutta ei ole lainkaan, on syytä miettiä, onko oikeassa työssä ollenkaan? (Manka & Manka 2016, 109-110.)

Luukkalan (2011, 38) mukaan työssä on imua, mikäli se käsittää kolme tunnusmerkkiä: tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen. Kun työntekijä kokee itsenä työpäivän aikana energiseksi, tällöin työ haastaa työntekijän, jolloin voimavarat aktivoituvat ja tarmokkuus-ulottuvuus täyttyy. Omistautumisessa on puolestaan kyse siitä, että henkilökohtaiset arvot ovat riittävän samankaltaiset kuin työnantajalla. Omistautumisen merkki on myös, jos voimme kuvitella olevamme työnantajamme palveluksessa vielä vuosienkin päästä. Uppoutuminen on puolestaan flow-ilmiötä. Se on virtauskokemus, jossa aika rientää ja asiat sujuvat.

Yksilön kannalta myös työssä viihtymisen alue (2.) on tärkeä. Passiivisena, mutta mielihyvää kokevana työntekijänä on mahdollisuus palautua työn rasituksista, nauttia työn tuloksista ja nauttia muiden ihmisten seurasta. Työssä viihtymisen alueella on uudet ideat. Työntekijä voi kokea yhtä aikaa työn imua ja voimavarojen rapautumista. Tämä tapahtuu yleensä silloin, kun ei ole aikaa nauttia työnsä tuloksista. Mikäli työntekijä on koko työpäivänsä ajan viihtymisen alueella, se voi pitkästyttyä haasteiden puuttuessa työstä. (Manka & Manka 2016, 110.)

Stressin alue on voi olla myös positiivinen (3.). Se panee henkilön liikkeelle ja kannustaa huippusuorituksiin. Toisaalta liiallinen kiire ja itselle asetetut korkeat vaatimukset johtavat helposti siihen, että virheet lisääntyvät eikä työstä palautumiselle tai uuden keksimiselle ole enää aikaa. (Manka & Manka 2016, 110.)

Työuupumuksen alueelle (4.) joudutaan silloin, kun taidot, uhraukset ja aika eivät anna vastinetta työntekijälle. Ristiriidan on täytynyt jatkua jo jonkin aikaa, ennen kuin se ilmenee uupumuksena. Se aiheuttaa kyynisen asenteen työhön ja työka-vereihin, kokonaisvaltaisen väsymyksen sekä heikentyneen ammatillisen itsetunnon. (Manka & Manka 2016, 110.)



Kuvio 5. Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malli ("Vitamiinimalli") (Manka & Manka 2016, 109)

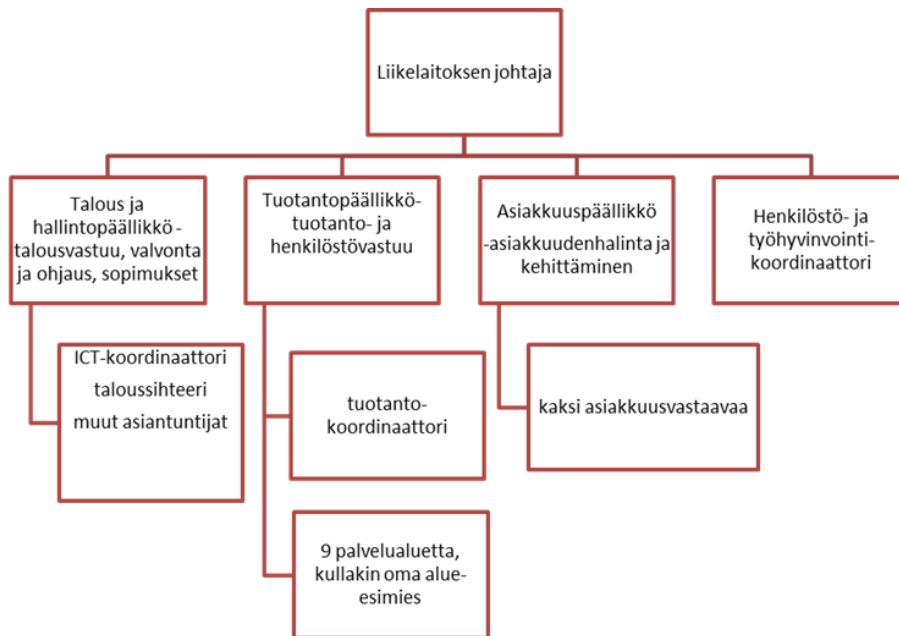
4 LIIKELAITOS OULUN SERVIISI

Oulun Serviisi on Oulun kaupungin omistaman liikelaitos (Kuvio 6.), joka huolehtii julkisista ateria- ja puhtauspalveluista. Liiketoimintasuunnitelma perustuu kaupunkistrategiaan 2020, omistajapoliittiseen ohjelmaan 2020, Köökit 2020 – suunnitelmaan, palvelumalliin 2020 sekä muihin kaupungin linjauksiin, tavoitteisiin ja ohjeisiin. Liikelaitoksen toimintaa ohjaa ja valvoo kaupunginvaltuuston valitsema johtokunta.

4.1 Oulun Serviisi

Oulun alueella Serviisiin yhdistettiin vuonna 2008 ateriapalvelut Oulun Ateria liikelaitoksesta ja puhtauspalvelut sosiaali- ja terveystoimesta sekä Oulun Comac liikelaitoksesta. Myöhemmin Oulun Serviisi kasvoi viiden kunnan yhdistymisen myötä. Oulun, Kiimingin, Haukiputaan, Oulunsalon ja Yli-lin kuntaliitos toteutui 1.1.2013, mutta jo edellisenä vuonna 2012 Serviisin vastuulla oli näiden kuntien ateria- ja puhtauspalvelut. (Oulun kaupungin tarkastuslautakunta 2015, 97-99.)

Vuonna 2015 Serviisi valmisti noin 40 000 lounasta päivässä, toimipisteitä oli 37 ja niistä toimitettiin ruokaa 200 jakelupisteeseen. Lisäksi Serviisi piti puhtaana liki 400 000 puhtausneliötä päivää kohden. Serviisi tuottaa omana toimintana 70 % kaupungin ateria- ja puhtauspalveluista ja yksityiset palveluntuottajat tuottavat palveluista noin 30 %. (Oulun kaupungin talousarvio 2015 ja -suunnitelma 2017, 149.) Vuonna 2015 liikevaihto oli 32,7 miljoonaa euroa (Oulun kaupungin tarkastuslautakunta 2015, 97).



Kuvio 6. Liikelaitos Oulun Serviisin organisaatio 2016 (Liikelaitos Serviisin liiketoimintasuunnitelmaa mukailten 2014,3)

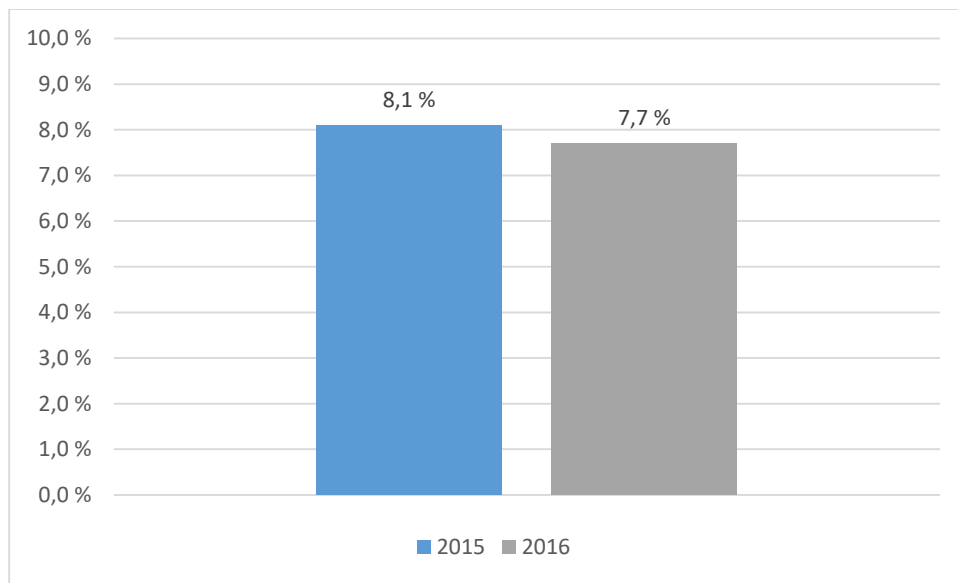
4.2 Oulun Serviisin henkilöstö ja työhyvinvointi

1.12.2016 Oulun Serviisin hallinnollisissa tehtävissä toimi 19 henkilöä (3,4 %) ja perus- eli suorittavassa työssä oli suurin osa eli 555 henkilöä (96,6%) Naisia oli 97% ja miehiä 3 % koko henkilöstöstä. (OukaDW 2016, 1.) Monipalvelutyöntekijöitä oli 239 henkilöä eli lähes puolet koko palkallisesta henkilöstömäärästä, toinen puoli perustyötä tekevistä toimi joko ateria- tai puhtauspalvelutyöntekijän tehtävissä, kokkina tai työnjohtajana (Sarasoja 2017). Vakinaisessa työsuhteessa oli 441 henkilöä ja tilapäisessä, määräaikaisena tai sijaisena toimi puolestaan 131 henkilöä sekä työllistämistuella oli kaksi henkilöä. (OukaDW 2016, 1.)

Johtokuntaan nähden sitovana tavoitteena oli henkilöstön työhyvinvoinnin lisääminen, mittarina käytettiin vuoden 2012 Kunta10-tuloksia. Tuolloin vallittuja kehityskohteita olivat työaikojen ja työn hallinta sekä työstressin vähentäminen. Serviisin raportoinnin mukaan toimissa on edistytty. Myös käytyjen kehityskeskustelujen määrä kasvoi, mutta 100% ne eivät vielä toteutuneet. Työhyvinvoinnin kehittämiseksi Serviisillä on otettu käyttöön Balanced scorecard 3-toimintatapa (toiminnanohjauksen suorituskykymittaristo, jota käytetään strategisen johtamisen välineenä). Sen avulla pyritään parantamaan työntekijöiden vaikuttamismahdollisuuksia omaan työhönsä. Liikelaitoksen omat palvelualueet määrittelevät koko liikelaitoksen tavoitteiden kanssa linjassa olevat omat tavoitteensa ja ne kytketään osaksi Serviisin suunnittelua, budjetointia ja raportointia. Jokaiselle strategiakar-tan tavoitteelle laaditaan omat mittarit, jolla mitataan palvelualueen tilaa suhteessa Serviisin tavoitetilaan. (Oulun kaupungin tarkastuslautakunta 2015, 98.)

Oulun Serviisi noudattaa päätöksenteossaan Oulun kaupungin henkilöstöohjelmaa 2014-2020-Rohkea, reilu, vastuullinen. Myös henkilöstöohjelman mukaan keskeisenä asiana on työhyvinvoinnin kehittäminen. Tärkeimmäksi työhyvinvoinnin mittariksi on nostettu Kunta10- työhyvinvointitutkimustulosten hyödyntäminen. Työyhteisöjen toiminnassa huomioidaan tavoitteellisuus ja tehtäväkuvien selkeys. Työyhteisöihin tulisi luoda yhteiset pelisäännöt. Myös sairauspoissaolojen vähentäminen ja työhön paluun tukeminen esimerkiksi korvaavan työn, varhaisen tuen ja kaupungin uudelleensijoitustoiminnan avulla ovat henkilöstöohjelman tavoitteena. Työterveys on kumppanina mukana kehittämässä toimialakohtaisia suunnitelmia ja työpaikkaselvityksiä. Työsuojelulla on tärkeä rooli työhyvinvoinnin kehittämisessä. (Oulun kaupungin henkilöstöohjelma 2014, 7.) Henkilöstöohjelman mukaan (2014, 5.) myös palkitseminen tai tunnustuksen antaminen jalkautetaan osaksi arjen toimintaa. Oulun Serviisin henkilöstö- ja työhyvinvointikoordinaattori toimii yhteistyössä johdon, alue-esimiesten, työterveyden ja työsuojelun kanssa työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

Oulun Serviisin sairauspoissaolot vuonna 2016 ovat olleet 7,7% tehdyn työpanoksen määrästä (Kuvio 7.) Osa niistä selittyy fyysisesti raskaalla työllä ja työntekijöiden korkealla keski-ikällä. Työntekijöiden keski-ikä oli 51 vuotta (Oulun kaupungin tarkastuslautakunta 2015, 99).



Kuvio 7. Oulun Serviisin sairauspoissaolot vuosina 2015 ja 2016 tehdyn työpanoksen määrästä (OukaDW 2016, 4)

Sairauspoissaoloja oli määrällisesti eniten vakituisilla työntekijöillä (9,2%), sen sijaan tilapäisellä henkilöstöllä poissaoloja oli huomattavasti vähemmän (2,9%) (OukaDW 2016, 4). Työterveyshuollon mukaan 2016 marraskuun loppuun mennessä suurimmat syyt sairauspoissaoloihin johtuivat tuki- ja liikuntaelinten sairauksista, seuraavaksi suurin syy poissaoloihin olivat muut diagnoosit ja kolmanneksi suurin ryhmä olivat mielenterveyden ja käyttäytymisen häiriöt. (Oulun Työterveys 2016, 3).

5 TUTKIMUKSEN TEORIA

Tutkimusongelma: Miten edistetään ateria- puhtauspalveluiden työntekijöiden työhyvinvointia julkisella sektorilla?

Tutkimuskysymykset: Mitkä tekijät edistävät työhyvinvointia työntekijän näkökulmasta? Miten Oulun Serviisin sairauspoissaolot saadaan alenemaan? Mikä/mitkä palkitsemiskeinot edistävät työhyvinvointia ateria- ja puhtauspalvelutyöntekijöiden näkökulmasta katsottuna?

Kehittämistehtävän tavoitteena on luoda työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma. Suunnitelman avulla työhyvinvointia ja työilmapiiriä voidaan kehittää ja samalla alentaa sairauspoissaoloja.

5.1 Tutkimusote ja -strategia

Tutkimusongelma ratkaistaan menetelmällä, jota kutsutaan yleisnimellä tutkimusote. Tutkimusotteet jaetaan kahteen ryhmään kvalitatiiviseen ja kvantitatiiviseen tutkimukseen. (Kananen 2012, 158.) Tässä tutkimuksessa käytettiin konstruktivistista tutkimusotetta. Sen ydinpiirre on keskittyminen tosielämän ongelmiin, joihin haetaan ratkaisua. Se tuottaa innovatiivisen konstruktion, joka on tarkoitettu ratkaisemaan alkuperäinen ongelma. Konstruktioivinen tutkimusote merkitsee tutkijan ja käytännön edustajien tiimimäistä yhteistyötä, jossa tapahtuu myös kokemuksellista oppimista. Konstruktioiviselle tutkimuskohteelle on tyypillistä erityisesti kiinnittää huomiota empiiristen löydösten reflektointiin takaisin teoriaan. (Lukka 2000.)

Tutkimusstrategialla tarkoitetaan menetelmällisten ratkaisujen kokonaisuutta. Sen valinta riippuu tutkimuksen ongelmista tai valitusta tutkimustehtävästä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 123.) Tutkimusstrategiana tässä tutkimuksessa oli kehittämistutkimus. Kehittämistyötä on monenlaista ja muutokseen voidaan päästä

monin eri tavoin. Kehittämistutkimusta ei pidetä erillisenä omana tutkimusmenetelmänä, vaan se on joukko tutkimusmenetelmiä, joita koostetaan tilanteen, tutkimusongelman ja kehittämiskohteen mukaisesti. Kyseessä on monimenetelmäinen tutkimusote, jossa yhdistyvät kvantitatiiviset ja kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät. (Kananen, 2012, 19.)

Kehittämistutkimus on luonteeltaan joustava tutkimusmenetelmä. Kun tutkimus etenee, tarvitaan jatkuvaa formatiivista arviointia. Kehittämistä toteutetaan usein yhteisöllisesti erilaisia sidosryhmiä hyödyntäen. Yhteisöllisyys luo niin mahdollisuuksia kuin haasteitakin. Kun kehittämisvisiosta vallitsee kokonaisvaltainen ymmärrys, sitä onnistuneemmin tutkimus etenee tavoiteltua päämäärää kohden. Mikäli kehittäjien lukumäärä kasvaa liian isoksi, koordinointiin ja tiedotukseen tarvittava työmäärä kasvaa. Myös kokemattomat kehittäjät tarvitsevat enemmän yksityiskohtaista ohjausta kuin kokeneemmat, jotka arvostavat enemmän vapautta tutkimuksen kehittämisessä. (Perna 2011,10.)

Tiedonhankintamenetelminä käytettiin dokumenttianalyysiä, kysely- eli survey-tutkimusta ja learnig cafe-menetelmää Dokumenttianalyysin tarkoituksena on arvioida dokumentteja järjestelmällisesti ja luoda selkeä ja sanallinen kuvaus tutkittavasta ja kehitettävästä asiasta. Analyysin avulla luodaan informaatioarvoa. Sen avulla luodaan myös selkeyttä aineistoon, jotta voidaan tehdä luotettavia ja selkeitä päätöksiä. Dokumenttianalyysiä voidaan käyttää valmiiden aineistojen analysointiin, myös niiden aineistojen analysointiin, joita alun perin ei ole tarkoitettu tutkimusta varten. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 121-122.)

Kysely- eli Survey-tutkimus on tehokas ja taloudellinen tapa kerätä tietoa silloin, kun tutkittavia on paljon (Heikkilä 2010, 19). Kehittämistutkimuksessa voidaan käyttää kvantitatiivisen osuuden tiedon keräämisessä kyselylomaketta erilaisten mielipiteiden kartoittamiseen kehittämisprojektissa. Tutkimuksessa ovat kysymykset, jotka liittyvät tutkimusongelmaan. Kyselytutkimuksessa tutkitaan yleensä kaikki, jotka kuuluvat ilmiön piiriin. (Kananen 2012, 121.)

Learning cafe eli oppimiskahvila on laadullinen menetelmä, joka perustuu ajatuksen, että uusi tieto ja oppiminen syntyvät yhteisöllisin vuorovaikutuksen keinoin. Menetelmän tarkoituksena on, että itsestäänselvyksiä kyseenalaistetaan, luodaan yhteisymmärrys ja saadaan esille kokemuksellista ja kontekstisidonnaista tietoa (ns. hiljaista tietoa). Menetelmä sopii erityisesti erilaista taustoista tuleville ihmisille. (Majavesi 2010, 9.)

Oppimisympäristöstä luodaan kahvilamainen. Osallistujat jaetaan ryhmiin esimerkiksi numeroinnin perusteella. Pöytäkeskustelut pohjautuvat käsiteltävien teemojen mukaan. Jokainen ryhmän jäsen kertoo omia ajatuksiaan teemasta, jonka ympärille ryhmä on kokoontunut. Samalla ajatukset kirjataan joko kertakäyttöliinaan tai isolle paperille. Ennen siirtymistään toiseen pöytään, ryhmä valitsee pöytään isännän/emännän, jonka tehtävänä on kertoa seuraavalle ryhmälle teemasta ja syntyneistä ajatuksesta. Seuraava ryhmä jalostaa ajatuksia edelleen. Pöytäkiertoja tehdään tarvittava määrä. Lopuksi emännät/isännät kiteyttävät ajatukset kaikille osallistujille ja puheenjohtaja tekee loppuyhteenvedon. Materiaali työstetään muistioiksi, joiden pohjalta työryhmä voi työstää asiaa eteenpäin. (Majavesi 2010, 9.)

5.2 Tutkimuksen toteutus ja luotettavuus

Tutkimuksen vaiheet ja menetelmät on kuvattu Taulukossa 2. Tutkimuksen lähtökohtana oli selvittää Oulun Serviisin nykyistä työhyvinvoinnin tilaa. Opinnäytetyössä empiriana käytettiin Oulun Serviisin Kunta10 -työhyvinvointikyselyn tuloksia vuosilta 2012, 2014 ja 2016 (Kuvio 6.). Työhyvinvointikyselyihin on vastattu 58,3% (koko Oulun Serviisin henkilöstömäärästä) näinä vuosina. Kyselyissä on toistettu samat tutkimuskysymykset kaikkina kolmena vuotena, joten tämän tutkimuksen työhyvinvoinnin kehittämisen osa-alueita voidaan pitää luotettavana lähtökohtana omalle tutkimukselleni.

Saatujen tulosten pohjalta tehtiin tutkimuskysely (vaihe 2.) kehittämistä vaativista työhyvinvoinnin osa-alueista. Kyselyllä kerättiin henkilökohtaisia mielipiteitä työhallinnasta, työperäisestä stressistä ja työn epävarmuustekijöistä. Kunta10-tuloksien ulkopuolelta valittiin teemoiksi myös poissaolojen vaikutuksia vastaajaan, osaamisen kehittämiseen ja henkilökuntaa tyydyttäviin aineettomiin ja aineellisiin palkitsemiskeinoin sekä tiedusteltiin vastaajan työhyvinvoinnin nykytilaa ja Oulun Serviisin työhyvinvoinnin kehittämiseen konkreettisia keinoja.

Kyselyssä käytettiin sekamuotoisia kysymyksiä, joissa on osa vastausvaihtoehtoista annettu ja (yleensä yksi) vastausvaihtoehto avoin. ”Muu, mikä tai muuten, miten” yhtenä vaihtoehtona voidaan käyttää silloin, kun on epävarmuutta siitä, keksittiinkö kaikki vastausvaihtoehdot kysymyksiä laadittaessa. (Heikkilä 2010, 52.) Sekamuotoisten kysymysten lisäksi osa kysymyksistä oli avoimia, esimerkiksi kysyttäessä konkreettisia keinoja poissaolojen alentamiseksi tai Serviisin työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Avoimet kysymykset ovat kvantitatiivisessa tutkimuksessa tarkoituksenmukaisia silloin, kun vaihtoehtoja ei tunneta tarkalleen etukäteen (Heikkilä 2010, 49). Kyselyssä käytettiin myös strukturoituja kysymyksiä sekä monivalintamuuttujakysymyksiä, jolla vastaaja valitsi numeroilla 1, 2 tai 3 tärkeysjärjestyksessä kolme hänelle tärkeintä vastausvaihtoehtoa.

Koska poissaolot painottuvat pääosin fyysistä työtä tekeville henkilöille, rajattiin tutkimuksesta pois hallinnollisia, johto- tai esimiestehtäviä tekevät henkilöt, joita Serviisillä on 19 sekä poissaoleva henkilöstö (n=28). Poissaolevalla henkilöstöllä tarkoitetaan tässä tutkimuksessa yli 3 kuukautta kestäväää sairauslomaa, perhevapaita, opinto- tai vuorotteluvapaata tai muuta palkatonta poissaoloa organisaation palveluksesta. Tutkimuksessa huomioitiin vakinainen henkilöstö ja määräaikaiset työntekijät (n= 469), joilla oli ollut vähintään yhden vuoden kestänyt työsuhde organisaation palveluksessa. Tutkija määritteli työsuhteen keston vähintään vuodeksi, koska toiminta on erilaista vuoden eri aikoina, johtuen opetustoimen ja varhaiskasvatuksen lomatauoista. Vuoden kierron aikana uudelle työntekijälle muodostuu kokonaiskuva Serviisin toiminnasta.

Tämän perusteella luotiin survey- eli kyselytutkimus, joka toteutettiin kvantitatiivisena, sähköisenä tutkimuksena.

Alustavia tutkimuskysymyksiä arvioivat Serviisin esimiehet, johtaja ja työhyvinvointikoordinaattori. Tutkija muokkasi uudelleen muutamia tutkimuskysymyksiä saatujen kommenttien perusteella ja kyselyä testattiin neljällä ulkopuolisella henkilöllä. Tutkimuskysely toteutettiin kahden viikon pituisena. Tutkija lähetti kaksi muistutusta viikon kuluttua kyselyn alkamisesta ja vuorokautta ennen kyselyn päättymistä.

Kysely purettiin ja analysoitiin SPSS-tilastointiohjelmalla. Perustietojen (ikä, määräaikaisuus/vakinaisuus, ammattiala ja työkokemus nykyisellä alalla) ohella kyselyn avulla saatiin tietoa niistä tekijöistä, joiden avulla työhyvinvointia voidaan lisätä, sairauspoissaoloja alentaa ja selvittää mitkä tekijät aiheuttavat työssä epävarmuutta. Osaamisen kehittämiseen saatiin tietoa niistä osa-alueista, joihin tarvitaan työnantajan järjestämää lisäkoulutusta. Tutkimuksen avulla selvitettiin myös, mitä aineettomia ja aineellisia palkitsemiskeinoja perustyöntekijät arvostaisivat.

Koska tuloksien perusteella kehitettäviä työhyvinvoinnin osa-alueita oli useita, valittiin Oulun Serviisin työhyvinvointikoordinaattorin ja tutkijan päätöksellä neljä eri teemaa learning cafen aiheiksi, jotta tutkimus ei laajenisi hallitsemattomaksi. Käsiteltäviksi teemoiksi valittiin joustamisen, esimies- ja työntekijätaitojen, sijaistamisen ja virkistäytymisen kehittäminen, joilla on oleellinen vaikutus työhyvinvointiin.

Oulun Serviisin alue-esimiehet kutsuivat omilta alueiltaan (9 palvelualueetta) tutkijan ennalta määrittämän statuksen (Taulukko 1.) mukaan kehittämistyöryhmään 17 eri ammattiryhmän edustajaa, joiden työura, koulutus, ammattinimike ja työkohteet olivat erilaisia. Esimiehet saivat määrittellä itse, kenet katsoivat ”nuorehkoksi” tai ”vanhemmaksi” työntekijäksi. Kehittämistyöryhmän työnantajan edustajana toimi työ- ja hyvinvointikoordinaattori.

1	työnjohtaja, ateria
2	työnjohtaja, puhtaus
3	kokki, nuorehko
4	kokki, vanhempi
5	ateriapalvelutyöntekijä, nuorehko
6	ateriapalvelutyöntekijä, vanhempi
7	puhtauspalvelutyöntekijä, määräaikainen
8	puhtauspalvelutyöntekijä, vakituinen
9	monipalvelutyöntekijä, nuorehko, määräaikainen
10	monipalvelutyöntekijä, nuorehko, vakituinen
11	monipalvelutyöntekijä, vanhempi, määräaikainen
12	monipalvelutyöntekijä, vanhempi, vakituinen
13	monipalvelutyöntekijä, alan koulutus
14	monipalvelutyöntekijä, ei alan koulutusta
15	monipalvelutyöntekijä, vanhempi, vakituinen
16	tähän 1, oma valintanne
17	tähän 1, oma valintanne
18	työhyvinvointikoordinaattori

Taulukko1. kehittämistyöryhmän edustajien statukset

Ensimmäisessä kokoontumisessa (Kuvat 1-4.) käytettiin learnig cafe-mallia (vaihe 3.), jonka avulla tehtiin työntekijälähtöisiä työhyvinvoinnin kehittämisehdotuksia. Ehdotukset kirjattiin fläppitauluille. Jokaisen pöydän ”emäntä” esitteli saadut ideat ja niitä täsmennettiin tapaamisen lopuksi.

Toisessa tapaamisessa tutkija oli ennalta kerännyt ideat teeman mukaisesti taulukon muotoon. Taulukossa oli kehittämiskohde, mikä voisi olla paremmin, toimenpiteet, vastuut, aikataulu ja seuranta/tunnusluvut. Osallistujat valitsivat heidän mielestään tärkeimmät kohteet työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmaan (vaihe 4.). Kaikista teemoista ei oltu yksimielisiä, joten käsiäänestyksellä käsiteltiin eriävät mielipiteet lopulliseen suunnitelmaan. Kehittämissuunnitelmaa muotoiltiin työryhmän käyttämien ilmaisujen ja sanontojen mukaisesti, jotta se olisi mahdollisimman autenttinen. Toisen tapaamisen lopuksi kehittämissuunnitelma oli valmis. Tutkija tarkisti vielä taulukon muotoilun ja lähetti sen ryhmän jäsenille sähköpostilla hyväksyttäväksi. Saatujen vastausten perusteella tutkija hioi vielä kahta kohtaa. Tutkija esitti viimeisenä tehtävänä työryhmälle sähköpostilla kysymyksen, mitä mieltä työryhmän jäsenet ovat, oliko tämä ainutkertainen ja riittävä tutkimus vai

ovatko he sitä mieltä, että työhyvinvoinnin kehittämistyöryhmää voitaisiin jalkauttaa Serviisin toimintamalliksi ja sillä olisi vaihtuvat henkilöjäsenet.

Tutkija esitteli johtoryhmälle kyselytutkimuksen tulokset graafisten kuvioiden avulla (vaihe 5.), jonka jälkeen esiteltiin työryhmän esitys työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmaksi. Vastuu työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelman jalkautuksesta ja palkitsemiskeinoista käytäntöön jäi johtoryhmän päätettäväksi. Kehittäminen toteutettiin laadullisena kehittämismenetelmänä.

Tutkimuksen vaiheet	Tutkimusmenetelmät
1. Tutkimuksen lähtökohta: Kunta10-tutkimustuloksien 2012, 2014 ja 2016 analysointi	dokumenttianalyysi kvantitatiivinen tutkimus
2. Työhyvinvoinnin nykytila ja kehittäminen sähköinen kysely perustyöntekijöille	Survey- eli kyselytutkimus kvantitatiivinen tutkimus
3. Kehittämistyöryhmän ideointi työhyvinvointisuunnitelmaan	learning cafe eli oppimiskahvila kvalitatiivinen tutkimus
4. Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelman laadinta	learning cafe eli oppimiskahvila kvalitatiivinen tutkimus
5. Kyselytutkimuksen ja työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelman esittely Oulun Serviisin johtoryhmälle	kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimustuloksien esittely

Taulukko 2. Tutkimuksen vaiheet ja menetelmät





Kuvat 1-4. Ensimmäisen tapaamisen kehittämistyöryhmän ideointia 15.3.2017
Kuvat Päivi Lehtosaari-Drushinin

Tutkimuksen reliiäabelius ja validius muodostavat yhdessä tutkimuksen kokonaisluotettavuuden. Tutkimuksen kokonaisluotettavuus on onnistunut, kun otos edustaa perusjoukkoa ja mittaamisessa on mahdollisimman vähän satunnaisvirheitä. (Vilkkä 2007, 152.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden saamiseksi on tutkijan varmistettava, että kohderyhmä ei ole vino, vaan otoksen on edustettava koko perusjoukkoa (Heikkilä 2010, 31). Vastaajien keski-ikä oli 49,4 vuotta, Serviisin työntekijöiden keski-ään ollessa 51 vuotta (Sarasoja 2017), joten iän suhteen tutkimus on ollut onnistunut, samoin oli määrääaikaisten prosentuaalinen määrä, joita kyselyssä oli vajaa 13 %, kun Serviisin (OukaDW 2016) mukaan määrääaikaaisia oli 13,3 % vuoden viimeisenä päivänä 2016. Yli puolet (56,4%) vastaajista oli monipalvelutyöntekijöitä, kun taas populaatiossa heitä on hiukan vähemmän (46,5%). Eniten poikkeamaa oli vastaajien suhteessa puhtauspalvelualan ammattilaisiin (Taulukko 3.). Vastaajien osalta se vastaa lähes kokonaan populaatiota ja täyttää näin ollen ulkoisen validiteetin kriteerit. Kyselytutkimuksen tulokset voidaan yleistää koko Serviisin perustyöntekijöihin.

Taustamuuttujat	Populaatio	Populaatio 564 työntekijää	vastaajat 174 työntekijää
Ikä (Sarasoja, 2017)	keski-ikä	51 vuotta	49,4 vuotta
Työsuhte (Ouka DW, 2016)	vakituinen määrääaikainen työllistetty	86,3% 13,3% 0,4%	87% 13% 0%
Ammattiala (Sarasoja, 2017)	Monipalvelut (262 hlöä) Ateriapalvelut (152 hlöä) Puhtauspalvelut (150 hlöä)	46,5% 27,0% 26,6%	56,4% 29,1% 14,5%

Taulukko 3. Vastaajien ja taustamuuttujien vertailu

Kyselytutkimuksessa nojattiin teorian antamiin käsitteisiin laatimalla huolellisesti kysymykset ja testaamalla kyselylomake, joten rakennevaliditeetin kriteerit täyttyvät. Kyselytutkimuksen kriteerivaliditeetti täyttyy, koska muut tutkijat ovat saaneet vastaavanlaisia tuloksia omissa tutkimuksissaan. Vastaajien nimeä, sukupuolta, eikä työskentelykohdetta tiedusteltu anonymiteetin säilyttämiseksi.

Reliabiliteetti on määritelty kyvyksi tuottaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Kyselyn tavoitteeksi asetettiin 50% otantaryhmään kuuluvista henkilöistä (469), kun jo ennakoon tiedettiin, että osa vastaajista ei hallitse sähköisten viestintävälineiden käyttöä tai heillä ei ollut käytössään sähköisiä viestintävälineitä työkohteessaan. Heillä oli mahdollisuus vastata paperilomakkeella. Vastauksia saatiin sähköisesti 171 kpl ja postitse 3 kpl (n=174). Hylättyjä, kirjallisia vastauksia oli 3 kpl, ne saapuivat sähköisen kyselyn jo sulkeuduttua. Vastausprosentiksi muodostui 37 %. Vastaajien määrää pyrittiin korottamaan lähettämällä muistutus vastauslinkin kera kaksi kertaa kyselyn aikana. Kyselytutkimuksen toteutusaika oli kaksi viikkoa, joten vastaamisaikaa olisi ollut riittävästi. Kehittämistutkimuksen reliabiliteetti jää usein avoimeksi, koska uusintatutkimus antaa usein erilaisen vastauksen (Kananen 2012, 170). Työhyvinvoinnin kokeminen on aina Laineen (2011,71) tutkimuksen mukaan herkkä muutoksille sitä määrittävien tekijöiden muuttuessa.

”Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta kohottaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta.” (Hirsjärvi ym. 2004, 217). Kvalitatiivinen osio toteutettiin luotettavalla tavalla. Työhyvinvoinnin kehittämistyöryhmään kutsuttiin jokaiselta palvelualueelta eri statuksella olevia jäseniä, joka edusti läpileikkausta Serviisin perustyöntekijöistä. Kaikki kutsutut osallistuivat ensimmäiseen tapaamiseen ja toisesta tapaamisesta oli poissa ainoastaan yksi henkilö, joten osallistujat olivat motivoituneita kehittämään työhyvinvointia. Ideoita tuli runsaasti ensimmäisellä tapaamiskerralla ja niitä karsittiin toisessa tapaamisessa, jotta itse suunnitelmasta muotoituisi selkeä kokonaisuus. Luotettavuutta lisää se, että tutkija ei osallistunut päätöksentekoon, vaan toimi kahdella tapaamiskerralla ryhmän vetäjänä ja kirjasi saadut tulokset ylös. Luonnoksesta muotoiltu työhyvinvoinnin suunnitelma toimitettiin osallistujille sähköisenä hyväksyttäväksi. Kokonaisuudessaan tutkimusta

voidaan pitää luotettavana, koska ongelmat ja kehittämissuositukset olivat yhte-neväisiä molemmissa tutkimuksissa.

5.3 Työn liittyminen aiempiin projekteihin tai tutkimuksiin

Kuntaryhmän kehittämissuosituksia ovat ratkaisujen hakeminen henkilöstön riittä-mättömyyteen ja ajanpuutteeseen. Henkilöstön kehittämissuosituksia tulisi hyödyntää työolojen, työpaikan töiden, sekä toimintatapojen kehittämisessä nykyistä enem-män. Työyhteisössä tulee palkita hyvin tehdystä työstä hyödyntämällä erilaisia pal-kitsemistapoja. Myös palkitsemisen tulee osaltaan tukea toimintatapojen kehittä-mistä. (Pekka & Perhoniemi 2014, 64.)

Kohti kutsumuksellista puhtausalaa- hankkeen tavoitteena oli selvittää, miten puh-tausalasta tehdään palkitseva ja vetovoimainen työllistäjä. Hanke liittyi työ- ja elin-keinoministeriön Työelämä2020-hankeeseen, jonka tavoitteena on nostaa Suo-men työelämä Euroopan parhaaksi seuraavan kuuden vuoden aikana. Tutkimuk-sessa näkökulmaksi otettiin hyvän työpaikan idea, jota lähestyttiin motivaatiotutki-musten kautta. Inhimillinen hyvinvointi perustuu itsenäiseen toimintaan, tarpee-seen kehittää itseään ja merkitykselliseen tekemiseen. Hyvä työ on työ, joka täyt-tää nämä perustarpeet. (Kohti kutsumuksellista puhtausalaa, 2015.)

Ammatinvalinnassa, johtamisessa ja palkitsemisessa on nykyisin keskitytty ulkoi-siin motivaatiotekijöihin esimerkiksi palkkaan. Kuitenkin työn imun on todettu ole-van suoraan yhteydessä onnellisuuden kokemuksiin ja elämäntyytyväisyyteen. Hanke tuotti tietoa siitä, minkälaisia konkreettisia toimia tarvitaan puhtausalan työntekijöiden sisäisen motivaation ja työtyytyväisyyden kehittämiseen. Tutkimuk-sen toteutti SSTL Puhtausala ry Työelämä2020- hankkeen toimija ja Filosofian Akatemian hankkeen kumppani. (Jarenko 2015, 4.)

6 KUNTA10- TYÖHYVINVOINTITUTKIMUKSEN, KYSELYTUTKIMUKSEN JA KEHITTÄMISTYÖRYHMÄN TYÖSKENTELYN TULOKSET

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen lähtökohdan eli Kunta10 työhyvinvointitutkimuksien 2012, 2014 ja 2016 tulokset. Tutkimus on maan pitkäaikaisin ja laajin ja kunta-alan henkilöstöön kohdistuva työhyvinvointitutkimus (Työterveyslaitos 2016). Osaksi tuloksien pohjalta luotiin Oulun Serviisin työhyvinvoinnin nykytila ja kehittäminen 2017 sähköinen tutkimuskysely. Graafisessa tulosten havainnoinnissa kuvioina on käytetty sekä prosenttilukuja, että vastaajien lukumääriä. Tämän Survey-kyselytutkimuksen tuloksien pohjalta toteutettiin työn laadullinen osio, jota analysoitiin teemoittelemalla tulokset teoriaan nojaten. Liitteessä 5. on esimerkki teemoittelusta

6.1 Kunta 10-työhyvinvointitutkimus ja tulokset

Tutkimustietoa on saatavilla vuodesta 1997 alkaen. Seurannalla on iso merkitys koko kunta-alan työhyvinvoinnin kehitykseen. Kyselyt ovat säilyneet lähes muuttumattomina, niiden avulla voidaan paremmin arvioida työelämän laadun muutoksia ja niiden vaikutuksia terveyteen ja hyvinvointiin. (Työterveyslaitos 2016.)

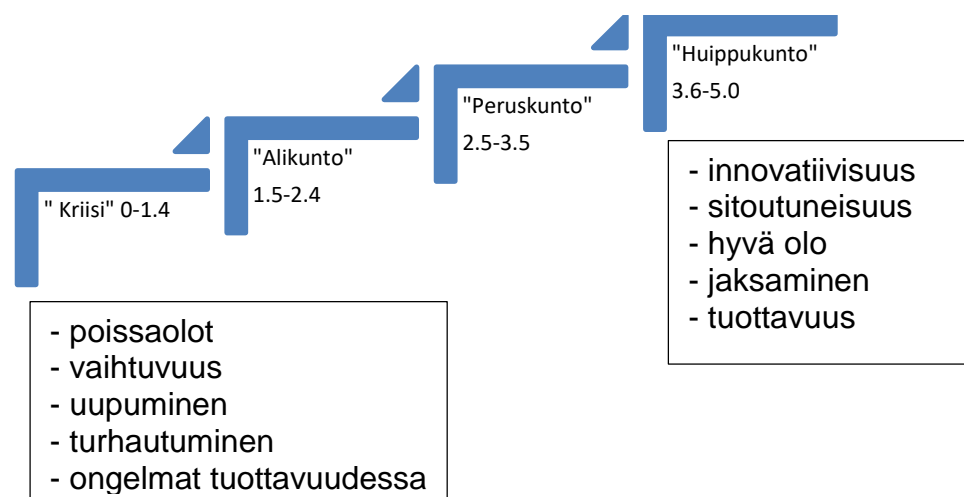
Kunta10-kysely toteutetaan useissa eri kaupungeissa (Espoo, Helsinki, Vantaa, Tampere, Turku, Oulu, Raisio, Nokia, Valkeakoski, Naantali ja Virrat). Kyselyn tarkoituksena on selvittää kunta-alan henkilöstön työtä ja siinä tapahtuvia muutoksia sekä niiden vaikutuksia terveyteen ja hyvinvointiin. Valtakunnallisesti kyselyssä oli mukana yli 68 000 kunta-alan työntekijää vuonna 2016. Kyselyn toteuttaa Työterveyslaitos. Oulun Serviisi on osallistunut kyselyyn vuosina 2012, 2014 ja 2016. (Oulun kaupunki 2016, 1.)

Kunta10-tulokset käsitellään Työterveyslaitoksella, jonka jälkeen vastauksista saadaan raportti. Oulun kaupungissa vastaukset tulevat konsernipalveluille, josta ne toimitetaan kaupungin palvelualueille ja liikelaitoksille. Johto perehtyy tuloksiin

ja jokainen työyhteisö käy läpi tulokset esimiehen johdolla. Työyhteisön yhteisen keskustelun avulla päätetään, mitä valitaan kehittämiskohteiksi.

Kehittämiskohteiksi valitaan ne työhyvinvoinnin osa-alueet, joita tulisi kehittää (Kuvio 8.). Työterveyslaitos on määritellyt jokaisen kysymyksen kohdalle raja-arvot. Kysymysten tuloksien analysoinnissa käytetään arvoasteikkoa 0-5. Oulun kaupungin (2016,4) ohjeissa määritellään arvot 0-1.4 "kriisiksi" tai arvot 1.5-2.4 "alikulunko", jolloin työhyvinvointia alentavia tekijöitä voivat olla työyhteisön poissaolojen määrä, työntekijöiden suuri vaihtuvuus tai /ja työntekijän uupuminen tai turhautuminen työhönsä. Myös ongelmat tuottavuudessa voi vaikuttaa osaltaan koettuun työhyvinvointiin. "Peruskunto" on määritelty arvoiksi 2.5-3.5. Tällöin työyhteisö on jokseenkin tasapainossa. Työyhteisö on "huippukunnossa", mikäli arvot ovat välillä 3.6-5.0. Tällöin työyhteisössä on innovatiivisuutta, sitoutuneisuutta, hyvää oloa, jaksamista ja tuottavuus on hupussaan. Työpaineita paljon, työnhallintaa vähän (työperäinen stressi) on sen sijaan mittaroitu prosenttiluvuilla 0-100%, mitä suurempi arvo on, sitä huonompi on työhyvinvoinnin tilanne.

Kehittämistä vaativat työhyvinvoinnin osa-alueet ovat kuvattu punaisella huomiovärillä (LIITE 1.). Kehittämiskohteista laaditaan työyhteisökohtainen toimenpidesuunnitelma. (Oulun kaupunki 2016, 1.)



Kuvio 8. Kysymyssarjojen keskiarvot ja työyhteisön kehitysvaiheet (Oulun kaupunki 2016, 4)

Tämän tutkimuksen lähtökohtana on työhyvinvoinnin eri osa-alueiden kehittyminen vuosina 2012, 2014 ja 2016 Oulun Serviisissä. Oulun Serviisissä kehittämistä vaativat osa-alueet olivat Kunta10- työhyvinvointikyselyn mukaan työn hallinta, työpaineita paljon työhallintaa vähän (työperäinen stressi) ja työn epävarmuustekijät (Taulukko 4.).

Kehittämistä vaativat työhyvinvoinnin osa-alueet	2012, 2014 ja 2016 keskiarvotulos	Mittarointi/kehittämistä vaativa arvo THL:n mukaan
Työnhallinta	3,08	Tulos on pienempi kuin 3.3
Työpaineita paljon, työnhallintaa vähän (työperäinen stressi)	56,5 %	Tulos on suurempi kuin 47,4 %
Työn epävarmuustekijät	2,7	Tulos on suurempi kuin 2.6

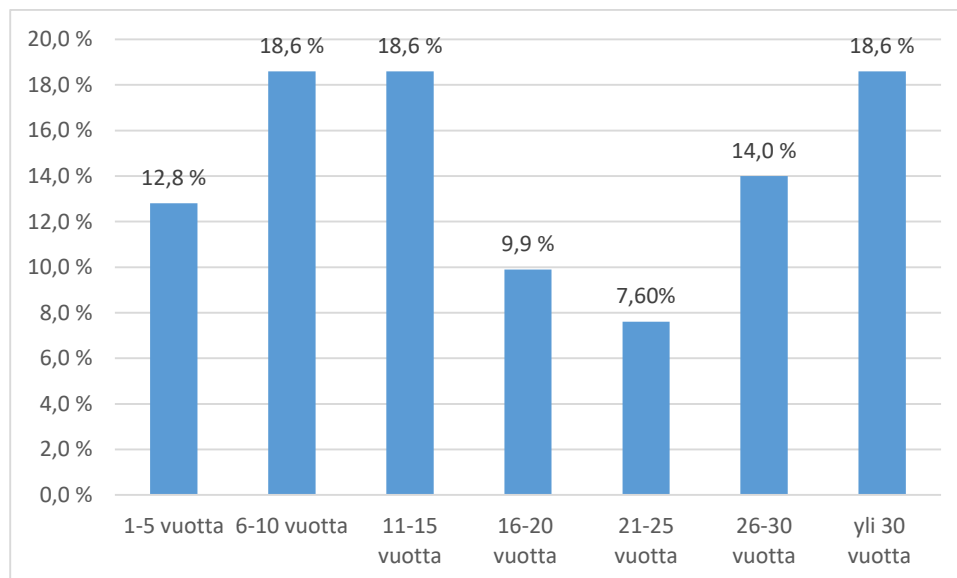
Taulukko 4. Kehittämistä vaativat työhyvinvoinnin osa-alueet Oulun Serviisissä Kunta10 työhyvinvointikyselyjen 2012, 2014 ja 2016 mukaan

6.2 Työhyvinvoinnin nykytila ja kehittäminen 2017-kyselytutkimuksen tulokset

Tutkimuskysely (LIITE 2.) saatekirjeineen (LIITE 3.) lähetettiin 469 henkilölle sähköisesti. Työntekijöillä oli myös mahdollisuus halutessaan vastata kyselyyn paperilomakkeella. Tutkimustulokset analysoitiin SPSS-tilastointiohjelman avulla (LIITE 4). Vastauksia tuli määräaikaan mennessä 174 eli 37,1 % tutkimukseen valittujen määrästä. Ikänsä ilmoittaneiden 165 vastaajan keski-ikä oli 49,4 vuotta. Vastaajat olivat 23-63 vuoden väliltä. Ikänsä jätti ilmoittamatta yhdeksän vastaajaa. Ammatilansa oli ilmoittanut 172 vastaajaa, joista monipalveluissa (ateria- ja puhtauspalveluissa) työskenteli yli puolet (56,4 %) vastanneista, ateriapalvelun ilmoitti alakseen lähes kolmannes (29,1 %) vastanneista, loput 14,5% vastaajista työskenteli puolestaan puhtauspalveluissa.

Vakituisessa työsuhteessa työskenteli (149 henkilöä) yli 87 % kysymykseen vastanneista ja puolestaan 22 työntekijää ilmoitti olevansa määräaikainen työntekijä (vajaa 13 %). Kysymykseen jätti vastaamatta kolme kyselyyn osallistunutta.

Työkokemus nykyisellä alalla oli jakaantunut tasaisesti (Kuvio 9.), 6-10, 11-15 ja yli 30 vuotta nykyisellä toimialalla työskennelleitä oli lähes 20 % joka ryhmässä. Seuraaviksi eniten (14 %) oli alan työkokemusta 26-30 vuotta. Puolestaan 1-5 vuotta, 16-20 tai 21-25 vuotta alan kokemusta omaavat vastaajat olivat jakaantuneet kymmenen prosentin molemmin puolin.

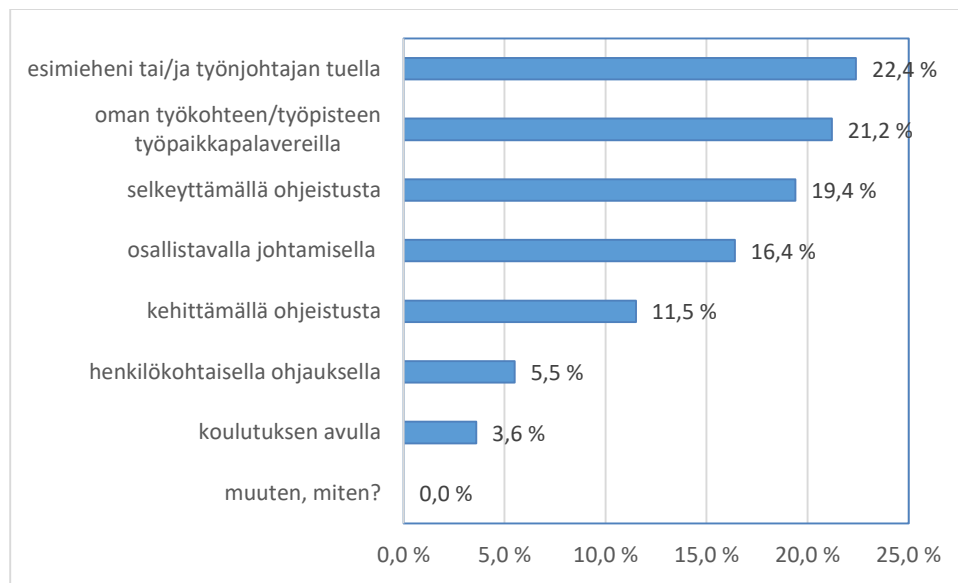


Kuvio 9. Työkokemus nykyisellä ammattialalla (n=172)

6.2.1 Työnhallinta

Työntekijöiltä tiedusteltiin, kuinka heidän työtehtävissään voitaisiin edesauttaa itenäisten päätöksen tekemistä, luovuutta ja oman työn suunnittelua eli työnhallintaa (Kuvio 10.). 22,4 % vastaajista kaipasi esimiehen ja/tai työnjohtajan tukea työnhallintaansa, mutta lähes yhtä paljon apua työnhallintaansa ajatteli saavansa (21,2%) oman työkohteen/työpisteen työpaikkapalavereilla tai selkeyttämällä organisaation ohjeistusta (19,4, %). Osallistavan johtamistavan työnhallinnan avuksi

oli valinnut (16,4%) vastaajista ja ohjeistuksen kehittämisen (11,5 %). Puolestaan henkilökohtaista ohjausta työnhallintaansa kaipasi 5,5 % ja koulutuksen apuja 3,6 % vastaajista. Kukaan vastaajista ei ehdottanut muita keinoja työnhallintaansa. Luonnollisesti kysymykseen ”muuten, miten?” ei saatu avoimia vastauksia.



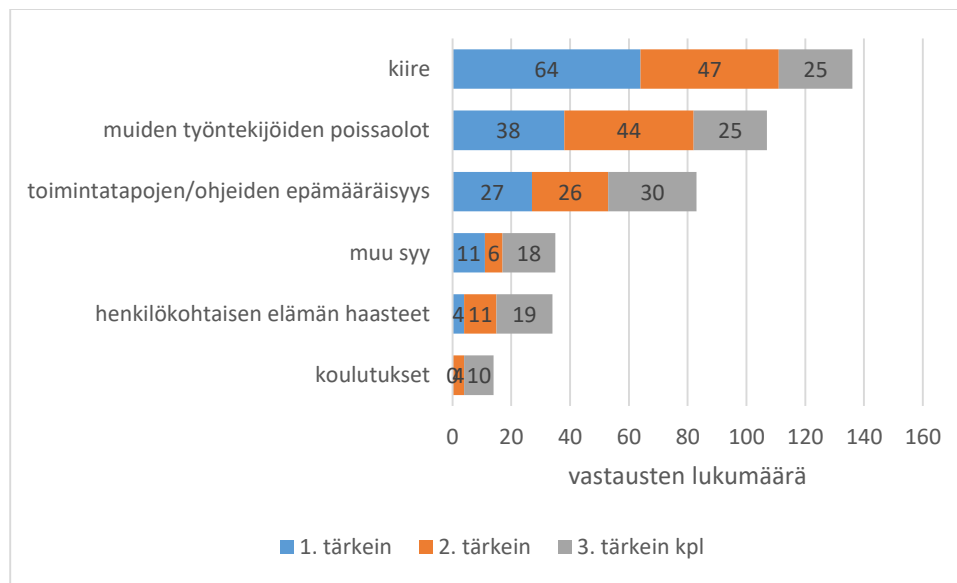
Kuvio 10. Työnhallinnan kehittäminen (n= 165).

6.2.2 Työperäinen stressi

Vastaajia pyydettiin valitsemaan numeroilla 1, 2 ja 3 heille kolme tärkeintä työperäistä stressiä aiheuttavaa asiaa, siten että numero yksi oli tärkein (Kuvio 11.). Suurin työperäisen stressin aiheuttaja oli vastanneiden (136) mielestä kiire. Lähes puolet kysymykseen vastanneista oli asettanut sen ykkösvaihtoehdokseen (47,1%), toiselle sijalle sen oli asettanut yli kolmannes vastaajista (34,6%) ja kolmannen sijan oli valinnut 18,4% vastanneista.

Toiseksi eniten työperäistä stressiä aiheutti muiden työntekijöiden poissaolot (107). Yli kolmannes vastanneista oli asettanut sen ensimmäiselle sijalle (35,5%) ja toiseksi valinnoita oli 41,1% sekä kolmantena tämän valinnan oli tehnyt 23,4% vastanneista.

Seuraavaksi eniten työperäistä stressiä aiheutti toimintatapojen/ohjeiden epämääräisyys (84). Muita työperäisen stressin aiheuttajia olivat muut syyt (36), henkilökohtaisen elämän haasteet (34) ja koulutukset (14). Seuraavassa kysymyksessä tiedusteltiin mikä oli tämä muu syy, mutta siihen ei saatu vastauksia.



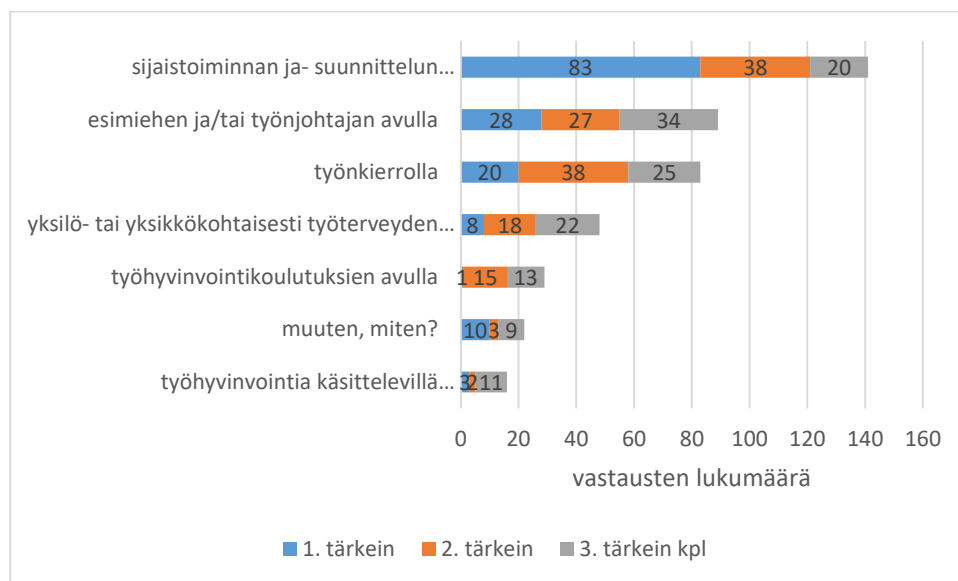
Kuvio 11. Työperäisen stressin syyt (n=409)

Seuraavaksi tutkimuksessa kysyttiin vastaajien mielipidettä keinoista, joilla työperäistä stressiä voidaan alentaa (Kuvio 12.). Vastaajat valitsivat numerolla 1,2 ja 3 heille kolme tärkeintä tekijää siten, että numero yksi oli tärkein. Tärkeimmäksi työperäisen stressin alennuskeinoksi tuli sijaistoinnin ja -suunnittelun kehittäminen (141). Tämän vaihtoehdon oli valinnut ensimmäiseksi vaihtoehdoksi yli puolet (58,9%) vastaajista, toiseksi vaihtoehdoksi sen valitsi lähes kolmannes vastaajista (27%) ja kolmanneksi sen valitsi 14,2% vastaajista.

Toiseksi eniten vastaajat kaipasivat esimiehen ja/tai työnjohtajan apua työperäisen stressin alentamiseen (89). Valinnat olivat jakautuneet tasaisesti (1. 31,5%, 2. 30,3%. ja 3.sijalle 38,2%.)

Kolmanneksi eniten toivottiin työnkierron vähentävän työperäistä stressiä (83). Vajaa viisikymmentä vastaajaa (48) ajatteli saavansa apua työperäiseen stressiin

joko yksilö- tai yksikkökohtaisesti työterveyden ja työsuojelun avulla. Osa vastaajista kannatti myös työhyvinvointikoulutuksia (29) työperäisen stressin alentamiseen. Vastaajilla oli mahdollisuus myös itse kertoa muita keinoja työperäisen stressin alentamiseen seuraavassa kysymyksessä, vaikka yli kaksikymmentä (22) oli valinnut tämän vastausvaihtoehdon, ei siihen saatu vastauksia. Myös työhyvinvointia käsittelevillä luennoilla oli oma kannattajajoukkonsa (16).

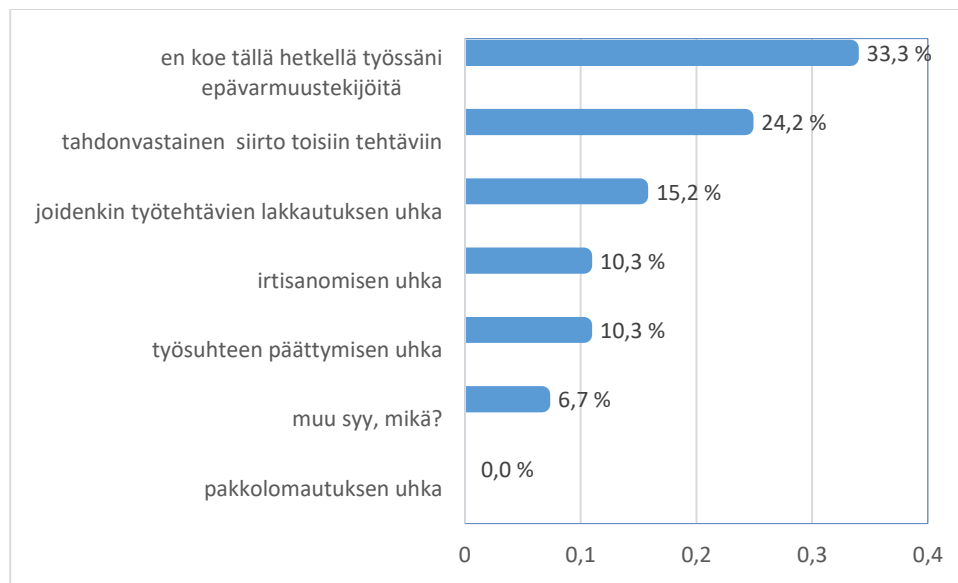


Kuvio 12. Työperäisen stressin alennuskeinot (n=428)

6.2.3 Työn epävarmuustekijät

Kyselyssä tiedusteltiin tekijää, joka aiheuttaa vastaajan mielestä eniten epävarmuutta työssä (Kuvio 13.). Kolmannes (33,3 %) vastaajista ei kokenut työssään minkäänlaisia epävarmuustekijöitä. Suurimmaksi epävarmuustekijäksi koettiin tahdonvastainen siirto toisiin työtehtäviin (24,2 %). Toiseksi suurimmaksi epävarmuustekijäksi koettiin joidenkin työtehtävien lakkautuksen uhka (15,2 %). Vähän yli kymmenen prosenttia koki irtisanomisen (10,3%) tai työsuhteen päättymisen uhan (10,3%) työn suurimmaksi epävarmuustekijäksi. Muun syyn ilmoitti 6,7 % vastaajista. Muita yksittäisiä syitä olivat: ”huono esimies”, ”uusien asioiden sisäistäminen”, ”Löökin (uuden tuotantokeittiöyhtiön) tulo”, ”meidän tiimissä ei aamulla

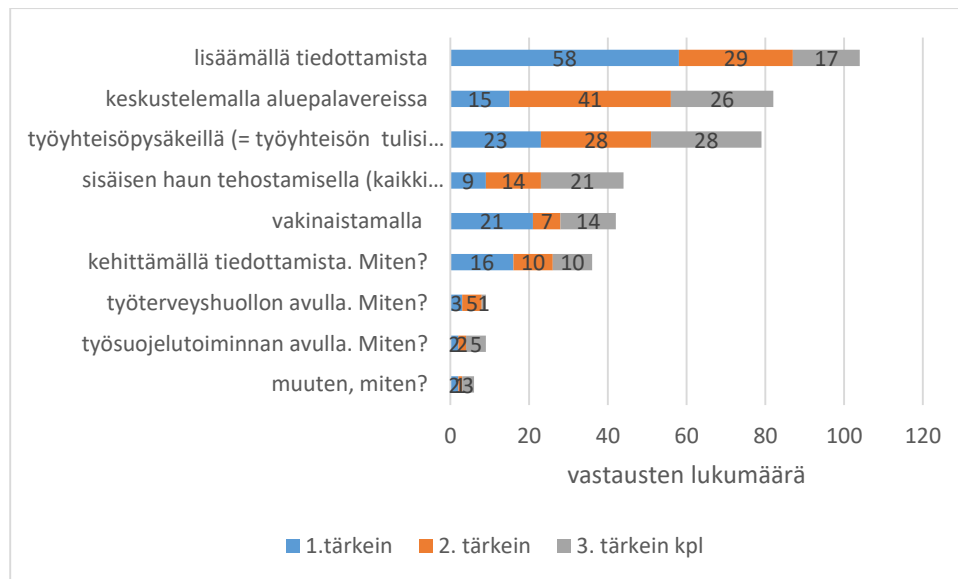
tiedä, mitä iltapäivällä tapahtuu”, ”tulevaisuus”, ”muutokset työsuhteissa/työkave-
reissa”, ”kropan kestävyys”, ”epävarmuus kohteesta ja työn jatkuvuudesta” sekä
”määräaikaisuus”. Kukaan vastaajista ei kokenut tuntevansa pakkolomautuksen
uhkaa.



Kuvio 13. Työn epävarmuustekijät (n=165).

Tutkimuksessa tiedusteltiin, kuinka työn epävarmuustekijöitä voidaan alentaa (Kuvio 14.). Vastaajien mielestä tiedotuksen lisääminen on tärkein työn epävarmuustekijöiden alennuskeino (114). Toiseksi tärkeimpänä keinona nousi esille keskusteleminen aluepalavereissa (82) ja lähes yhtä paljon vastauksia (79) sai työyhteisöpysäkit. Työyhteisöpysäkeillä tarkoitetaan työyhteisön säännöllistä pysähtymistä ”pysäkillä”, jolloin arvioidaan yhdessä tehtyä työtä ja suunnitellaan tulevaa.

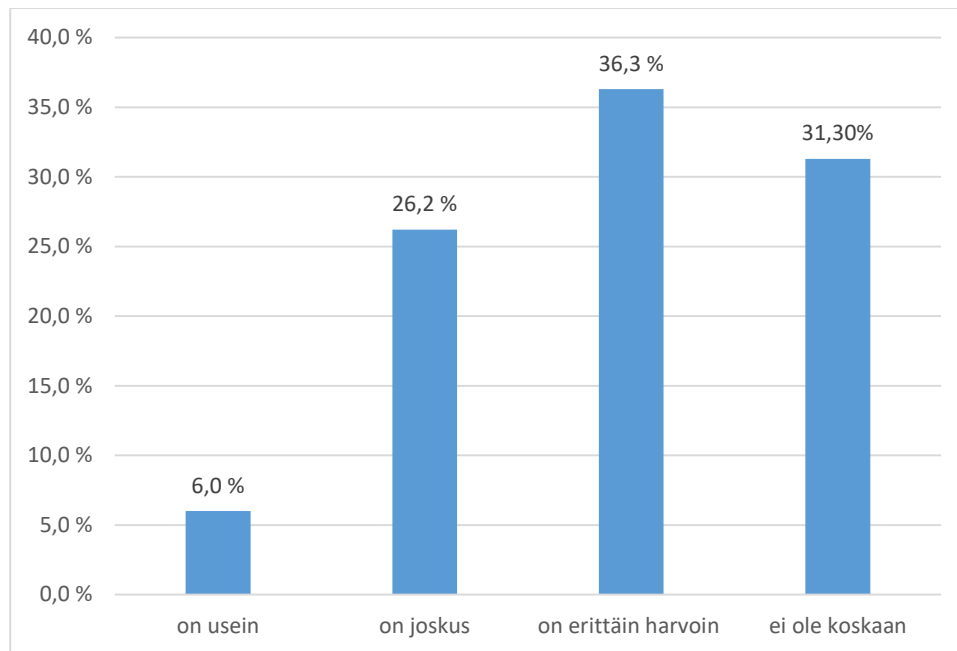
Muita keinoja työn epävarmuustekijöiden alentamiseen olivat sisäisen haun tehostaminen (44), kaikki työpaikat kaikkien haettavaksi, määräaikaisten vakinaistaminen (42) ja tiedotuksen kehittäminen (36). Määrällisesti vähiten vastauksia saatiin työterveyshuollon (9) tai työsuojelun avulla (9). Työntekijöiden omia ehdotuksia työn epävarmuustekijöiden alentamiseen oli ehdottanut kuusi henkilöä. Avoimia vastauksia ei saatu, kun kysyttiin miten tiedottamista tulisi kehittää tai miten työterveyshuolto tai työsuojelu voisivat olla alentamassa epävarmuustekijöitä. Myöskään muita ei keinoja ei ehdotettu niiden alentamiseen.



Kuvio 14. Työn epävarmuustekijöiden alentaminen (n= 411)

6.2.4 Poissaolot

Kyselytutkimuksessa tiedusteltiin vastaajan mielipidettä siitä, onko stressistä, työ-ilmapiiristä tai henkilökohtaisesta elämänhallinnasta johtuvia poissaoloja heidän omassa työkohteessaan (Kuvio 15.). Mikäli työntekijä työskenteli yksin, pyydettiin mielipidettä työntekijän omasta tämänhetkisestä tilanteesta. Yli kolmannes vastanneista (36,3 %) oli sitä mieltä, että tällaisia poissaoloja on erittäin harvoin. Toinen kolmannes (31,5 %) oli puolestaan sitä mieltä, että niitä ei ole koskaan. 26,2% mielestä edellä mainittuja poissaoloja on joskus ja vähemmistö vastanneista (6 %) oli sitä mieltä, että niitä on usein.



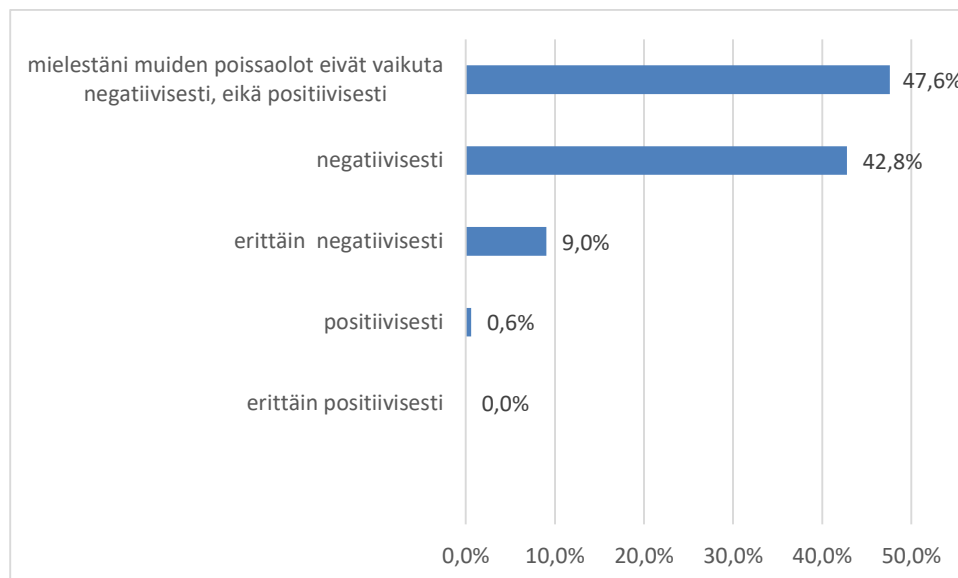
Kuvio 15. Stressistä, työilmapiiristä tai henkilökohtaisesta elämänhallinnasta johtuvia poissaoloja (n= 168).

Jos vastaaja oli valinnut ”on usein”, kyselyssä tiedusteltiin, miten näitä stressistä, työilmapiiristä tai henkilökohtaisesta elämänhallinnasta johtuvia poissaoloja voitaisiin vähentää. Avoimeen kysymykseen saatiin vastauksia 11. Konkreettisiksi poissaolojen alennuskeinoiksi ehdotettiin kahdessa vastauksessa kuuntelemista ja avoimuuden kehittämistä, yksittäisissä vastauksissa ehdotettiin puhumista, tiedottamista, työpäivien helpottamista, työnantajan joustamista, johtamisen kehittämistä, neuvomista ja opastamista. Edelleen suositeltiin vakinaistamista, palkitsemista, työilmapiirin kehittämistä, kollegojen arvostamista ja huomioimista poissaolojen alennuskeinoiksi. Myös työvuorosuunnittelun kehittämisellä huomioimalla työntekijän toiveet arveltiin poissaolojen vähentyvän.

Osa vastaajista toi yksittäisissä vastauksissaan esille työperäiseen stressiin liittyviä ongelmia, kuten kiireen, vajaan miehityksen, sijaisten saatavuuden, työntekijän väsymisen, työnkierron negatiiviset vaikutukset (2), stressaantumisen ja siitä aiheutuvat terveydelliset ongelmat. Muita työperäiseen stressiin liittyviä kommentteja oli alistaminen, voimavarojen väheneminen ja kommunikointiongelmat sekä töissä että kotona.

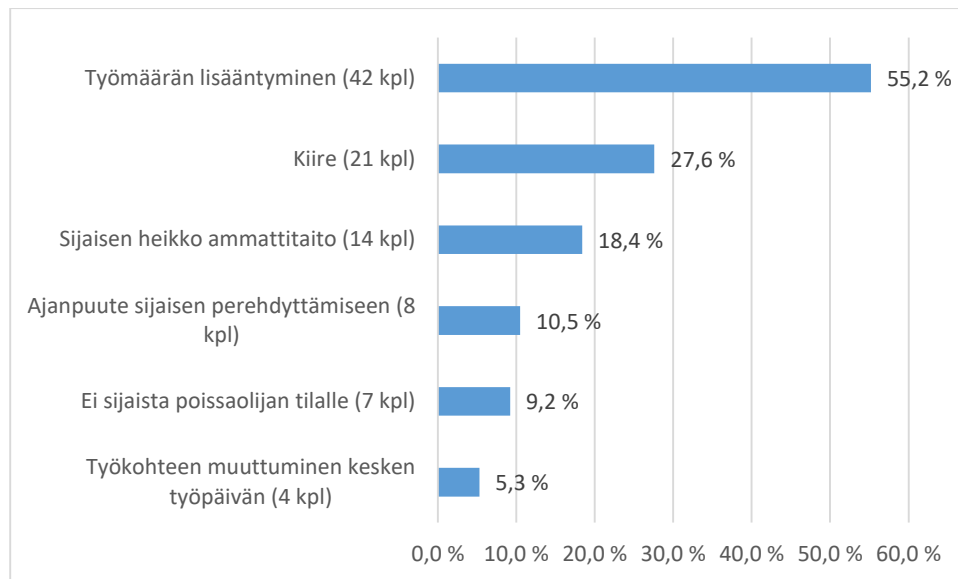
Työhallintaan liittyviä mielipiteitä olivat kahden vastaajan mielestä ajan puute ja omien töiden kasaantuminen. Eräässä vastauksessa todettiin, että muiden sairastomista ei ole tietoa.

Kyselyssä tiedusteltiin vaikuttavatko muiden poissaolot omaan työntekoon (Kuvio 16.). Lähes puolet (47,6%) oli sitä mieltä, että niillä ei ole negatiivista tai positiivista vaikutusta, kun taas yli puolet koki poissaolojen vaikuttavan negatiivisesti (42,8%) tai erittäin negatiivisesti (9%). Positiivisena poissaolot koki alle prosentti vastaajista.



Kuvio 16. Muiden työntekijöiden poissaolojen vaikutus omaan työntekoon (n=166)

Vastaajilta tiedusteltiin mielipidettä, miten muiden työntekijöiden poissaolot vaikuttavat omaan työntekoon. Suurimmat vaikuttavat tekijät muiden poissaolojen vaikutuksiin ovat koottu Kuvioon 17. Vastauksia tuli runsaasti.



Kuvio 17. Muiden työntekijöiden poissaolojen vaikutus omaan työntekoon (n=76)

Suurin vaikutus omaan työntekoon oli oman työmäärän lisääntyminen (55,2 %). Kiireen tuntua koki lähes kolmannes (27,6 %) vastanneista. Omaan työntekoon vaikutti myös sijaisen heikko ammattitaito (18,4 %) ja ajanpuute sijaisen perehdyttämiseen (10,5 %). Osa vastaajista ei saanut sijaista poissaolijan tilalle (9,2%) ja osalla vaikutti työkohteen muuttuminen kesken työpäivän (5,3 %). Yksittäisiä mainintoja olivat myös työpäivän pidentyminen, työperäiseen stressiin viittaavat asiat, kuten itsensä likoon laittaminen, työn kuormitus, palvelun tilaajan esimerkiksi päiväkodin henkilökunnan poissaolojen vaikutukset omaan työhön, muistin liikakuormitus, loppuun palaminen, stressi, vastuun kasvaminen, poissaolijan omantunnon tuskat, henkinen väsyminen, uupumus ja fyysinen kuormitus. Erästä vastaajaa häiritsi sairaslomien toistuvuus. Myös negatiivinen mieliala, suorastaan tympäännyminen muiden poissaoloihin vaikutti yhteen työntekijään.

Sijaisten perehdyttämiseen otettiin kantaa yksittäisinä mielipiteinä; sijaisten perehdytys koettiin puutteellisena ja eräs vastaaja koki työn olevan jatkuvaa sijaisten perehdyttämistä. Joustavuuden merkitys korostui kahdella vastaajalla eli heidän mielestään työpäivät pitenivät muiden poissa ollessa.

Työhallintaan liittyviä tekijöitä nousi esille useammalla vastaajalla; kahden mielestä työn laatu heikkeni, myös ylityökielto nousi esille kahdessa vastauksessa.

Yksittäisten vastaajien mielestä vastuu kasvoi, epävarmuus lisääntyi, työnlaatu heikkeni ja työaika väheni. Eräs vastaaja totesi tekevänsä palkatonta työtä. Ehdotuksia tuli organisaation kehittämiseen: omaa organisaation sijaisrekisteriä toivoi yksi vastaaja ja työn suunnittelun tehostamista toivoi puolestaan kaksi vastaajaa. Yksi vastaaja epäili asiakastyytyväisyyden laskua runsaista poissaoloista johtuen. Yhden mielestä toiminta oli joustamatonta. Eräessä palautteessa vastaaja koki saavansa negatiivista palautetta esimieheltään muiden poissaolojen takia. Muuna syynä oli yhden vastaajan mielestä toimistotyöntekijöiden ymmärtämättömyys fyysisistä työtä kohtaan. Positiivista palautetta antoi eräs vastaaja, työnjohtaja auttoi omalla työpanoksellaan muiden poissa ollessa. Kahden vastaajan mielestä muiden poissaoloilla ei ollut vaikutusta heidän työntekoonsa.

6.2.5 Osaamisen kehittäminen

Tutkimuksessa tiedusteltiin, mihin työntekijät tällä hetkellä tarvitsevat lisäosaamista omassa työssään (Kuvio 18.). Vastaajia pyydettiin valitsemaan kolme tärkeintä asiaa omaan osaamisen kehittämiseen numeroilla 1, 2 ja 3 siten, että 1. oli tärkein.

Eniten lisäosaamista vastaajat kaipasivat ICT-taitoihin. Tämän vaihtoehdon oli valinnut 105 vastaajaa, joista tärkeimmäksi oli ICT-taitojen kehittämisen listannut 59 % vastaajista, toiseksi tärkeimmäksi lähes 27 % ja kolmanneksi tärkeimmäksi vähän yli 14 %.

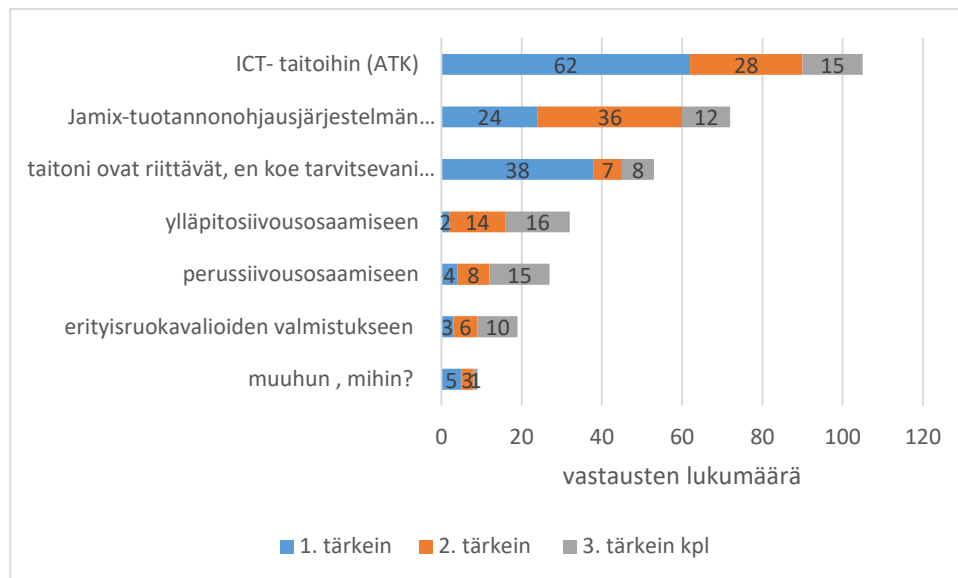
Toiseksi tärkein lisäosaamisen kehittämisen kohde oli ohjaus Jamix-tuotannonohjausjärjestelmän käyttöön, vastaajia oli 72, joista kolmannes (33,3 %) oli valinnut tämän tärkeimmäksi, toiseksi tärkeimmäksi oli valinnut puolet vastaajista (50 %) ja kolmanneksi tärkeimmäksi sen oli valinnut yli 15 % vastaajista (16,7 %).

Kolmanneksi lisäosaamisen kehittämisteemaksi nousi ylläpitosiivousosaamisen kehittäminen. Vastaajia oli 32, joista tärkeimmäksi kohteeksi tämän oli valinnut yli

5 % vastaajista (6,3 %), toiseksi tärkeimmäksi puolestaan tämän oli valinnut 43,8 % ja kolmanneksi tärkeimmäksi puolet (50 %) vastaajista.

Perussiivousosaamisen kehittämiskohteeksi oli valinnut 27 vastaajaa ja erityisruokavalioiden valmistukseen apuja kaipasi 19 vastaajaa. Yhdeksän vastaajaa oli valinnut muiden taitojen kehittämisen.

53 vastaajaa oli kuitenkin sitä mieltä, että omat taidot ovat riittävät, eivätkä tarvitse koulutusta tai perehdytystä nykyisiin tehtäviinsä.



Kuvio 18. Kehittämistä vaativat osa-alueet työssä (n=317)

Edelleen haluttiin tietää, millaisiin taitoihin toivoivat lisäosaamista ne vastaajat, jotka olivat edellisessä kysymyksessä vastanneet ”muuhun, mihin?” Avoimia vastauksia tähän ei kuitenkaan saatu.

6.2.6 Palkitseminen-aineettomat palkitsemiskeinot

Aineettomista palkitsemiskeinoista (Kuvio 19.) suosituimmaksi nousi työajan joustavat järjestelyt (112), jonka oli asettanut tärkeimmäksi palkitsemiskeinoksi yli puo-

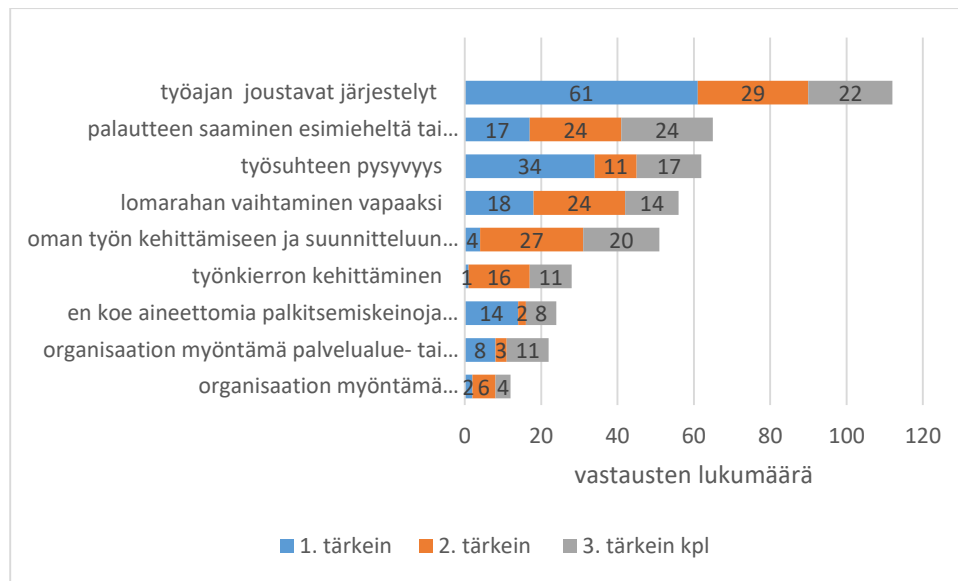
let kysymykseen vastaajista (54, 5 %) toiseksi tärkeimmäksi sen oli sijoittanut neljäs vastaajista (25,9 %) ja kolmanneksi tärkeimmäksi sen oli valinnut lähes viidennes vastaajista (19,6 %).

Palautteen saaminen esimieheltä tai johdolta nousi toiseksi tärkeimmäksi aineettomaksi palkitsemiskeinoksi (65). Yli neljäsosa oli valinnut sen sijalle yksi (26,2%), toiseksi ja kolmanneksi tärkeimmäksi sen oli valinnut 36,9% vastaajista kummasakin luokassa.

Työsuhteen pysyvyys arvostettiin kolmanneksi tärkeimmäksi aineettomaksi palkitsemiskeinoksi (62). Vastaajista yli puolet (54,8 %) oli valinnut sen tärkeimmälle sijalle, toiseksi tärkeimmäksi sen oli arvioinut 17,7 % ja kolmanneksi tärkeimmäksi sen oli arvioinut lähes kolmannes (27,4 %) kysymykseen vastanneista.

Lomarahen vaihtamista vapaaksi kannatti 56 vastaajaa ja lähes yhtä paljon oli vastaajia (51), jotka olivat toivoneet oman työn kehittämiseen ja suunnitteluun suurempia vaikutusmahdollisuuksia.

Työnkierron kehittämistä toivoi 28 henkilöä. Organisaation myöntämää palvelualue- tai yksikkökohtainen tunnustusta (esimerkiksi vuoden yksiköksi) kaipasi 22 vastaajaa. Organisaation myöntämää henkilökohtaista julkista tunnustusta (esimerkiksi vuoden Serviisiläinen) aineettomaksi palkitsemiskeinoksi kannatti 12 vastaajaa. Tutkimuksessa kysyttiin myös omaa ehdotusta palkitsemiskeinoksi, tähän oli päätyneet viisi vastaajaa. Sen sijaan he eivät tuoneet julki yhtään omaa ehdotustaan. 24 vastaajaa puolestaan koki aineettomat palkitsemiskeinot tarpeettomiksi.



Kuvio 19. Aineettomat palkitsemiskeinot vastausmäärien mukaan (n= 437)

6.2.7 Palkitseminen- aineelliset palkitsemiskeinot

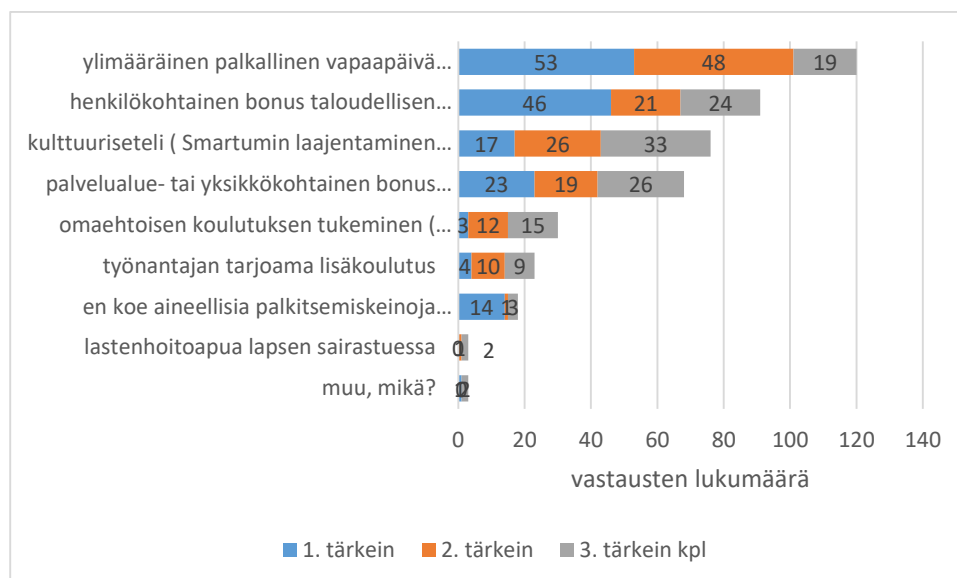
Aineellisista palkitsemiskeinoista (Kuvio 20.) eniten vastauksia (120) oli kerännyt vaihtoehto ”ylimääräinen palkallinen vapaapäivä taloudellisen tuloksen toteutuessa”. Sen oli valinnut ykkösvaihtoehdoksi 44,2%, toiseksi 40,0% ja kolmanneksi 15,8 % vastaajista.

”Henkilökohtainen bonus taloudellisen tuloksen toteutuessa” oli kerännyt kannattajia 91. Sen oli valinnut ensimmäiseksi vaihtoehdoksi yli puolet (50,5%) ja toisena vaihtoehtona oli valittu 23,1%, kolmannen vaihtoehdon oli valinnut lähes kolmannes kysymykseen vastanneista (26,4%).

Kolmanneksi olivat vastaajat (76) valinneet kulttuurisetelin eli nykyisen Smartumin laajentamiseen kulttuuriin liikunnan lisäksi. Palvelualue- tai yksikkökohtaisen bonuksen taloudellisen tuloksen toteutuessa, esimerkiksi käytettävissä yhteiseen virkistytymiseen oli saanut vastauksia 68 kpl. Omaehtoisen koulutuksen tukemista

(esimerkiksi palkkio ammatillista kehitystä tukevan ammattitutkinnon suorittamisesta) kannatti 30 vastaajaa. Osa vastaajista oli arvostanut työnantajan tarjoamaa lisäkoulutusta (23).

Vähiten kannatusta saivat vaihtoehdot ”lastenhoitoapua lapsen sairastuessa” (3) ja saman verran vaihtoehto ”muu, mikä?” (3). Kuitenkaan nämä kolme vastaajaa eivät kertoneet vapaakommentissaan, millaisia aineellisia palkitsemiskeinoja he arvostaisivat. Puolestaan 18 vastaajaa ei kokenut aineellisia palkitsemiskeinoja tarpeellisina.



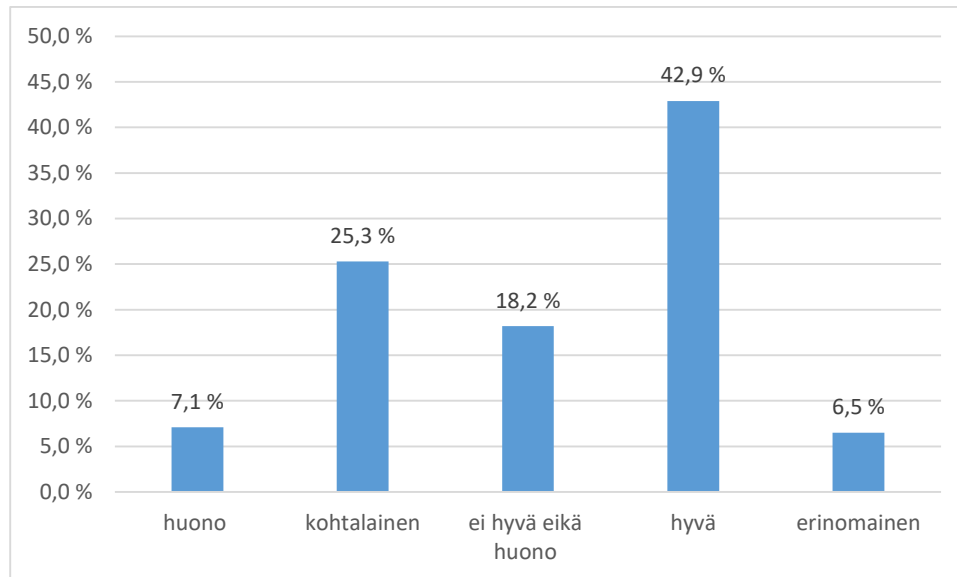
Kuvio 20. Aineelliset palkitsemiskeinot (n=432)

6.2.8 Työhyvinvoinnin tila

Vastaajia pyydettiin arvioimaan työhyvinvoinnin nykytilaansa. (Kuvio 21). Oman työhyvinvoinnin tilansa kertoi 170 vastaajaa.

Hyväksi nykyisen työhyvinvoinnin tilansa arvioi lähes puolet vastaajista (42,9 %), kohtalaiseksi puolestaan arvioi vajaa kolmannes vastaajista (25,3 %). Vajaa vii-

dennes (18,2%) ei kokenut työhyvinvoinnin tilaansa hyväksi eikä huonoksi. Huonoksi työhyvinvointinsa koki 7,1 % vastaajista, kun taas toisessa ääripäässä eli erinomaiseksi luokitteli oman työhyvinvointinsa 6,5 % vastaajista.



Kuvio 21. Tämänhetkinen työhyvinvoinnin tila (n=170)

6.2.9 Konkreettiset keinot työhyvinvoinnin kehittämiseen

Viimeisenä kysymyksenä tiedusteltiin konkreettisia keinoja työhyvinvoinnin kehittämiseen (n= 69) (LIITE 5.). Osa vastaajista kuitenkin keskittyi tämänhetkisiin ongelmiinsa, jotka konkretisoituvat työperäiseen stressiin. Kuudessa työperäiseen stressiin liittyvässä kommentissa nousi esille tämänhetkinen työntekijöiden vähäisyys ja viidessä vastauksessa oltiin huolissaan omasta jaksamisesta. Muita yksittäisiä vastauksia liittyen työperäiseen stressiin olivat kiire, työn kuormitus, ennakoinen eläköityminen, työnantajan kustannuksien kasvaminen ja sijaisten järjestäminen.

Palkitsemisen kehittämiseen toivottiin palkallisia vapaapäiviä (2). Muita aineellisia palkitsemiskeinoja oli toivottu mm. rahallista korvausta vastuun ottamisesta, kulttuurisetelin käyttöönottoa ja palkankorotusta. Eräessä vastauksessa pyydettiin

”hyvää työntekijöille”, joka voidaan luokitella joko aineelliseksi tai aineettomaksi palkitsemiskeinoksi.

Osallistamisen kehittämiseksi toivottiin henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien lisäämistä (4). Yksittäisissä palautteissa toivottiin myös osallistuvaa ja kehittävää johtamista ja enemmän johdon ja työntekijöiden yhteistyötä.

Joustavuutta työnantajalta toivottiin loma-ajoissa (8), joustamista työajoissa (5) ja palkattomia virkavapaita tarvittaessa (4). Yksittäisissä palautteissa toivottiin lomankiertoa, joustavaa työvuorosuunnittelua ja palkatonta lomaa tarvittaessa.

Esimiestyö sai runsaasti kehittämistoiveita. Kuuntelemisen taidon kehittämistä toivottiin yhdeksässä palautteessa. Esimieheltä toivottiin enemmän läsnäoloa kohteissa (7), työntekijöiden arvostamista ja kunnioittamista (6), palautteen antamista (5) ja asioiden loppuunsaattamista (3) sekä yksilöllisyyden huomioimista (2). Muita yksittäisiä kommentteja olivat asioista sopiminen, avoimuus, joustavuuden kehittäminen, aliarvioinnin kitkeminen, luottaminen, eriarvoisuuden poistaminen, asiallinen käyttäytyminen ja oikeudenmukaisuus. Yksittäisissä palautteissa toivottiin työntekijöiden suosimisen poistamista ja lämpimämpää suhtautumista työntekijöihin. Esimiehen tulisi olla kiinnostunut työntekijän työhyvinvoinnista. Eräessä palautteessa esimiestä pidettiin välinpitämättömänä ja jopa valehtelijana.

6.3 Learning Cafe- laadulliset tulokset

Työhyvinvointisuunnitelman kehikseksi valittiin kyselytutkimuksen tulosten pohjalta neljä eri teemaa: 1. Joustavuuden kehittäminen, 2. esimies- ja työntekijätaitojen kehittäminen, 3. sijaistamisen kehittäminen ja 4. virkistäytyminen ja taukoliikunta. Ensimmäiseen learnig cafe tapaamiseen olivat saapuneet paikalle kaikki kutsutut 17 työntekijää, työhyvinvointikoordinaattori ja tutkija. Tässä luvussa käsitellään tulokset, jotka tulivat ensimmäisessä tapaamisessa.

Toisessa tapaamisessa oli 16 työntekijää, työhyvinvointikoordinaattori ja tutkija. Lopullinen työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma on kappaleessa 7.

6.3.1 Joustavuus

Lomasuunnittelu herätti paljon tunteita ja keskustelua. Oulun Serviisin lomaohjeet koettiin eriarvoiseksi eri palvelualueilla. Jatkossa tulisi olla yhtenäinen käytäntö kesälomakaudella pidettävien lomapäivien määrästä etenkin niillä työntekijöillä, joilla on täydet 38 päivää vuosilomaa. Lomasuunnittelun toivottiin aikaistuvan, jotta peruspesujen suunnittelua helpotettaisiin. Lomasuunnitteluun toivottiin kiertäviä loma-aikoja. Erään ryhmän mielestä työyhteisö voisi suunnitella loma-aikansa itse peruspesut huomioiden, vasta konfliktitilanteessa loma-ajan ratkaisisi esimies. Myös pidempään toimineiden määräaikaisten työntekijöiden lomiin tulisi soveltaa vakituisten lomaohjeita. Tällä hetkellä määräaikaisten työsopimukset ovat katkolla koulujen ja päiväkotien ollessa suljettuina. Lomanannoissa tulisi noudattaa yksilöllisyyttä, koska lomamatkoja ei voida varata ennakoon.

Palkattomia virkavapaita tulisi antaa ns. juhla-aikojen väliaikoina/-päivinä vuoroperiaatteella palvelualueen sisällä. Palkattomien virkavapaiden antamiseen tulisi luoda yhtenäiset käytännöt, nyt koetaan eriarvoisuutta palvelualueesta riippuen. Edelleen niitä tulisi antaa tarvittaessa, jotta varsinkin ikääntyneet työntekijät jaksaisivat paremmin töissä. Myös sijaista tulisi käyttää, kun palkattomia virkavapaita annetaan, jos se on tarpeen työn kannalta.

Työantajalta toivottiin joustavuutta työaikoihin, koska työntekijöillä on erilaiset elämäntilanteet. Työntekijät voisivat vaihtaa keskenään työvuoroja. Jokaisessa työkohteessa tulisi olla ainakin yksi vakituinen vastuhenkilö paikalla, ettei määräaikaisia tai sijaisia kuormitettaisi liikaa. Edelleen toivottiin joustavuutta työaikoihin; työntekijä voisi aikaistaa tai myöhentää työaikaansa, jotta sujuva työn tekeminen mahdollistuisi. Tällä hetkellä työnantaja on ehdoton aamu- ja yötuntien tekemisessä säästösyistä.

6.3.2 Esimies- ja työntekijätaidot

Erään ryhmän mielestä esimiehen tulisi tietää, mitä työntekijä konkreettisesti tekee työkohteessaan. Serviisillä on varallaolija arkisin 16.00-21.00 ja viikonloppuisin 6.00-21.00. Varallaolovuoro kestää viikon kerrallaan. Hänen tehtävänä on turvata tuotanto, jos on poissaoloja. Käytännössä he hankkivat sijaisia tai muutoin huolehtivat, että tuotanto toimii. Varallaolijat ovat joko esimiehiä tai työnjohtajia. Varallaolijat tulisi yhden ryhmän mielestä perehdyttää kohteen toimintamalliin. Etenkin erityistä ammattitaitoa vaativiin kohteisiin, kuten hoivalaitokset ja uimahallit. Esimiehiltä toivottiin tasapuolista kohtelua, luotettavuutta, vaitiolotaitoa ja kuuntelemisen taidon kehittämistä. Esimiehet tarvitsisivat koulutusta ja ”uutta verta”, koska muuten mikään ei muutu, totesi eräs ryhmän jäsen.

Esimiehen tulisi antaa palautetta nykyistä enemmän. Välttämättä sen ei tarvitse olla kahdenkeskistä ja ryhmä lanseerasi sanan ”palautevartti”. Jokaisessa aluepalaverissa olisi palautevartti, jossa esimies voisi antaa palautetta joko myönteistä tai kehittävää.

Esimiehen toivottiin olevan työkohteissa läsnä nykyistä enemmän. Myös työnjohtajien ja esimiesten yhteistyötä tulisi kehittää esimerkiksi säännöllisillä yhteisillä tapaamisilla. Yleensäkin esimiestyöhön toivottiin yhtenäisempiä käytänteitä.

Kehityskeskustelukäytänteitä haluttiin muuttaa. Tiimikehityskeskusteluihin toivottiin maksimissaan viittä henkilöä. Myös kahdenkeskiset kehityskeskustelut olisivat tärkeitä tarvittaessa. Serviisillä pilotoitiin kehityskeskustelukortit viime vuonna, jotka todettiin yhteisessä keskustelussa hyväksi. Ne toivat huumoria muuten niin asiakeskeisiin keskusteluihin.

Yhden ryhmän mielestä toivottiin talokohtaisia palavereita. Yhteydenpitoa esimies-alaisen välillä tulisi kehittää, tällöin työntekijä tuntisi itsensä tärkeäksi. Ammattimaista työvuorolistojen laadintaa toivottiin.

Työntekijätaitojen kehittämisessä tuotiin esille joustavuuden ja oma-aloitteisuuden kehittämistä. Työntekijän tulisi välillä kyseenalaista ja kehittää omaa työtään itsenäisesti. Vielä on vallalla ajatus:” Tämä on aina ennenkin tehty näin”, tästä tulisi päästä pois.

Eräs ryhmä toivoi työntekijän ottavan vastuuta koko työkohteesta, eikä vain omastaan. Tätä ilmenee erityisesti eri ammattiryhmien välillä (puhtaus vs. ateriat). Työpisteen työntekijöiden tulisi kehittää yhteistyössä työn joustavuutta, koska joka päivä on erilainen.

6.3.3 Sijaistaminen

Sijaistamisen tärkeimmäksi kehittämiskohteeksi nousi henkilöstövuokrausyritysten työntekijöiden ammattitaito ja perehdytys. Heidän perehdyttämisen tulisi tapahtua yritysten omasta toimesta ammattialakohtaisesti: monipalvelutyöntekijä, ateriapalvelu- tai puhtauspalvelutyöntekijä ja kokki Serviisin tehtäväkuvien mukaisesti. Henkilöstövuokrausyritysten työntekijät ovat muuttumassa suurelta osin ulkomaalaistaustaisiksi, joten heillä tulisi olla ammattitaitosanasto hallussaan, ennen kuin voidaan ottaa sijaiseksi. Täsmällisyydessä on myös kehitettävää, kuten myös työvaatteissa ja -kengissä. Serviisin pesuainetuntemus tulisi kuulua perehdytykseen.

Jotta henkilöstövuokraustoiminta olisi sujuvaa tulisi sijaisen tilaajan antaa henkilöstövuokrausyritykselle kohteen puhelinnumero. Tällä hetkellä sijaisilla kuluu työaikaa, kun he kiertävät isoa kohdetta ennen kuin löytävät talon oman työntekijän tai työpisteensä. Edelleen toivottiin, että henkilöstövuokrausyrityksestä rekrytoitu sijainen voisi hoitaa kohdetta koko sijaistamisen ajan. Nyt sijaiset vaihtuvat lähes päivittäin ja tämä kuormittaa kohteen omaa työntekijää, koska perehdytystä on päivittäin vakituisen poissaollessa.

Toimivaksi käytänteiksi ehdotettiin Serviisille, että yksin työskentelevien sijaistamisen suorittaisi aina Serviisin oma työntekijä. Lanseerattiin sana ”kohdekummi”,

joka käytännössä tarkoittaisi sitä, että sama työntekijä tulisi aina sijaistamaan yksintyöskentelevän kohteeseen ja pitäisi tätä kohdetta "omanaan" ja tuntisi vastuuta, kuten omankin kohteen hoitamisessa.

Esitettiin, että sijaistamisen helpottamiseksi kaikki osastovaunut ateriapalveluissa tulisi kuvata, jotta sijaiset näkisivät, kuinka vaunut täytetään aamupalalle, lounaalle, välipalalle tai päivälliselle. Työntekijöiden tehtäväkorttien sijainti kohteissa on epämääräinen, samoin niiden ajantasaisuus. Ehdotettiin, että ateriapalveluiden tehtäväkortit olisivat keittiön ilmoitustaululla ja puhtauspalvelukohteissa siivouskeskusten ovessa. Tehtäväkorttiin tulee olla päiväys, milloin se on tarkistettu/tehty.

Toimivaksi käytänteiksi ehdotettiin myös korvaavaa työtä tekevän henkilön siirtäminen perehdyttäjäksi omalle palvelualueelleen, mikäli korvaavan työntekijän terveydentila sen sallii. Työhyvinvointikoordinaattori kertoi, että se on kirjattuna korvaavan työn tehtäviin, mutta jostain syystä sitä ei käytetä.

ME-hengen luominen eli "Serviisiläisyyden" kehittäminen olisi ensi arvoisen tärkeää. Luottamusta, avoimuutta ja rehellisyyttä tulisi lisätä esimiesten/työnjohtajien ja työntekijöiden välille. Tämä nähtiin tärkeänä etenkin sijaistamisessa. Työnantajan ohjeiden mukaan henkilöstökuluissa tulisi saada säästöjä. Kohteen työntekijä kertoisi rehellisesti, paljonko sijaisen tunteja tarvitaan oman joustamisen ohella. Työpäivät ovat hyvin erilaisia.

Osa ryhmistä ehdotti, että Serviisille tulisi luoda oma sijaistamisyksikkö ja/tai jollaisella palvelualueella tulisi olla oma sijainen. Esille tuotiin myös ns. sijaistamislisä, joka on ollut aiemmin Comacin (aiemmin toiminut puhtauspalvelujen liikelaitos) käytössä. Sijaistamislisä maksettaisiin sekä sijaistajalle että pääkohteen työntekijöille, mikäli tulevat toimeen ilman sijaista. Tähän tuli loppukeskustelussa myös eriäviä mielipiteitä, luoko tämä eriarvoisuutta työntekijöiden välille, koska yksintyöskentelykohteissa ei voi saada sijaistamislisää ja toisen kommentin mukaan, väsyttävätkö työntekijät itsensä rahallisen vastineen takia.

6.3.4 Virkistäytyminen

Virkistäytymisen kehittämiseen toivottiin kahta erillistä virkistyspäivää, jotta jokainen voisi osallistua virkistäytymiseen. Kuljetus tulisi myös järjestää. Erään ryhmän mielestä virkistäytyminen tulisi olla työajalla.

Seuraavaksi tapahtumaksi ehdotettiin luonnonläheistä tapahtumaa (esimerkiksi Virpiniemi, Koiteli, Nallikari tai Hailuoto). Tarjolla olisi buffetruokailua ja makkaranpaistoa. Tilaisuudessa tulisi olla myös vapaata aikaa ME-hengen kehittämiseksi.

Eräs ryhmä ei halunnut yhteistä virkistyspäivää, vaan talousarvioon varattu raha jaettaisiin palvelualueille. Heidän mielestään omassa tiimissä voisi olla omaehtoista ja -kustanteista virkistäytymistä. Ehdotettiin mm. Oulujoki-risteilyä.

Smartum -liikuntasetelin laajentaminen kulttuuriin koettiin ”henkiseksi virkistäytymiseksi”, kaikki eivät halua käyttää sitä liikuntaan. Esille tuotiin myös, että määräaikaiset työntekijät kokevat eriarvoisuutta Smartum-edun myöntämisessä. Kaupungin linjaus on, että etu voidaan myöntää palvelussuhteeseen, joka on tarkoitettu kestämään vuoden tuen hakemishetkestä lukien, tätä tulkitaan eri tavalla. Toivottiin myös Smartum-edun laajentamista hierontaan, jalkahoitoon tai vastaviin.

Taukoliikunnan kehittämiseen toivottiin, että Kilpailukyky sopimuksen tuomaa työajan pidennystä (30 minuuttia viikossa) saisi käyttää taukoliikuntaan esimerkiksi porukassa liikkumiseen, joka olisi tärkeää myös niille, jotka työskentelevät yksin kohteessa. Taukoliikunnan tulisi olla helppoa. Venyttelyohjeita haluttiin työpisteen seinälle.

7 OULUN SERVIISIN TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMISSUUNNITELMA 2017-2019

Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma on muotoiltu taulukon muotoon (LIITE 6.). Kehittämissuunnitelman pohjana käytettiin Manka & Mankan (2016, 27) työhyvinvointisuunnitelman mallia. Lopulliseen työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmaan valittiin ehdotukset, jotka olisivat konkreettisesti toteutettavissa. Jokainen teema on ryhmitelty vahvuudet ja heikkoudet-analyysin avulla. Vahvuudet ovat niitä tekijöitä, joilla organisaation toimintaa kehitetään ja heikkoudet ovat puolestaan organisaation sisäisiä ongelmia.

7.1 Joustavuuden kehittäminen

Lomasuunnittelun kehittämiseen työryhmä antoi toiveensa, että Serviisillä tulee olla yhtenäinen käytäntö kesälomakaudella pidettävien lomapäivien määrästä. Täydet lomaoikeudet omaaville tulisi olla valinnanmahdollisuus 5 tai 6 viikon lomaan kesälomakaudella, päivitys tehdään lomaohjeistukseen. Päätöksestä vastaavat Serviisin johto ja operatiivisesta toteutuksesta esimiehet. Toteutuu mahdollisesti 2017-2018. Mittarina on sairauspoissaoloprosentin seuranta. Lomatoiveet seuraavalle lomakaudelle tulisi olla jo esimiehellä lokakuussa ja vahvistetut lomat työntekijöillä ja työnjohtajilla tiedossa vuoden loppuun mennessä. Tällä toimenpiteellä helpotetaan peruspesujen suunnittelua ja ennakoidaan kesätyöntekijät. Päätöksestä vastuu on Serviisin johdolla ja operatiivisesta toteutuksesta esimiehillä. Ensimmäinen toteuttamisaika olisi 2018. Mikäli mahdollista toteutettaisiin myös lomankierto tuotannon sen mahdollistaessa, vastuut jaettu, kuten edellä.

Määräaikaisten työntekijöiden tasa-arvoisuutta suhteessa vakinaisiin tulee lisätä antamalla oikeus lomien pitämiseen voimassaolevan työsuhteen aikana, mikäli yhteenlaskettuja työsuhteita on kertynyt yhteensä 12 kk. Esimies opastaa/ antaa

perehdytyksen lomaoikeuksista ensimmäisen työsopimuksen solmimisen yhteydessä (= lomapäivien siirto seuraavaan työsuhteeseen) Vastuu lomapäivien siirtämisestä seuraavaan työsuhteeseen jää työntekijälle. Mikäli työntekijä ei halua lomapäiviä siirrettävän, tulevat ne automaattisesti maksuun palvelussuhteen päättyessä tai sisältäessä tauon ennen seuraavaa työsuhdetta.

Palkattomien virkavapaiden myöntäminen tulee toteuttaa tasapuolisesti ja yhteisen käytännön mukaisesti riippumatta palvelualueesta. Konkreettisenä keinona on tehdä ohjeistus Tapa toimia käsikirjaan/muuhun asiakirjaan, jonka olisi tuotantopäällikön ja työhyvinvointikoordinaattorin vastuulla.

Joustavissa työajoissa huomioidaan työntekijöiden erilaiset elämäntilanteet. Työntekijät voisivat vaihtaa keskenään työvuoroja enintään kaksi kertaa kolmen viikon jaksossa, ilmoitetaan listan tekijälle. Vastuu ilmoittamisesta on työntekijällä. Vahvuudet ja heikkoudet on analysoitu Taulukkoon 4.

SISÄISET TEKIJÄT/ TEEMAT	VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
Loma- suunnit- telu	<ul style="list-style-type: none"> • tasapuolisuus toteutuu (yhtenäiset käytännöt) • työhyvinvointi lisääntyy • työntekijän vaikutusmahdollisuudet oman työn suunnitteluun lisääntyy • määräaikaisten työntekijöiden eriarvoisuus vähenee suhteessa vakituisiin työntekijöihin • kesätyöntekijöitä saatavilla paremmin, kun lomasuunnittelua aikaistetaan • peruspesusuunnittelun käytettävissä enemmän aikaa 	<ul style="list-style-type: none"> • omatoiminen lomien suunnittelu kohteessa voi aiheuttaa konflikteja • loma-aikoina peruspesut eivät toteudu palvelualueella, kun lomat suunnitellaan oman kohteen toiminnan mukaan • loman kierto ei sovellu koulu- ja päiväkotikohteisiin (päiväkodit suljettu heinäkuun ja koulut 2 kk) • loma-ajan suunnittelun aikaistaminen aiheuttaa muutoksia jo myönnettyihin lomiin tilaajan toiminnan muuttuessa. • palkattomat virkavapaat ja joustavat työajat: "vahvat persoonat" voivat jyrätä aremmat ja hiljaiset alleen • Serviisin sisäisen toimintamallin muutokset 2018 voivat vaikuttaa lomasuunnitteluun
palkattomat virkavapaat	kts. edellinen	kts. edellinen
joustavat työajat	<ul style="list-style-type: none"> • työntekijän vaikutusmahdollisuudet omaan työhön lisää joustavuutta ja hyvinvointia 	<ul style="list-style-type: none"> • listan tekijää kuormittaa jatkuvat työajan muutokset ja toteutuuko työvuoroissa KVTES:in mukainen lepoaika periodityössä • hallitsematon kaaos, mikäli listan tekijä ei saa tietoa työvuorojen muutoksista

Taulukko 4. Vahvuudet ja heikkoudet-analyysi -Joustavuuden kehittäminen

7.2 Esimies- ja työntekijätaitojen kehittäminen

Työnjohtajan tai esimiehen tulee tietää, mitä työtä konkreettisesti työntekijä tekee kohteessaan. Tämä toteutuu tekemällä säännöllisiä kohdekäyntejä eri toimipisteisiin.

Varallaolijat tai sijaisena toimivat esimiehet eivät tunne kohteen toimintamallia (erityisesti periodilaitokset). Ajan tasalla olevien toimintaohjeiden tarkennus tehdään työtilaan: työvuorolistat (periodilaitokset) ja sijaistamissuunnitelma sekä kohteen puhelinnumero ja mistä mahdollinen avain saatavilla. Työnjohtaja vastaa työvuorolistojen ja esimies muiden tietojen ajantasaisuudesta.

Työntekijöiden tasapuoliseen kohteluun tulisi luoda yhtenäiset pelisäännöt: Tapa toimia -käsikirjan päivitys tai muu käsikirja, päivityksessä huomioidaan erikseen periodilaitokset. Tasapuolisen kohtelun toimintamalli olisi johtajan päävastuulla, mutta koko henkilökunta sitoutuu siihen.

Esimiestaitoja tulisi kehittää niin, että luottamus esimiehen ja työntekijän välillä säilyy. Konkreettisenä keinona on vaitiolovelvollisuuden korostaminen esimiehille yhteisessä palaverissa ja pelisäännöistä sopiminen. Päivitetään Tapa toimia- tai muuhun yhteiseen käsikirjaan. Vastuu on tuotantopäälliköllä ja työhyvinvointikoordinaattorilla. Esimiehen tulee olla ”oikeasti” läsnä henkilökohtaisissa tapaamisissa tai kohdekäynneillä ja keskittyä kuuntelemaan, mitä työntekijällä on kerrottavaa (puhelin äänettömälle).

Palautteen antoa työntekijöille tulee kehittää. Konkreettisenä keinona on "Palautevartti" aluepalaverissa esimerkiksi työn laadusta ja kuinka toimintaa kehitetään. Henkilökohtaista palautteen antoa on kehitettävä, jokainen arvostaa palautetta työstään. Mittarina on palautevarttien lukumäärä vuodessa. Esimiehen ja työnjohtajien yhteistyötä tulee kehittää niin, että molemmilla on yhtenäiset toimintatavat. Nyt työskentelyohjeet ovat usein ristiriidassa keskenään. Mittarina on työhyvinvoinnin kasvu tulevassa Kunta10-tutkimuksessa 2018.

Kehityskeskustelut tulee toteuttaa siten, että tiimikehityskeskusteluissa on enintään viiden henkilön ryhmä oman työyhteisön tai ammattialan kesken. Myös kahdenkeskisten keskusteluihin on oltava mahdollisuus. Vuonna 2016 testatut ”kehityskeskustelukortit” todettiin toimivaksi, niiden avulla vaikeitakin aiheita voidaan käsitellä ja ne keventävät keskustelun ilmapiiriä. Mittarina ovat pidettyjen kehityskeskustelujen määrät kaupungin henkilöstöjärjestelmässä (ESS).

Talokohtaiset palaverit otetaan käyttöön, niillä tarkoitetaan lyhyttä viikkopalaveria. (Yksintyöskentelykohteissa olevat työntekijät voivat käydä palaverissa lähimpien toimipisteiden kanssa tai ruokatuotannosta vastaavan keittiön kanssa). Työnjohtajat ja työntekijät yhdessä operoivat tavan käytäntöön. Mittarina on pidettyjen viikkopalaverien lukumäärä (0-52).

Työntekijätaidoissa oma-aloitteisuutta tulee kehittää, ”jokainen ottaa vastuun koko työkohteesta, eikä vain omasta työstään”. Konkreettisenä keinona on alueella toimiva sijaistamissuunnitelma. Mittarina ovat sairauspoissaolot ja kunta10-työhyvinvointitutkimus 2018.

Työntekijätaitojen kehittäminen kyseenalaistaa- kehittää, ”tämä on aina ennenkin tehty näin”- ajatuksesta päästävä pois. Luodaan BSC-aloitteita. Mittarina on aloitteiden lukumäärä palvelualueilla/vuosi. Vahvuudet ja heikkoudet, on analysoitu Taulukossa 5.

SISÄISET TEKIJÄT/TEEMAT	VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
Esimiestaitojen kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> operatiivinen johtaminen helpompaa, kun esimiehellä on ymmärrystä, mitä kohteissa tehdään. ”kuunteleminen”- esimies kohtaa aidosti työntekijän, synnyttää se työntekijässä luottamusta ja arvostamisen tunnetta. palautteen annon myötä työntekijä kokee itsensä tarpeelliseksi työyhteisön jäseneksi. työntekijöiden tasapuolinen kohtelu/tasa-arvoisuuden noudattaminen lisää avoimuutta ja läpinäkyvyyttä sekä yleistä työhyvinvointia 	<ul style="list-style-type: none"> esimiehellä on alaisia/kohteita/muita työtehtäviä liikaa, työaika ei riittävästi kohdekäynteihin→ esimiehen työtehtäviä tulisi priorisoida millä mittarilla arvioidaan, että esimiestoiminta on tasa-arvoista ja luotettavaa? miten ”kuuntelemiseen” järjestyisi aikaa esimiehen näkökulmasta katsottuna, kun tiimeissä on 70-120 työntekijää?
Yhdenmukaiset toimintatavat	<ul style="list-style-type: none"> yhtenäiset toimintatavat tuovat hyvinvointia. 	<ul style="list-style-type: none"> kuka vastaa ja miten toteutetaan yhtenäiset toimintatavat?
työyhteisötaitojen kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> työntekijä ottaa vastuuta kaikista töistä omassa kohteessaan- toisten työtaakka vähenee 	<ul style="list-style-type: none"> millä keinoin sitoutetaan kaikki työntekijät ottamaan vastuuta kaikista töistä työkohteessaan?
Työntekijän osallistaminen osaksi organisaation toimintaa	<ul style="list-style-type: none"> työntekijä kyseenalaista ja kehittää organisaation toimintaa-BSC juurrutetaan osaksi organisaation toimintaan. talokohtaiset palaverit- työntekijän vaikutusmahdollisuudet omaan työhönsä lisääntyvät tiimikehityskeskustelujen osanottajamääräksi max 5 henkilöä- jokainen tulee kuulluksi. 	<ul style="list-style-type: none"> BSC:tä kehittävät yhdet ja samat henkilöt miten yksintyöskentelykohteessa talokohtaiset palaverit toteutuvat, voiko työntekijä lähteä toiseen kohteeseen kesken työpäivän? miten esimiesten työaika jaetaan niin, että kehityskeskustelut pienemmissä ryhmissä toteutuvat?

Taulukko 5. Vahvuudet ja heikkoudet-analyysi esimies- ja työntekijätaitojen kehittäminen

7.3 Sijaistamisen kehittäminen

Yksin kohteessa työskentelevää sijaistaa "oma henkilöstö" (määräaikainen/vaki-
tuinen), jotta työnlaatu säilyy palvelusopimuksen mukaisella tasolla. Lanseerataan
sana "kohdekummi" sijaistamissuunnitelmaan. Sijaistamissuunnitelmat ovat val-
miina jokaisella palvelualueella 31.12.2017 mennessä.

Sijaistamisen helpottamiseksi otetaan mallikuvat, kuinka osastovaunut/linjasto/sii-
vousvaunut täytetään esim. aamupala, lounas, vp, päivällinen. Valokuvat laitetaan
työkohteeseen esille näkyvälle paikalle.

Tehtäväkorttien sijainti kohteissa on epämääräinen, samoin niiden ajantasaisuus.
Tehtäväkortit sijoitetaan kohteissa esimerkiksi keittiön ilmoitustaululle ja siivous-
keskuksen oveen, korttiin merkitään tarkistuspäivämäärä. Työnjohtajat kokoontu-
vat kehittämään koko Serviisin yhtenäistä käytäntöä. Työnjohtaja tai esimies tar-
kistaa kohteet valokuvien ja tehtäväkorttien osalta viimeistään 31.12.17.

Perehdyttäminen kuormittaa henkilökuntaa. Serviisissä on käytössä korvaavan
työn malli, jolloin työntekijä voi sairausloman aikana tehdä kevyempiä työtehtäviä.
Korvaavan työn työntekijä voi toimia perehdyttäjänä omalla palvelualueellaan, mi-
käli sairaus ei ole estävänä tekijänä (esimerkiksi jalkavamma). Mittarina on, kuinka
monta henkilöä on toiminut perehdyttäjänä vuoden aikana (työhyvinvointikoordi-
naattori).

Serviisi käyttää sijaistamisessa henkilöstövuokrausyritysten palveluja hankintaoh-
jeiden mukaisesti lyhyempiin sijaisuuksiin. Tällä hetkellä näiden palvelujen toimi-
mattomuus aiheuttaa työperäistä stressiä ja kiirettä Serviisin omille työntekijöille.
Toisessa työryhmän tapaamisessa sovittiin, että Serviisin henkilöstövuokrauksen
yhteyshenkilö järjestäisi neuvottelut henkilöstövuokrausyritysten kanssa yhtenäis-
ten käytäntöjen luomiseksi. Pelkät reklamoinnit eivät enää riitä. Sovittiin, että Ser-
viisi antaisi perehdytyksen ammattinimikkeen (kokki, monipalvelutyöntekijä jne.)

mukaisesti. Henkilöstövuokrauksen työntekijöillä tulee olla seuraavat taidot: ammattitaitosanasto hallussa, suomen kielen perustaito, täsmällisyys, työn mukaiset työvaatteet- ja kengät ja organisaation käytössä olevien pesuaineiden tuntemus.

Henkilöstövuokrausyrityksen työntekijöille kohde on usein epäselvä ja he myöhästyvät usein annetusta työajasta. Sovittiin, että tilauksen yhteydessä annetaan kohteen puhelinnumero toimitettavaksi henkilöstövuokrausyrityksen työntekijälle. Sijaisten vaihtuvuus kuormittaa (jatkuva perehdytys); henkilöstövuokrausyritykselle tiedoksi: sama sijainen koko sijaistamisen ajan ja pelisääntöjen luominen, jotta turhalta perehdytykseltä vältytään.

Serviisin omassa sijaistamisessa tulee toimia ME-hengen eli Serviisiläisyyden kehittämiseksi. Kohteen työntekijä ja työnjohtaja/esimies keskustelevat avoimesti, mikä kokonaistuntimäärä on riittävä sijaiselle ja mikä on paikalla olevien työntekijöiden joustavuus tällä hetkellä. Tällä keinoin luodaan säästöjä henkilöstövuokrauskuluihin, mutta kuitenkin huomioidaan paikalla olevan henkilöstön työn kuormitus. Mittarina ovat henkilöstövuokrauskulujen seuranta, kunta10-työhyvinvointikysely 2018 ja poissaoloprosentti.

Omaa sijaistoimintaa tulee kehittää joustavuutta palkitsemalla. Sijaistajalle maksetaan sijaistamislisää, kuten myös pääkohteen työntekijälle, joka tekee sijaisena olevankin työt, eikä pääkohde itse käytä sijaista. Malli vaatii kehittämistä ja johtoryhmän päätöksen, esimerkiksi pilotti vuodelle 2018. Mittarina ovat poissaoloprosentti ja henkilöstövuokrauskulujen seuranta. Vahvuudet ja heikkoudet on analysoitu Taulukossa 6.

SISÄISET TEKIJÄT/TEEMAT	VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
"Kohdekummius"	<ul style="list-style-type: none"> • "kohdekummi" vastaa sijaistettavasta kohteesta → sijaistamisen taso nousee • Me-henki/ yhteisöllisyys/ "Servisiiläisyys" kasvaa, kun jokainen ottaa vastuuta muistakin kohteista kuin vain omastaan 	<ul style="list-style-type: none"> • "kohdekummi" ei sitoudu/arvosta tehtäväänsä
Sijaistamissuunnitelma	<ul style="list-style-type: none"> • sijaistamissuunnitelma helpottaa työn suunnittelua • Selkeä suunnitelma sijaistamisessa edistää työhyvinvointia 	<ul style="list-style-type: none"> • Sijaistamissuunnitelmaa tulee päivittää koko ajan henkilökunnan vaihtuessa • Sijaistamissuunnitelmaa ei voi käyttää, mikäli poissaoloja sattuu yhtäaikaisesti monessa kohteessa • sijaistamissuunnitelmaa ei ole tehty tai sitä ei käytetä tai se ei ole ajan tasalla
Yhtenäiset käytänteet	<ul style="list-style-type: none"> • mallikuvien avulla sijaistamista helpotetaan • ajantasaiset ja jokaisessa kohteessa samassa paikassa olevat tehtäväkortit helpottavat sijaisen työtä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mallikuvat eivät pysy ajan tasalla • mallikuvia ei oteta tai ei käytetä- mikään ei muutu • Tehtäväkortteja ei ole tai ne eivät ole ajan tasalla
Perehdytys	<ul style="list-style-type: none"> • "korvaavan työn tekijä" ehtii antamaan perusteellisemmän perehdytyksen sijaiselle kuin kohteen työntekijät ja helpottaa kohteessa muiden työntekijöiden työpaineita 	<ul style="list-style-type: none"> • "korvaavan työn tekijä" ei hallitse perehdyttämistä tai ei osaa itse työtehtäviä, joihin on perehdyttämässä sijaista.
Sijaistamislisä	<ul style="list-style-type: none"> • sijaistamislisä alentaa henkilöstövuokrauksen kuluja 	<ul style="list-style-type: none"> • voi aiheuttaa työuupumista
Henkilöstövuokrausyritysten yhteistyön kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> • Yhteistyötä kehittämällä saadaan vastinetta henkilöstövuokraukseen käytetyistä kustannuksista- yritysten työntekijöiden ammattitaito kasvaa, yhtenäiset käytänteet alentavat perehdyttämisen paineita Serviisin työkohteissa. 	<ul style="list-style-type: none"> • henkilöstövuokrausyritysten kanssa ei kehitetä yhteistyötä- mikään ei muutu.

Taulukko 6. Vahvuudet ja heikkoudet-analyysi sijaistamisen kehittäminen

7.4 Virkistäytymisen kehittäminen

Oulun Serviisin yhteisen virkistäytymispäivän kehittämiseksi toivottiin, että se järjestetään kahtena päivänä, jotta kaikilla on mahdollisuus osallistua ja kuljetuksen järjestää myös työnantaja. Virkistyspäivä tulisi järjestää osaksi työajalla, kuten muillakin kaupungin toimijoilla. Yhteisessä virkistyspäivässä kehitettäisiin ME-henkeä (Serviisiläisyyttä) siten, että tapaamisessa olisi myös vapaa-aikaa keskustella kollegojen kanssa ja luoda uusia tuttavuuksia. Tapaaminen olisi rentoa "luonnonhelmassa" toteutettua yhteistä aikaa hyvän ruoan parissa.

Palvelualueen virkistyspäivä omassa tiimissä voi olla omaehtoista- ja kustanteista virkistäytymistä. Toivottiin esimerkiksi Oulujoki-risteilyä tai muuta vastaavaa.

Kulttuurietu tulisi lisätä Smartumiin liikunnan lisäksi. "Henkinen virkistäytyminen" koettiin tärkeäksi. Määräaikaisessa palvelussuhteessa olevien tasapuolinen kohtelu Smartumin myöntämisessä tulisi toteutua kaupungin ohjeiden mukaisesti.

Taukoliikunnan kehittämiseen toivottiin kilpailukyky sopimuksesta johtuvaa työajanpidennystä käytettäväksi (noin 30 minuuttia viikossa) taukoliikuntaan. Kokonaisvaltaisen taukoliikunnan kehittämiseen tarvitaan johtoryhmän päätöksiä. Työkohteissa tarvitaan ohjattua opastamista esimerkiksi alan opiskelijan tai työterveyshuollon avulla. Serviisillä tulisi olla oma henkilö, joka vastaisi taukoliikunnan kehittämisestä. Vahvuudet ja heikkoudet on analysoitu Taulukossa 7.

SISÄISET TEKIJÄT/TEE- MAT	VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
Virkistäytyminen	<ul style="list-style-type: none"> • jos yhteinen virkistäytymispäivä järjestetään osaksi työajalla, osanottajamäärä on suurempi kuin muutoin • kun virkistäytymispäivässä on vapaatakin aikaa, tutustuminen kollegoihin mahdollistuu • Me-hengen eli Serviisiläisyyden positiivinen kehittyminen • omakustanteinen ja-ehtoinen virkistäytyminen kehittää oman palvelualueen yhteishenkeä 	<ul style="list-style-type: none"> • kaksipäiväinen tapahtuma on työnantajalle taloudellisesti kalliimpaa järjestää, kuin kertaluonteinen kokoontuminen. • jos virkistäytyminen järjestetään osaksi työajalla, lisää se työnantajan kustannuksia • työyhteisö on iso (noin 560) henkilöä, miten luodaan kaikkia kiinnostava tapahtuma? • omakustanteiseen virkistäytymiseen ei kaikilla ole taloudellisia resursseja
Smartum	<ul style="list-style-type: none"> • Smartum: kulttuurin lisääminen korttiin lisää sen käyttömahdollisuuksia • Smartum: myönnetään määräaikaisille työntekijöille kaupungin ohjeiden mukaisesti, lisää tasapuolisuutta työyhteisössä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jos selkeitä, yhtenäisiä käytänteitä ole, työntekijät kokevat eriarvoisuutta riippuen palvelualueesta
Taukoliikunta	<ul style="list-style-type: none"> • taukoliikunta parantaa fyysistä suorituskykyä ja lisää yhteisöllisyyttä 	<ul style="list-style-type: none"> • tuleeko taukoliikuntaa harrastettua yksintyöskentelykohteissa? • antaako työnantaja virikkeitä/ mahdollisuuksia taukoliikuntaan? • taukoliikunta hiipuu, jos sillä ei ole vetäjää.

Taulukko 7. Vahvuudet ja heikkoudet-analyysi virkistäytymisen kehittäminen

8 POHDINTA

Alun perin ajatukseni oli tehdä tutkimus, jossa vertailukohteina olisivat olleet ateria- ja puhtauspalvelutyöntekijöiden työhyvinvointi Kunta10-tutkimuksiin osallistuneiden yli 100 000 asukkaiden kaupunkien välillä. Osa eri kaupunkien palveluntuottajista koki, että tiedot ovat vain omaa käyttöä varten, joten alkuperäinen ideani ei toteutunut suunnitellulla tavalla runsaista yhteydenotoistani huolimatta. Usean ison kaupungin osallistuminen tähän tutkimukseen olisi laajentanut tutkimuksen arvoa.

Serviisin poissaolot ovat olleet 7,7% tehdystä työpanoksen määrästä vuonna 2016. Poissaolopäiviksi muutettuna tämä tarkoittaa, että vuonna 2016 sairauspoissaoloja oli suhteutettuna koko henkilöstömäärään yhtä työntekijää kohden 32 päivää (OukaDW 2016,), kun vastaavasti Työterveyslaitoksen Kunta10-tutkimuksen mukaan vuonna 2016 poissaolopäiviä oli kunta-alalla keskimäärin 16,5 päivää yhtä henkilötyövuotta kohden (Kuntatyönantajat 2016). Taloudelliset kustannukset vuositasolla ovat työntantajalle noin 2,3 miljoonaa euroa ilman sijaisen kustannuksia. (Ahonen & OukaDW 2016,1) Vuonna 2016 henkilöstövuokraukseen käytettiin 0,6 miljoonaa euroa. Työkykyjohtamiseen on hyvin paljon panostettu useilla eri keinoilla. Käytössä on varhaisen tuen malli, osasairausloma ja korvaava työ sekä lähes kaikki muut keinot, joilla työkykyä voidaan ylläpitää tai edistää.

Esimiestyöhöni liittyvät oleellisesti työkykyjohtamiseen liittyvät keskustelut ja toimenpiteet. Olen useita vuosia miettinyt, miksi poissaolojen kulut ja vaikutukset koko työyhteisöön ovat niin suuret verrattuna yksityisiin organisaatioihin, joiden esimiestehtävistä minulla on myös pitkä työkokemus.

Tämän työn tavoitteena oli luoda työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma Oulun Serviisille. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, mitkä ovat niitä tekijöitä, joiden avulla työhyvinvointia voitaisiin kehittää ja alentaa samalla sairauspoissaoloja.

Tutkimuksen tuloksena selvisi, että stressistä, työilmapiiristä tai henkilökohtaisesta elämänhallinnasta johtuvia poissaoloja on vastausten perusteella erittäin harvoin, mutta toisaalta muiden työntekijöiden poissaolot aiheuttavat työmäärän lisääntymistä ja kiirettä työkohteisiin sekä työperäistä stressiä. Työntekijät ehdottivat mm. kuuntelemista ja avoimuuden kehittämistä, työnantajan joustamista, johtamisen kehittämistä, neuvomista ja opastamista poissaolojen alennuskeinoiksi.

Kyselytutkimuksessa työperäisen stressin suurimmaksi syyksi nimettiin kiire. Se voi johtua puutteellisesta työnhallinnasta tai liian suuresta työmäärästä. Kiire voi olla merkinä myös tarpeesta tehostaa töiden järjestelyä. (Rauramo 2012, 56.) Työn voimavaroja voidaan kehittää ja työstressiä alentaa kehittämällä työtä itselle innostavammaksi ja itselle sopivammaksi. Se on myös yhteishengen kasvattamista, työyhteisöjen parantamista ja informaatioergonomian sekä työyhteisötaitojen kehittämistä. (Manka & Manka 2016, 180.) Kiirettä tulisi Serviisissä alentaa toimivilla sijaisjärjestelyillä, kehittämällä sijaisten perehdytystä siten, että sillä ei kuormiteta liiaksi työkohteen paikalla olevaa työntekijää. Molemminpuolinen joustavuuden kehittäminen esimiesten, työnjohtajien ja työntekijöiden välillä helpottaisi kiireen tuntua. Tämä osaltaan alentaisi myös poissaoloja ja kehittäisi työyhteistöitä. Eräs vastaaja totesikin: *”Ainainen kiire ja vajaa miehitys alentaa kynnystä jäädä sairaslomalle.”*

Kyselytutkimuksessa tuli taukoliikunnan kehittämiseen useita toiveita. Rauramon mukaan (2012, 28) hyvin suunniteltu ja organisaation toimintaan soveltuva taukoliikunta voi olla hyvinkin merkittävä osa työntekijän työhyvinvointia. Työpaikan taukoliikunnan avulla voidaan saada liikuntaa harrastamattomatkin aloittamaan säännöllisen liikkumisen. Taukoliikunta oli Serviisin aloittaessa toimintansa (2008) isommassa roolissa kuin tällä hetkellä, jolloin se on hiipunut. Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmaan annettiin johtoryhmälle toiveeksi kehittää taukoliikuntaa, joko työterveyden tai alan opiskelijoiden avulla. Serviisissä tulisi olla taukoliikunnasta vastaava henkilö, jotta terveystaakka elpyisi.

Fyysisen ja henkisen turvallisuuden kehittämiseen on Oulun kaupungilla toimivat järjestelmät. Kunta-10 tutkimuksissa on Oulun Serviisin tuloksissa (2014 ja 2016)

yhdeksi kehittämistä vaativaksi osa-alueeksi noussut työn epävarmuus. Kuitenkin tässä opinnäytetyön tutkimuksessa yli kolmannes vastaajista ei kokenut tällä hetkellään omassa työssään epävarmuustekijöitä, joka johtuu osaltaan siitä, että suurin osa vastaajista on vakituudessa työsuhhteessa. Suurin epävarmuustekijä oli tahdonvastainen siirto toisiin tehtäviin (24,2%). Epävarmuus työssä aiheutuu jatkuvista muutoksista ja/tai pelkona työsuhteen jatkumisesta. Tärkeä turvallisuustekijä on työssä luottamus. Se ei ole pelkästään yksilön vastuulla, vaan pohjautuu myös organisaation tai työyhteisön kulttuuriin. (Rauramo 2012, 98.)

Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmaan kirjattiin esimiehen vaitiolovelvollisuuden ja luottamuksen kehittäminen. Luottamuksen rakentaminen on taito, jota voidaan kehittää. Julkisella sektorilla koetaan epätasa-arvoista kohtelua useammin kuin yksityisellä sektorilla ja naiset kokevat enemmän epätasa-arvoa verrattuna miehiin (Mähönen 2017, 58). Työntekijä, joka voi työssään toteuttaa itseään, eikä vain organisaation tai esimiehen toimintaohjeita, tekee tuloksellisempaa työtä ja voi paremmin (Rauramo 2012, 98). Tuoreen tutkimuksen (Böckerman, Kangasniemi & Kauhanen, 2017,1) mukaan vaikutusmahdollisuudet työssä parantavat työhyvinvointia sekä suoraan että vähentäen vaatimusten stressaavaa vaikutusta

Eniten lisäosaamista vastaajat kaipasivat ICT-taitoihin ja Jamix-tuotannonohjausjärjestelmän käyttöön. Tämä tuo esille ongelman, joka näyttäytyy hyvinkin Oulun Serviisin arjessa. Koska työntekijöiden keski-ikä on yli 50 vuotta, ovat ICT-taidot heikohkot tai niiden omatoiminen kehittäminen ei kiinnosta. Ei ehkä ymmärretä, miten palvelutuotanto varsinkin ateriapalveluissa on digilisoitumassa nopeasti. Työnantajan onkin lisännyt ICT-koulutusta, mutta sitä tulisi tehostaa vastaamaan tulevia tarpeita. Yksi kannustin työnantajan taholta voisi olla myös omaehtoisten ICT-koulutuksen kustannuksiin osallistuminen.

Kyselytutkimuksen vastaajat arvostivat eniten aineettomaksi palkitsemiskeinoksi työajan joustavia järjestelyjä, jolla on tämän tutkimuksen mukaan työhyvinvoinnin kehittämisessä iso rooli. Työajan joustavat järjestelyt ovat positiivisia työntekijän kannalta erityisesti työn ja yksityiselämän yhdistämistarpeissa sekä hyvinvoinnin

turvaajana. Työajan järjesteleminen ei välttämättä maksa organisaation näkökulmasta mitään, mutta tuottaa paljon mielihyvää. Arkena työssä käytetty aika on merkittävä osa koko ihmisen elämästä. (Hakonen ym. 2005, 211.) Sekä Serviisin kyselytutkimuksessa, että työhyvinvoinnin kehittämistyöryhmässä toivottiin myös lomasuunnittelun ja palkattomien virkavapaiden myöntämisen joustavuuden kehittämistä. Työntekijät arvostaisivat, että saisivat suunnitella työkohteissaan itsenäisesti lomapäivät ja kesäloman pituuden. Työntekijät tekevät raskasta fyysistä työtä ja ovat ikääntyneitä, joten palkattomia virkavapaita tulisi antaa tarvittaessa joustavasti, tällä voidaan ennaltaehkäistä sairauspoissaoloja

Aineellisista palkitsemiskeinoista eniten suosiota sai vastaus ”ylimääräinen vapaa-päivä taloudellisen tuloksen toteutuessa.” Hakosen ym. mukaan (2005, 215) suomalaiset arvostavat vapaa-aikaa myös palkkiona. Toisaalta organisaation ja esimiehen näkökulmasta vapaiden järjestäminen voi olla ongelmallista sijaistamisen takia.

Työntekijälle annettu valta päättää työjärjestyksestä, työtehtävien sisällöstä, työtahdista, työskentelypaikasta ja työnjaosta ovat työntekijän mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhönsä. 2016 työolobarometrin ennakkotietojen mukaan (Mähönen 2017, 41-45) kunta-alan työntekijöillä ja erityisesti naisilla oli heikoimmat mahdollisuudet vaikuttaa omien työtehtäviensä sisältöön. Julkisella sektorilla, erityisesti kunnissa ne ovat kaventuneet merkittävästi vuodesta 1995 lähtien.

Tutkimustulokset osoittavat, että työhyvinvointiin vaikuttaa positiivisesti esimiehen tuki riippumatta työympäristöstä tai työn kuvasta. Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön lisäävät iloa, innostusta, kokemusta oikeudenmukaisuudesta ja aloitteellisuudesta yleisen työhyvinvoinnin lisäksi. Esimiehen tarjoamalla tuella on huomattava merkitys työhyvinvoinnin kannalta. Työorganisaatioiden kannattaakin seurata työntekijöiden kokemusta esimiesten tuesta. Esimiehen tuen vahvistaminen ei vaadi tavallisesti suuria taloudellisia ponnistuksia. Myös työntekijöiden keskinäinen tuki vahvistaa työhyvinvointia. (Böckerman ym. 2017, 3.)

Työhyvinvoinnin kehittämistyöryhmä oli innovatiivinen ja keskusteleva. Osallistujien mielestä oli tärkeää olla vaikuttamassa Serviisin työhyvinvointiin. Suurin osa oli sitä mieltä, että malli voitaisiin juurruttaa jatkuvaan käytäntöön ja ryhmässä olisi vaihtuvat jäsenet. Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma olisi kaksivuotinen. Työryhmän vetäjänä toimisi luonnollisesti työhyvinvoinnin koordinaattori.

Virtasen (2006, 48) mukaan Innovatiivisuudella ja luovuudella on konstruktivisessa tutkimusotteessa suuri merkitys. Ratkaisu on organisaatioon sovellettavissa oleva malli. Tämä menetelmä vaatii organisaation, yrityksen ja toimintatapojen syvällistä ymmärrystä, jotta yrityksen käyttöön saadaan toimiva ratkaisu. Tälle tutkimusotteelle on ominaista, että se on yleistettävissä ja siirrettävissä vastaavanlaisiin organisaatioihin. Raportoinnin painopiste on kehitetyn ratkaisun ja uutuusarvon esittelyssä sekä yleistettävyyden toteamisessa.

Työhyvinvoinnin parhaat tulokset saavutetaan silloin, kun voidaan vaikuttaa organisaation rakenteisiin lisäämällä avoimuutta, joustavuutta ja vaikuttamisen mahdollisuuksia. Samalla kuitenkin tarvitaan tiedostamisen lisäämistä eli työntekijöiden omien ajatusmallien julkituomista. Piilossa olevat uskomukset vaikuttavat arkipäivään. Vuorovaikutteisuus lisää luottamuspääomaa (Manka & Manka 2016, 227-228.). Kohti kutsumuksellista puhtausalaa- hankkeen 2020 (Jarenko 2015, 36) tuloksissa ilmeni, että osallistava johtaminen, valmentava esimiestyö, hyvä työyhteisö ja mukava työilmapiiri olivat niiden työnantajaorganisaatioiden ominaisuuksia, joita nostettiin esille työn mielekkyyden rakennuspalikoiksi.

Jatkotutkimuksena voitaisiin selvittää hyviä ja onnistuneita käytänteitä työhyvinvoinnin kehittämisessä sekä luoda Oulun Serviisin palkitsemisjärjestelmä ja ottaa käyttöön.

Tämä tutkimus syvensi omaa tietämystäni työntekijöiden työhyvinvoinnin nykytilasta ja auttoi ymmärtämään niitä tekijöitä, joilla sitä voidaan kehittää. Tutkimustulosten viitoittamana voin kehittää omaa toimintaani esimiestehtävissäni. Työhyvin-

vointi on subjektiivinen kokemus, joka muuttuu tilanteiden muuttuessa, joten tutkimuksessa saatuja tuloksia ei voida yleistää, mutta se voi antaa suuntaviivoja suuren ateria- ja puhtauspalveluorganisaation työhyvinvoinnin kehittämiseen.

Loppujen lopuksi tämä tutkimus voidaan tiivistää seuraaviin lauseisiin: Julkisen ateria- ja puhtauspuolen työntekijöiden työhyvinvointia voidaan edistää tarjoamalla riittävästi esimiehen tukea ja antamalla työntekijälle mahdollisuus vaikuttaa oman työnsä suunnitteluun. Tasapuolinen kohtelu ja yhtenäiset käytänteet sekä toimivat sijaisjärjestelyt edistävät työnhallintaa, lisäävät työn imua ja vähentävät työperäistä stressiä. Yhteisöllisyyteen ja Me-hengen luomiseen tarvitaan välillä pieniä virkistäytymishetkiä, jotta fyysisesti raskasta työtä jaksetaan tehdä alati muuttuvassa organisaatiossa.

LÄHTEET

Ahonen, L. & OukaDW. 2016. Laskelma sairauspoissaolojen kuluista. Organisaation sisäinen laskelma.

Bakker, A., Schaufeli, W., Leiter, M. & Taris, T. 2008. Position paper. Verkkolähde. Viitattu 4.1.2017.

<http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/301.pdf>

Boselie, P. 2010. Strategic human resource management.: A Balanced Approach. 2010. Berkshire: McGraw-Hill Higher Education.

Briner, R. & Walshe, N. 2015. An evidence-based approach to improving the quality of resource-oriented well-being interventions at work. Verkkolähde. Viitattu 25.1.2017.

<http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.ulapland.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=09ced847-8c04-4283-897e-611c2f780728%40sessionmgr4009&vid=0&hid=4209>

Böckerman, P., Kangasniemi, M. & Kauhanen, A. 2017. Esimiehen tuki – olennainen osa työhyvinvointia. ETLA Muistio No 57. Verkkolähde. Viitattu 4.4.2017

<http://pub.etla.fi/ETLA-Muistio-Brief-57.pdf>

Hakanen, J. 2009. Työn imun arviointimenetelmä. Verkkolähde. Viitattu 6.11.2016.

http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/tyon_imun_arviointimenetelma/Documents/Ty%C3%B6n_imu_arv_men.pdf

Hakanen, J., Ahola, K., Härmä, M., Kukkonen, R. & Sallinen, M. 2009. Voiman lähteet. Työterveyslaitoksen julkaisuja. 6. uudistettu painos. Helsinki: Työterveyslaitos.

Hakonen, N., Hakonen, A., Hulkko, K., & Ylikorkala, A. 2005. Palkitse taitavasti-palkitsemistavat johtamisen välineenä. Helsinki: Sanoma Pro.

Hakonen, A. & Nylander, M. (toim). 2015. Palkitseminen ihmisten johtamisessa. Jyväskylä: PS-kustannus.

Heikkilä, T. 2010. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Publishing.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Jarenko, K. 2015. Kohti Kutsumuksellista puhtausalaa. Verkkolähde. Viitattu 27.11.2016

http://puhtausala.fi/sites/default/files/kohti_kutsumuksellista_puhtausalaa_loppu-raportti.pdf

Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön työhyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja-sarja. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä- Kehittämishjelman laatiminen. Helsingin Seudun kauppakamari. Printon: Kauppakamari.

Kohti kutsumuksellista puhtausalaa. 2015. Hankeblogi. Verkkolähde. Viitattu 27.11.2016.

<https://kutsumuksellinenpuhtausala.com/about/>

Kolehmainen, M. 2006. Työuupumus ja työelämän epävarmuus. Työuupumiskokemuksia työelämän epävarmuuden aikakaudella. Pro gradu tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Yhteiskuntapolitiikka. Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos. Verkkolähde. Viitattu 9.2.2017.

https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/12859/URN_NBN_fi_jyu-2006527.pdf?sequence=1

Kritz, R. 2014. Työperäinen stressi ja sen hallinta. Diplomityö. Tampereen yliopisto. Materiaalitekniikan koulutusohjelma. Verkkolähde. Viitattu 2.2.2017.

<http://dspace.cc.tut.fi/dpub/bitstream/handle/123456789/22550/kritz.pdf?sequence=1>

Kuntatyönantajat.2016. Sairauspoissaolotilastot. Verkkolähde. Viitattu 23.3.2017.

<http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/ajankohtaista/tilastot/henkilosto/sairauspoissaolot/Sivut/default.aspx>

Laine, P. 2013. Työhyvinvoinnin kehittäminen. Hyvän kehittämisen reunaehdoja tutkimassa. Väitöstutkimus. Turun yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Kasvatustieteiden laitos. Verkkolähde. Viitattu 3.9.2016.

<https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/93684/Anna-les%20C%20372%20Laine%20VK.pdf?sequence=4>

Lerssi-Uskeli, J., Vanhala, A. & Vähätiitto, H. 2011. Kohti innostunutta työyhteisöä. Työterveyslaitoksen verkkojulkaisu. Verkkolähde. Viitattu 30.10.2016.

http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/tyossainnostuminen/Documents/Kohti_innostunutta_tyoyhteisoa.pdf

Liikelaitos Oulun Serviisin liiketoimintasuunnitelma. 2014. Sisäinen lähde.

Lukka, K. Konstruktiivinen tutkimusote. verkkolähde. Viitattu 27.11.2016.

<https://metodix.fi/2014/05/19/lukka-konstruktiivinen-tutkimusote/>

Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa... Työhyvinvointitaitojen kirja. Hämeenlinna: Tammi.

Majavesi, M. 2010.Ennakointimenetelmiä. Verkkolähde. Viitattu 27.11.2016.

http://www.pilkahdus.fi/sites/default/files/51_ennakointimenetelmia.pdf

Manka, M. 2010. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Helsinki: Talentum.

Manka, M-L, Heikkilä-Tammi, K. & Vauhkonen, A. 2012. Työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Henkilöstön arvoa kuvaavat tunnusluvut johtamisen tukena kunnissa. Verkkolähde. Viitattu 15.2.2017.

http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/oppaat/hakuopas_netti.pdf

Manka, M. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Alma Talent.

Milkovich, G. & Newman, J. 2005. Compensation. New York: McGraw-Hill Higher Education.

Mähönen, E. 2017. Työolobarometri. Ennakkotiedot, syksy 2016. Työ - ja elinkeinoministeriön julkaisuja. TEM raporteja 10/2017. Verkkolähde. Viitattu 4.4.2017.

[http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79257/TEM-
rap_10_2017_verkkojulkaisu.pdf?sequence=1](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79257/TEM-
rap_10_2017_verkkojulkaisu.pdf?sequence=1)

Mönkkönen, K & Roos, S. 2010. Työyhteisötaidot. 2. painos. EU: Unipress.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyömenetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro.

OukaDw. Henkilöstöseuranta. 2016. Oulun Serviisin sisäinen tilasto.

Oulun kaupungin henkilöstöohjelma 2014-2020. 2014. Rohkea, reilu, vastuullinen. Verkkolähde. Viitattu 23.3.2017.

<https://www.ouka.fi/oulu/paatoksenteko-ja-hallinto/voimassa-olevat-ohjelmat-ja-asiakirjat>

Oulun kaupunki. 2016. Kunta10-tutkimus. Ohjeita esimiehille ja työyhteisöille. Sisäinen lähde.

Oulun kaupungin talousarvio 2016 ja -suunnitelma 2017–2018. Verkkolähde. Viitattu 23.3.2017.

https://www.ouka.fi/c/document_library/get_file?uuid=f01849c3-6c4a-4519-811f-3b7c8723d10a&groupId=52058

Oulun kaupungin tarkastuslautakunta. Arviointikertomus 2015. Verkkolähde. Viitattu 23.3.2017.

<https://www.ouka.fi/oulu/paatoksenteko-ja-hallinto/arviointikertomus-2015>

Oulun Työterveys. 2016. Oulun Serviisi, sairauspoissaoloraportti. Sisäinen lähde.

Pekka, T. & Perhoniemi, T. 2014. Julkisen alan työhyvinvointi vuonna 2014. Kevan tutkimuksia 1/2014. Verkkolähde. Viitattu 6.11.2016.

https://www.google.fi/search?q=keva&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b&gfe_rd=cr&ei=akMfWNbFBOSO8QfA74mACQ#

Pernaa, J. 2011. Kehittämistutkimus: Tieto- ja viestintäteknikkaa kemian opetukseen. Väitöstutkimus. Kemian opettajankoulutusyksikkö. Kemian laitos. Helsingin yliopisto. Verkkolähde. Viitattu 16.2.2017.

<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/28007/kehittam.pdf?sequence=1>

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. 2. uudistettu painos. Porvoo: Edita.

Rieppo, S. 1999. Turvallisuuden kokeminen eri elämäntilanteissa. Pro gradu-tutkielma. Tampereen Yliopisto. Psykologian laitos. Verkkolähde. Viitattu 23.3.2017.

<https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/87504/gradu00015.pdf?sequence=1>

Sarasoja, P. 2017. Henkilöstö. Sisäinen sähköposti 14.2.2017. Vastaanottaja Lehtosaari-Drushinin, P.

Savander, M. 2011. Työn epävarmuuden yhteydet hyvinvointiin: Työllistymisusko yhteyttä muuntavana tekijänä. Pro gradu tutkielma. Tampereen yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö. Verkkolähde. Viitattu 9.2.2017.

<https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/82392/gradu04920.pdf?sequence=1>

Silvennoinen, M. & Kauppinen, R. 2006. Onnistu alaisena- näin johdan esimiestäni ja itseäni. 1-3.painos. Jyväskylä: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana johtamista. EU: UNIPress 2011.

Tilastokeskus. 2015. Liitetaulukko 1a. Kuntasektorin kuukausipalkat ammattiluokituksen mukaan 2015. Verkkolähde. Viitattu 11.2.2017.

http://www.stat.fi/til/ksp/2015/ksp_2015_2016-05-10_tau_001_fi.html

Työterveyslaitos. 2016. Kunta10-tutkimus. Verkkolähde. Viitattu 19.2.2017.

<https://www.ttl.fi/tutkimushanke/kunta10-tutkimus/>

Työterveyslaitoksen julkaisuja. 2009. Työhyvinvointi-Uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Verkkolähde. Viitattu 31.8.2016.

http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Documents/BWW_ty%C3%B6hyvinvointi_web.pdf

Vahtera, J., Kivimäki, M. & Virtanen, P. 2002. Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa: tutkittua tietoa ja haasteita. Työterveyslaitos. Helsinki: Työterveyslaitos.

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Verkkolähde. Viitattu 16.4.2017.

<http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>

Virolainen, H. 2010. "KAI SITÄ IHMINEN ON VAAN SEMMOINEN LAUMA-ELÄIN" –Virtuaalisen tiimin ilmapiiri. Väitöstutkimus. Turun kauppakorkeakoulu. Verkkolähde. Viitattu 6.11.2016.

https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/96676/Ae8_2010.pdf

Virtanen, A. 2006. Konstruktiivinen tutkimusote. Ammattikasvatuksen aikakauskirja 8. Verkkolähde. Viitattu 16.2.2016.

http://www.okka-saatio.com/aikakauskirja/pdf/Aikak_2006_1_D_Virtanen.pdf

LIITTEET

LIITE 1. Kunta10-työhyvinvointitutkimuksien tulokset 2012, 2014 ja 2016 (organisaation sisäistä tietoa, salainen)

LIITE 2. Saatekirje sähköiseen kyselyyn

LIITE 3. Työhyvinvoinnin nykytila ja kehittäminen 2017- kyselylomake

LIITE 4. Tulokset SPSS analysointi

LIITE 5. Esimerkki avoimien kysymysten teemoittelusta

LIITE 6. Oulun Serviisin työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma 2017-2019

LIITE 1. Kunta10-työhyvinvointitutkimuksen tulokset 2012, 2014 ja 2016 (1/2)

Salainen, organisaation sisäistä tietoa

Saatekirje 8.2.2017

TYÖHYVINVOINNIN NYKYTILA JA KEHITTÄMINEN - KYSELY OULUN SERVIISI 2017

Hyvä Serviisin työntekijä!

Sekä työnantajalla että työntekijällä on vastuu työhyvinvoinnin ylläpitämisestä ja kehittämisestä. Työhyvinvoinnin edistäminen työpaikalla tapahtuu aina johtajien, esimiesten ja työntekijöiden yhteistyönä.

Tämän työhyvinvointikyselyn tarkoituksena on selvittää niitä työhyvinvoinnin osa-alueita, jotka Kunta10- työhyvinvointikyselyjen vastausten (2012, 2014 ja 2016) perusteella vaativat kehittämistä Oulun Serviisissä. Lisäksi kyselyssä selvitetään työntekijöiden näkökulmaa palkitsemiseen. Tähän kyselyyn voivat vastata kaikki määräaikaiset ja vakituiset henkilöt, joilla on Serviisissä takanaan vähintään vuoden yhteenlaskettu työhistoria ja jotka toimivat suorittavissa työtehtävissä (johto, hallinnon työntekijät, esimiehet ja poissaoleva henkilöstö on rajattu kyselystä pois).

Kyselyn vastausten perusteella tehdään uusi työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma 12-20 hengen työpajassa, johon kutsutaan jokaiselta palvelualueelta työntekijöitä mukaan tasapuolisesti huomioiden ikä, koulutustausta, työkokemus ja ammattinimike.

Kyselyyn voitte vastata täysin anonymisti (tunnistamattomana), vastaukset tulevat käyttöni sähköisesti ja ne käsitellään luottamuksella. Vastauksista ei käy myöskään ilmi sukupuolta tai työskentelykohdetta.

Tämä tutkimus liittyy ylemmän restonomitutkinnon opinnäytetyöhöni Kajaanin ammattikorkeakoulussa.

Autan mielelläni, mikäli kysely herättää kysymyksiä, ajatuksia tai tarvitset opastusta. Kyselyyn vastaamiseen menee aikaa noin 10 minuuttia.

Toivon, että myös sinä olet edelleen kehittämässä Serviisin työhyvinvointia työntekijän näkökulma huomioiden!

Ystävällisin Terveisin,

Päivi Lehtosaari-Drushinin

opiskelija

(sähköpostiosoite)

p. XXX XXXXXXX

LIITE 3. Työhyvinvoinnin nykytila ja kehittäminen 2017- kyselylomake (1/10)



OULU | Servisi

Työhyvinvoinnin nykytila ja kehittäminen -kysely Oulun Servisi 2017

Hyvä Serviisin työntekijä!

Tämän työhyvinvointikyselyn tarkoituksena on selvittää niitä työhyvinvoinnin osa-alueita, jotka Kunta10-työhyvinvointikyselyjen vastausten (2012, 2014 ja 2016) perusteella vaativat kehittämistä Oulun Servisissä. Lisäksi kyselyssä selvitetään työntekijöiden näkökulmaa poissaolojen vaikutuksiin ja palkitsemiseen.

Kyselyyn voitte vastata täysin anonymisti (tunnistamattomana), vastaukset tulevat käyttöni sähköisesti ja ne käsitellään luottamuksella. Vastauksista ei käy myöskään ilmi sukupuolta tai työskentelykohdetta.

Autan mielelläni, mikäli kysely herättää kysymyksiä, ajatuksia tai tarvitset opastusta. Kyselyyn vastaamiseen menee aikaa noin 15 minuuttia.

Kysely toteutetaan 8.2-22.2.2017 välisenä aikana.

Toivon, että myös sinä olet edelleen kehittämässä Serviisin työhyvinvointia työntekijän näkökulma huomioiden!

Päivi Lehtosaari-Drushinin

XXXX.XXX@XXXXXXXX.xxx

p.XXXXXXXXXX

Perustiedot

1) Ikäni

LIITE 3. Työhyvinvoinnin nykytila ja kehittäminen 2017- kyselylomake (1/10)

2) Työsuhteeni on

- määräaikainen
- vakituinen

3) Työkokemukseni nykyisellä toimialalla 1-5

- vuotta
- 6-10 vuotta
- 11-15 vuotta
- 16-20 vuotta
- 21-25 vuotta
- 26-30 vuotta
- yli 30 vuotta

4) Työskentelen

- ateriapalveluissa
- puhtauspalveluissa
- sekä ateria- että puhtauspalveluissa



Oulun Serviisissä vuosina 2012, 2014 ja 2016 tehtyjen Kunta 10 työhyvinvointitutkimustulosten perusteella eniten kehittämistä vaativat työhyvinvoinnin osa-alueet olivat: 1. työn hallinta, 2. työpaineita paljon, työnhallintaa vähän ja 3. työn epävarmuus.

Työnhallinta

LIITE 3. Työhyvinvoinnin nykytila ja kehittäminen 2017- kyselylomake (1/10)

5) Miten työtehtävissäni voitaisiin edesauttaa itsenäisten päätösten tekemistä, luovuutta ja oman työn suunnittelua (= työnhallinta). Valitse yksi (X) tärkein työnhallintaan vaikuttava asia.

- kehittämällä ohjeistusta selkeyttä-
- mällä ohjeistusta esimieheni tai/ja
- työnjohtajan tuella
- oman työkohteen/työpisteen työpaikkapalavereilla
- henkilökohtaisella ohjauksella (esimerkiksi korvaavaa työtä tekevän henkilön tai muun tukihenkilön avulla)
- osallistavalla johtamisella (työtä ja toimintatapoja kehitetään yhdessä johdon kanssa)
- koulutuksen avulla
- muuten, miten?

Työpaineita paljon, työnhallintaa vähän (työperäinen stressi)

6) Mitkä asiat aiheuttavat minulle eniten työperäistä stressiä. Valitse numeroilla 1, 2 ja 3 kolme tärkeintä siten, että numero 1. on suurin työperäistä stressiä aiheuttava asia. Mikäli et tunne kokevasi työperäistä stressiä, siirry kohtaan 8.

- kiire
- muiden työntekijöiden poissaolot henkilö-
- kohtaisen elämän haasteet toimintatapo-
- jen/ohjeiden epämääräisyys koulutukset
- muu syy

7) Jos vastasit edelliseen kysymykseen "muu syy", kirjaa tähän syy:

Työpaineita paljon, työnhallintaa vähän (työperäinen stressi)

LIITE 3. Työhyvinvoinnin nykytila ja kehittäminen 2017- kyselylomake (1/10)

8) Mielestäni työperäistä stressiä voidaan alentaa. Valitse numeroilla 1, 2 ja 3 kolme tärkeintä siten, että numero 1 on tärkein.

sijaistominnan ja- suunnittelun kehittämisellä

työnkierrolla

esimiehen ja/tai työnjohtajan avulla

yksilö- tai yksikkökohtaisesti työterveyden ja työsuojelun avulla

työhyvinvointikoulutuksien avulla

työhyvinvointia käsittelevillä asiantuntijaluennoilla muu-

ten, miten?

9) Jos vastasit edelliseen kysymykseen "muuten, miten?", kerro tarkemmin, miten työperäistä stressiä voidaan alentaa?

Työn epävarmuus

10) Mielestäni epävarmuutta työssäni aiheuttaa tällä hetkellä. Valitse yksi (X). en koe tällä

- hetkellä työssäni epävarmuustekijöitä
- joidenkin työtehtävien lakkautuksen uhka
- tahdonvastainen siirto toisiin tehtäviin
- pakkolomautuksen uhka irtisanomi-
- sen uhka
- työsuhteen päättymisen uhka
- Muu syy, mikä?

11) Mielestäni työn epävarmuustekijöitä voidaan alentaa parhaiten. Valitse numeroilla 1, 2 ja 3 kolme tärkeintä siten, että numero 1. on tärkein epävarmuustekijän alennuskeino.

kehittämällä tiedottamista. Miten?

lisäämällä tiedottamista

keskustelemalla aluepalavereissa

työyhteisöpysäkeillä (= työyhteisön tulisi säännöllisesti pysähtyä "pysäkille" arvioimaan yhdessä tehtyä työtä ja suunnittelemaan tulevaa)

vakinaistamalla

sisäisen haun tehostamisella (kaikki avoimet paikat kaikkien haettavaksi)

työterveyshuollon avulla. Miten?

työsuojelutoiminnan avulla. Miten?

muuten, miten?

12) Jos vastasit edelliseen kysymykseen "kehittämällä tiedottamista, miten?", "työterveyshuollon avulla, miten?", "työsuojelun avulla, miten?" tai "muuten, miten?", kerro tarkemmin, miten työn epävarmuustekijöitä voidaan alentaa parhaiten:



Serviisin henkilöstön poissaolot olivat 7,7 % /tehty työpanos vuonna 2016, Suurimmaksi osaksi poissaolojen syynä on sairaus, mutta myös muilla tekijöillä (esimerkiksi stressillä, työilmapiirillä tai henkilökohtaisen elämän haasteilla) voi olla vaikutusta poissaoloihin.

(Jos työskentelet yksin, vastaa huomioiden tämänhetkinen oma tilanteesi)

Poissaolot

13) Mielestäni stressistä, työilmapiiristä tai henkilökohtaisesta elämänhallinnasta johtuvia poissaoloja työkohteessani. Valitse yksi (X).

- ei ole koskaan
- on erittäin harvoin
- on joskus
- on usein

14) Jos vastasit edelliseen kysymykseen ”on usein”, miten stressistä, työilmapiiristä tai henkilökohtaisesta elämänhallinnasta johtuvia poissaoloja voitaisiin alentaa?

15) Muiden työkohteessani olevien työntekijöiden poissaolot vaikuttavat työntekooni. Valitse yksi sopivin väittämä.

- erittäin negatiivisesti
- negatiivisesti
- mielestäni muiden poissaolot eivät vaikuta negatiivisesti, eikä positiivisesti
- positiivisesti
- erittäin positiivisesti

16) Kerro, miten muiden työntekijöiden poissaolot vaikuttavat omaan työntekooni?



Osaamisen kehittäminen

17) Tarvitsen tällä hetkellä lisäosaamista. Valitse numeroilla 1,2, ja 3 tärkeintä siten, että 1. on tärkein

taitoni ovat riittävät, en koe tarvitsevani koulutusta tai
perehdytystä nykyisiin työtehtäviini

ICT- taitoihin (ATK) ylläpitosiivousosaa-

miseen perussiivousosaamiseen erityis-

ruokavalioiden valmistukseen

Jamix-tuotannonohjausjärjestelmän käyttöön

muuhun , mihin?

18) Jos vastasit edelliseen kysymykseen "muuhun , mihin? ", kerro mihin tarvitset lisäosaamista:

Palkitseminen

Aineettomat palkitsemiskeinot

19) Valitse numeroilla 1, 2 ja 3 kolme tärkeintä aineetonta palkitsemiskeinoa siten, että numero 1. on tärkein.

en koe aineettomia palkitsemiskeinoja tarpeellisina

organisaation myöntämä henkilökohtainen julkinen tunnustus (esimerkiksi vuoden Serviisiläinen)

organisaation myöntämä palvelualue- tai yksikkökohtainen tunnustus (esimerkiksi vuoden yksikkö)

työajan joustavat järjestelyt lo-

marahan vaihtaminen vapaaksi

oman työn kehittämiseen ja suunnitteluun suuremmat vaikutusmahdollisuudet

palautteen saaminen esimieheltä tai johdolta

työnkierron kehittäminen

työsuhteen pysyvyys

muu, mikä?

20) Jos vastaisit edelliseen kysymykseen "muu, mikä?", kerro, millaista aineetonta palkitsemiskeinoa tarkoitit?

Palkitseminen

Aineelliset palkitsemiskeinot

21) . Valitse numeroilla 1, 2 ja 3 kolme tärkeintä aineellista palkitsemiskeinoa siten, että numero

en koe aineellisia palkitsemiskeinoja tarpeellisina

henkilökohtainen bonus taloudellisen tuloksen toteutuessa

palvelualue- tai yksikkökohtainen bonus taloudellisen tuloksen toteutuessa (esimerkiksi käytettävissä yhteiseen virkistämiseen)

ylimääräinen palkallinen vapaapäivä taloudellisen tuloksen toteutuessa

kulttuuriseteli (Smartumin laajentaminen kulttuuriin liikunnan lisäksi)

työnantajan tarjoama lisäkoulutus las-

tenhoitoapua lapsen sairastuessa

omaehtoisen koulutuksen tukeminen (esimerkiksi palkkio ammatillista kehitystä tukevan ammattitutkinnon suorittamisesta

muu, mikä?

22) Jos vastasit edelliseen kysymykseen "muu, mikä? ", kerro millaista aineellista palkitsemiskeinoa tarkoittit?

Yleistä

23) Arvioi tämänhetkinen työhyvinvointisi tila. Valitse yksi sopivin väittämä.

- huono
- kohtalainen
- ei hyvä eikä huono
- hyvä
- erinomainen

24) Mitä konkreettisia keinoja suosittelisit työhyvinvoinnin kehittämiseen Oulun Serviisissä?

Tulokset SPSS analysointi

1) Ikäni

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Ikäni	165	23	63	49,35	9,401
Valid N (listwise)	165				

2) Työsuhteeni on

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	määräaikainen	22	12,6	12,9	12,9
	vakituinen	149	85,6	87,1	100,0
	Total	171	98,3	100,0	
Missing	System	3	1,7		
Total		174	100,0		

3) Työkokemukseni nykyisellä toimialalla

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 vuotta	22	12,6	12,8	12,8
	6-10 vuotta	32	18,4	18,6	31,4
	11-15 vuotta	32	18,4	18,6	50,0
	16-20 vuotta	17	9,8	9,9	59,9
	21-25 vuotta	13	7,5	7,6	67,4
	26-30 vuotta	24	13,8	14,0	81,4
	yli 30 vuotta	32	18,4	18,6	100,0
	Total	172	98,9	100,0	
Missing	System	2	1,1		
Total		174	100,0		

4) Ei käsitelty SPSS

5) Miten työtehtävissäni voitaisiin edesauttaa itsenäisten päätösten tekemistä, luovuutta ja oman työn suunnittelua (= työnhallinta). Valitse yksi (X) tärkein työnhallintaan vaikuttava asia.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kehittämällä ohjeistusta	19	10,9	11,5	11,5
	selkeyttämällä ohjeistusta	32	18,4	19,4	30,9
	esimieheni tai/ja työnjohtajan tuella	37	21,3	22,4	53,3
	oman työkohteen/työpisteen työpaikkalavereilla	35	20,1	21,2	74,5
	henkilökohtaisella ohjauksella (esimerkiksi korvaavaa työtä tekevän henkilön tai muun tukihenkilön avulla)	9	5,2	5,5	80,0
	osallistavalla johtamisella (työtä ja toimintatapoja kehitetään yhdessä johdon kanssa)	27	15,5	16,4	96,4
	koulutuksen avulla	6	3,4	3,6	100,0
	Total	165	94,8	100,0	
Missing	System	9	5,2		
Total		174	100,0		

6) Ei käsitelty SPSS

7) Ei käsitelty SPSS

8) Ei käsitelty SPSS

9) Ei käsitelty SPSS

10) Mielestäni epävarmuutta työssäni aiheuttaa tällä hetkellä. Valitse yksi (X).

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	en koe tällä hetkellä työssäni epävarmuustekijöitä	55	31,6	33,3	33,3
	joidenkin työtehtävien lakkautuksen uhka	25	14,4	15,2	48,5
	tahdonvastainen siirto toisiin tehtäviin	40	23,0	24,2	72,7
	irtisanomisen uhka	17	9,8	10,3	83,0
	työsuhteen päättymisen uhka	17	9,8	10,3	93,3
	Muu syy, mikä?	11	6,3	6,7	100,0
	Total	165	94,8	100,0	
Missing	System	9	5,2		
Total		174	100,0		

11) Ei käsitelty SPSS

12) Ei käsitelty SPSS

13) Mielestäni stressistä, työilmapiiristä tai henkilökohtaisesta elämänhallinnasta johtuvia poissaoloja työkohteessani. Valitse yksi (X).

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ei ole koskaan	53	30,5	31,5	31,5
	on erittäin harvoin	61	35,1	36,3	67,9
	on joskus	44	25,3	26,2	94,0
	on usein	10	5,7	6,0	100,0
	Total	168	96,6	100,0	
Missing	System	6	3,4		
Total		174	100,0		

14) Jos vastasit edelliseen kysymykseen "on usein", miten stressistä, työilmapiiristä tai henkilökohtaisesta elämänhallinnasta johtuvia poissaoloja voitaisiin alentaa?

Avoin kysymys

työkohteen muuttuminen kesken työpäivän	4	5,3 %
ei sijaista poissaolijan tilalle	7	9,2 %
ajanpuute sijaisen perehdyttämiseen	8	10,5 %

sijaisen heikko ammattitaito	14	18,4 %
kiire	21	27,6 %
työmäärän lisääntyminen	42	55,2 %

15) Muiden työkohteessani olevien työntekijöiden poissaolot vaikuttavat työntekooni. Valitse yksi sopivin väittämä.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	erittäin negatiivisesti	15	8,6	9,0	9,0
	negatiivisesti	71	40,8	42,8	51,8
	mielestäni muiden poissaolot eivät vaikuta negatiivisesti, eikä positiivisesti	79	45,4	47,6	99,4
	positiivisesti	1	,6	,6	100,0
	Total	166	95,4	100,0	
Missing	System	8	4,6		
Total		174	100,0		

16) Ei käsitelty SPSS

17) Ei käsitelty SPSS

18) Ei käsitelty SPSS

19) Ei käsitelty SPSS

20) Ei käsitelty SPSS

21) Ei käsitelty SPSS

22) Ei käsitelty SPSS

23) Arvioi tämänhetkinen työhyvinvointisi tila. Valitse yksi sopivin väittämä.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	huono	12	6,9	7,1	7,1
	kohtalainen	43	24,7	25,3	32,4
	ei hyvä eikä huono	31	17,8	18,2	50,6
	hyvä	73	42,0	42,9	93,5
	erinomainen	11	6,3	6,5	100,0
	Total	170	97,7	100,0	
Missing	System	4	2,3		
Total		174	100,0		

Työsuhteeni on * Arvioi tämänhetkinen työhyvinvointisi tila. Valitse yksi sopivin väittämä. Crosstabulation

Count

		Arvioi tämänhetkinen työhyvinvointisi tila. Valitse yksi sopivin väittämä.					Total
		huono	kohtalainen	ei hyvä eikä huono	hyvä	erinomainen	
Työsuhteeni on	määräaikainen	3	5	4	9	1	22
	vakituinen	9	38	27	63	9	146
Total		12	43	31	72	10	168

Määräaikaisessa tai vakituudessa työsuhteessa olevien työhyvinvoinnin tila.

Työskentelen * Arvioi tämänhetkinen työhyvinvointisi tila. Valitse yksi sopivin väittämä. Crosstabulation

			Arvioi tämänhetkinen työhyvinvointisi tila. Valitse yksi sopivin väittämä.					Total
			huono	kohtalainen	ei hyvä eikä huono	hyvä	erinomainen	
Työskentelen	ateriapalveluissa	Count	2	12	7	24	4	49
		% within Arvioi tämänhetkinen työhyvinvointisi tila. Valitse yksi sopivin väittämä.	16,7%	27,9%	22,6%	32,9%	40,0%	29,0%
	puhtauspalveluissa	Count	4	7	8	6	0	25
		% within Arvioi tämänhetkinen työhyvinvointisi tila. Valitse yksi sopivin väittämä.	33,3%	16,3%	25,8%	8,2%	,0%	14,8%
	sekä ateria- että puhtauspalveluissa	Count	6	24	16	43	6	95
		% within Arvioi tämänhetkinen työhyvinvointisi tila. Valitse yksi sopivin väittämä.	50,0%	55,8%	51,6%	58,9%	60,0%	56,2%
Total		Count	12	43	31	73	10	169
		% within Arvioi tämänhetkinen työhyvinvointisi tila. Valitse yksi sopivin väittämä.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

24) Mitä konkreettisia keinoja suosittelisit työhyvinvoinnin kehittämiseksi Oulun Serviisissä? Avoin kysymys. Vastauksia 69 kpl.

Abstrahointi:			
Alkuperäisen lauseen numero	Pelkistetty ilmaus	Pelkistetty asiavana	Abstrahointi
1.	"Työntekijöiden palkitseminen on minusta tärkeää, aina kehuaan että on tehty hyvää tuloista mutta miksi siitä ei tule työntekijöille jonka työn tekee mitään palkintoa? Edes jotakin aineellista tai vapaa päivä tai jotain, ei riitä pelkät Lappalaisen kiitokset sanallisesti."	vapaapäivä	Aineellinen palkitseminen
2.	"Jatkuva kiire pois, liian paljon yhdelle tunnille laitettu tekemistä."	Kiire	Työperäinen stressi
2.	"Kohteissa liian vähän tekijöitä."	työntekijöiden vähyys	Työperäinen stressi
3.	"Henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien lisääminen omassa työssään"	henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien lisääminen	osallistaminen
3.	"Joustavat työajat"	Joustavat työajat	joustavuus
3.	"miten menee töissä ja miten jaksat"	Jaksaminen, kuunteleminen	esimiestyö
4.	"työntekijän kuunteleminen"	kuunteleminen	esimiestyö
4.	"esimiehet läsnä työkohteissa"	läsnäolo	esimiestyö
4.	"työntekijälle kiitos"	palaute	esimiestyö
4.	"sanominen, ylitöistä ei makseta, eikä saa tehdä", yölisät	joustavat työajat	joustavuus
5.	"mitoitukset ajantasalla ja tarkastusmitoituksia kun työn tekemiseen muutoksia"	työn mitoitus	mitoitus
5.	"montaa päivää ei jaksata työkennellä vajaalla"	työntekijöiden vähyys	työperäinen stressi
5.	"kun poissaoloja, niin täytyy tulla sijaisia avuksi, muutoin työ kuormittaa liikaa"	työntekijöiden vähyys	Työperäinen stressi
5.	"aiheuttaa poissaoloja niille työntekijöille, jotka työskentelevät pitkään vajaalla"	työntekijöiden vähyys	Työperäinen stressi
5.	"Tästä syntyy vain sairauspoissaolokierre ja pahimmassa tapauksessa ko. kohteessa ei	työntekijöiden vähyys	Työperäinen stressi

LIITE 5. Esimerkki avoimien kysymysten teemoittelusta (2/12)

	ole koskaan oma henkilö yhtä aikaa paikalla”		
5.	” Työn liika kuormitus aiheuttaa myös ennenaikaisista eläköitymistä, josta tulee kalliit kustannukset työnantajalle”	työn kuormitus ennenaikainen eläköityminen työnantajan kustannukset	työperäinen stressi
6.	” Esimiehille enemmän aikaa ”kentälle”.	läsnäolo	esimiestyö
6.	”Työhön perehdyttäminen”	perehdytys	perehdytys
6.	”Kysytään välillä mitä kuuluu”	kuunteleminen	esimiestyö
7.	” Sijaistyövoiman palkkaaminen”	työntekijöiden vähyys	Työntekijä
8.	”sovituisista asioista pidetään kiinni, ei sooloilla”	sopiminen	esimiestyö
9.	”Virkistys päivät lauantaille ja saisi vapaana ne tunnit pois sitten .”	Virkistäytyminen	virikistäytyminen
10.	”tukea enempi kun voi olla ettei kukaan käy moneen kuukauteen”	läsnäolo	esimiestyö
11.	”Työmäärän suhteuttaminen työntekijöiden määrään”	työn mitoitus	mitoitus
11.	” tällä hetkellä työmäärä on kohteessani kohtuuton”	työn mitoitus	mitoitus
11.	”työmäärä kohtuuton, työnjohtaja ja esimies ei ymmärrä asian vakavuutta”	läsnäolo, kuunteleminen	esimiestyö
12.	”Palkattomia vapaapäiviä tarvittaessa.”	joustavat työajat	joustavuus
13.	”Avoin tiedotus”	Tiedottaminen	Viestintä
13.	”Työntekijöiden arvostamista, kuuntelemista”	läsnäolo, kuunteleminen	esimiestyö
14.	”Työn kierto voisi olla yksi hyvä vaihtoehto.”	Työn kierto	työn kierto
14.	”Monet työkohteet eivät ole saman arvoisia, (esim. päiväkodit), pienessä paikassa saman verran työtunteja kuin toisessa tuplasti isommassa talossa.”	samanarvoisuus	oikeudenmukaisuus
14.	” Ja varmasti saisi uutta ”draivia” työhön kun paikat vähän vaihtuisivat”	draivi	työn imu
15.	” kiitos ja palautteen antaminen.”	palautteen antaminen	esimiestyö
15.	” Huomioidaan ne, jotka eivät ole poissa työstä, vaan tekevät muiden työt”	palautteen antaminen	esimiestyö
15.	” Rahallinen korvaus jos ottaa vastuuta ja hoitaa sen”	rahallinen korvaus	aineellinen palkitseminen

LIITE 5. Esimerkki avoimien kysymysten teemoittelusta (3/12)

16.	" Loma suunnittelun jär- kevoittäminen. Ei lomaa 6vkoa kesällä"	joustavat loma-ajat	joustavuus
16.	" Pitäisi saada pitää loma useammassa erässä. Se auttaisi työssä jaksamista."	joustavat loma-ajat	joustavuus
16.	" Lomien vahvistaminen aikaisemmaksi. Ei voi suunnitella mitään ke- sälle, kun ei saa kos- kaan varmuutta lomasta aikaisemmin. Usein me- nee pitkälle huhtikuulle"	joustavat loma-ajat	joustavuus
16.	" Säästövapaata tai pal- katontakin olisi mukava ottaa, mutta se on niin "kiven alla". Jos haluaisi esim. yhden- kaksi päi- vää palkatonta esim. loma reissun vuoksi ei kukaan voi luvata sitä hyvissä ajoin. Joskus siihen saa vahvistuksen vasta muutamaa päivää ennen :(Jos on toimi- pisteessä jossa ollaan yksin ei saa palkatonta ollenkaan:("	joustavat palkattomat vapaat	joustavuus
16.	"Yritin kysyä ensi ke- sälle lomaa kesäkuulle yhden viikon ja loput heinäkuun lopulle. Ku- kaan ei uskalla luvata. Ei voi varata tai maksaa mitään matkaa. Pitää odottaa tänä vuonnakin toukokuulle. :("	joustavat loma-ajat	joustavuus
17.	"Palvelusmiesten asenne koulutusta, hei- dän täytyisi kunnioittaa työntekijöitä. Ilman meitä ei tarvita heitä- kään"	työntekijöiden kunnioittaminen	esimiestyö
18.	"Meitä on paljon ja mo- nenlaisia työntekijöitä, pitäisi huomioida niitä jotka eivät pidä itsestä isoa numeroa ja antavat täyden työpanoksen. Ovat valmiita muita aut- tamaan. Ei katottaisi liika numerollisia tulok- sia vaan ihmistä."	yksilöllisyys	esimiestyö
19.	" räätälöityjä jumppahet- kiä työajan pidennyk- selle (30min/vko)"	räätälöidyt jumppa- hetket	virikistäytyminen
20.	"Oman tiimin kanssa yh- teisiä liikuntahetkiä."	oman tiimin liikunta- hetket	virikistäytyminen
21	" Alaisia kuunneltaisiin tarkemmalla korvalla.	työntekijän osallistu- minen suunnitteluun	osallistaminen

LIITE 5. Esimerkki avoimien kysymysten teemoittelusta (4/12)

	Esim. keittiöiden suunnitteluun otettaisiin mukaan ja kuuluville myös kyseistä työtä päivittäin tekevien mielipiteet ja ideat. Tällä hetkellä kentällä oleva tietotaito heitetään romukoppaan, kun kaikki tiedetään korkeammalla tasolla paremmin. Lisäksi huomattavasti arvostuksen tunnetta ja tunnetta että sinuakin kuunnellaan omaa työtäsi koskevissa asioissa!"		
22.	"alettai meitä työntekijöitäkin pitämään jo ihmisinä. ei robotteina."	ihmisyys	esimiestyö
23.	"Hierojalla tai fysikaalisissa hoidoissa voisi käydä useammin, jos olisi hyviä alennuksia tai tarjouksia. (Pieni palkka)"	hieronta ja fysikaaliset hoidot alennuksilla/tarjouksilla	työsuhde-edut
23.	"Työkengät ja -vaatteet pitäisi päivittää yksilöllisesti ja useammin kuin nykyisin"	työkengät ja -vaatteet hankinta	työsuhde-edut
23.	" Likkojen lenkki/ Vuokatin vaellus ym. liikunnalliset tapahtumat: työnantaja avustaisi osallistumis maksuissa"	liikunnallisten tapahtumien alennukset	työsuhde-edut
23.	"Lyhyt koulutuksia ym. tilaisuuksia eri aihe alueilta, esim. uudet pesuaineet, tyky koulutukset."	lyhytkoulutukset	osaamisen kehittäminen
24.	"nyt kun tuli puolentuntin lisäys työaikaan sen voisi käyttää työkohteissa taukojumppaan niin kun oli tehty Juuan kunnassa"	taukojumppa	virikistäytyminen
25.	"avoimuuus, tiedonkulku myös työntekijöille"	tiedottamisen avoimuus	viestintä
26.	"Työntekijää kuunneltaisiin oikeasti ,"	kuunteleminen	esimiestyö
26.	"säännöt samat kaikille ja kaikissa tiimeissä."	amat säännöt kaikille	oikeudenmukaisuus
26.	"Esim. työajan joustoa, työ tehdään silloin kun se on parhaiten tehtävissä ja tarve on suurin..."	työajan joustot	joustavuus
26.	"Arvostettaisiin myös työntekijän mielipiteitä ja ehdotuksia."	työntekijän arvostaminen	esimiestyö

LIITE 5. Esimerkki avoimien kysymysten teemoittelusta (5/12)

27.	" liikuntaryhmät,esim. pilates, asahi uinti voisi käydä työaika kerran viikossa."	liikunta työajalla	viristäytyminen
27.	"itselläni jää ryhmäliikunta väliin työvuoron takia ja se tuntuu jaksamisessa."	jaksaminen	työperäinen stressi
28.	" esim keväällä tehtäisiin luontoretki hietasaa-reen"	luontoretki	viristäytyminen
29.	" esimiehen inhimillisyyss, hänen käyttäytyminen ja alaisten kuunteleminen ja päätöksiin ottaminen mukaan tai ehdotusten huomioonottaminen."	työntekijän arvostaminen	esimiestyö
30.	"Esimiehille jonkinäköistä "tapakoulutusta", miten puhutellaan tai käyttäydytään työntekijää kohtaan, epäammattimaisuutta havaittavissa. Kaikki työntekijät ovat samanarvoisia; eivät idiootteja."	työntekijän kunnioittaminen	esimiestyö
30.	"Esimiehien täytyy myös kestää kritiikki kuten kaikkien meidän ;D"	kritiikinsietokyky	esimiestyö
31.	" tarpeeksi tekijöitä suhteessa työn määrään"	työn mitoitus	mitoitus
32.	"Henkilökunnalle yhteistä vapaamuotoista aikaa. Tutustuis työ kavereihin. Töissä näkee vain taukojen aikana, ei tutustuta ollenkaan. Ei tule me henkeä."	yhteinen vapaamuotoinen aika	viristäytyminen
33.	"Ei jatkuvia siirtoja työyksiköstä toiseen."	pysyvyys	työnkierto
33.	"Lomat kaikille kiertoon."	loma-ajan joustot	joustavuus
34.	"Kuuntele työntekijää"	kuunteleminen	esimiestyö
34.	"JA VIRKISTYSTYMISSPÄIVÄ muualla kuin OULUSSA ilmaiseksi ;Ohjelma.Ruoka."	virikistymispäivä	viristäytyminen
35.	"Asioiden loppuun vieminen. Työterveys-huolto käynyt 3 vuotta sitten työpaikalla eikä mitään ole korjattu työterveyden pyynnöistä huolimatta."	päätöksien puutteellisuus	esimiestyö

LIITE 5. Esimerkki avoimien kysymysten teemoittelusta (6/12)

35.	"Työsuojeluvaltuutettu täysin tuntematon käsite, ei lähetä s.postia eikä muutenkaan pidä työntekijöitä ajan tasalla mitä työsuojelussa tapahtuu."	työsuojelun puutteellisuus	työhyvinvointi
35.	"Liikaa pidetään palaveri- ja kaikki jää vaan suunnitteluasteelle,"	päätöksien puutteellisuus	esimiestyö
35.	"liikaa organisatiomuutoksia, esimies vaihtuu kerran vuodessa"	organisaatiomuutokset	johtaminen
35.	"eikä päästä koskaan työsuunnittelussa loppuun asti kun uusi esimies käskee toimia toisin"	päätöksien puutteellisuus	esimiestyö
36.	" Esim. Kulttuuriseteli Smartumin lisäksi"	kulttuuriseteli	aineellinen palkitseminen
37.	"työn tekijän arvostaminen on aika tärkeä tekijä"	työntekijän kunnioittaminen	esimiestyö
37.	"palkankorotus"	palkankorotus	aineellinen palkitseminen
37.	"kiirettä vähemmäksi"	kiireen vähentäminen	työn hallinta
38.	"Servisiin tulisi ottaa paremmin huomioon työterveyden ohjeistusta työntekijän työkyvystä ja soveltuvuudesta työtehtäviin"	työkyky ja soveltuvuus työtehtäviin	työn hallinta
39.	"Tuntuu, että tulee enemmän tekemistä"	työn mitoitus	mitoitus
39.	"ja pyritään säästämään kaikessa"	säästöt	johtaminen
39.	".. joten toivoisi, että joltain hyvää myös tulisi välillä työntekijöille"	hyvää työntekijälle	palkitseminen
39.	"Virkistys- toimintaa yhdessä tai yksin."	viriketoiminta	virikistöytyminen
40.	" Positiivinen palaute!"	palautteen antaminen	esimiestyö
41.	"Työmäärän lisääntymisessä ja työajan lyhentyessä työnantaja ei säästä, koska sairauspoissaolot ja työtapa- turmat lisääntyvät. Sairauspoissaolo saattaa tulla pitkäksi jos pahimmillaan tulee "burn out" tai loukkaantuu pahemmin."	sairauspoissaolot työtapa- turmat	työhyvinvointi
41.	"Onko huonosti voiva ja väsynyt työntekijä kenellekään eduksi ? "	jaksaminen	työperäinen stressi
41.	"Työtahtia saa olla sopivasti ettei aika käy pitkäksi,"	työtahti	työn hallinta

LIITE 5. Esimerkki avoimien kysymysten teemoittelusta (7/12)

41.	"mutta jos työpäivän päättyessä ja viikonloppu menee nukkuessa, niin silloin tahti on hurjaa"	jaksaminen	työperäinen stressi
42.	"Yhteydenpitoa hallinnosta kaikkiin toimipaikkoihin/työntekijöihin"	yhteydenpito	johtaminen
42.	"Alue-esimiehille resurssi- ja tavoitettavuus olla kentällä ja tavoitettavissa"	läsnäolo tavoitettavuus	esimiestyö
42.	".. Osallistumismahdollisuus = tulla kuulluksi omaa aluetta koskevissa asioissa.."	kuunteleminen, päätöksien ja ehdotusten mukaan ottaminen= työntekijän arvostaminen	osallistaminen
43.	" työntekijöiden työ- määrän/kuormituksen vähentäminen"	työmäärän vähentäminen	työn hallinta
44.	"Virkistyspäiviä, arkipäivänä ja koko päiväisiä kestoita"	virkistyspäivä	virkistäytyminen
44.	" kiky pidennyksen saisi käyttää liikuntaan."	liikunta työajalla	virkistäytyminen
45.	"ei muutaman viikon määräaikaista vuosia tolkkua"	lyhyet määräaikaista	työn epävarmuus- tekijät
46.	"Jos loma toiveet kysytään, mutta ei toteuteta ja vieläpä esimies siirtää kysymättä."	loma-ajan joustaminen	joustaminen
46.	"Esimiehellä pitää olla avoimempi suhtautuminen työntekijän kanssa."	avoimuus	esimiestyö
46.	"Kesäajan töiden suunnittelussa enemmän omatoimista suunnittelua."	omatoiminen suunnittelu	osallistaminen
47.	" Esimies ja johtotasolta nykyaikaista osallistuvaa ja kehittävää johtamista sanolupoliittikan asemasta!"	osallistuvaa ja kehittävää johtamista	osallistaminen
48.	"yhteisiä tilaisuuksia retkiä ym."	yhteiset tilaisuudet	virkistäytyminen
49.	"Esimieheltä enemmän panostusta esim.sijaisuuksien järjestämiseen"	sijaistaminen	työntekijä
49.	"ja henkilökohtaisia kehityskeskusteluja"	henkilökohtaiset kehityskeskustelut	esimiestyö
49.	" Kiitosta tästä työstä esimieheltä tai johdolta saa.sitä toivoisi enemmän."	palautteen anto	esimiestyö
50.	1. Asennemuutos	johtaminen	johtaminen
50.	2. Kuuntelemisen taito	kuunteleminen	esimiestyö
50.	3. Joustavuus	joustavuus	esimiestyö

LIITE 5. Esimerkki avoimien kysymysten teemoittelusta (8/12)

50.	4. Aliarvioinnin kitkeminen	työntekijän aliarviointi	esimiestyö
50.	5. Luottamus	luottamus	esimiestyö
50.	6. Ihmiset samalla viivalla ei eriarvoisuutta	eriarvoisuuden vähentäminen	esimiestyö
50.	7. Määrättyjen ihmisten suosio pois. Ihmisiä voi hyviä työntekijöitä, ei anneta tulla näköksälle, menettää paikkansa	työntekijän suosimisen vähentäminen	esimiestyö
51.	Lämpimämpi suhtautuminen työntekijöihin. Meikin olemme ihmisiä.	työntekijöihin suhtautuminen	esimiestyö
51.	"Asiallisempi käytös, tyytymys pois"	käyttäytyminen	esimiestyö
52.	Joustoja työaikoihin ja lomien ajankohtiin	joustavat työ- ja loma-ajat	joustavuus
53.	enemmän joustoja esim.lomiin jotkut ovat saaneet hiihto- kesä- ja syyslomien ulkopuolella pitää lomia.	joustavat loma-ajat	joustavuus
53.	Kaikille samat säännöt.	yhteneväiset käytänteet	oikeudenmukaisuus
53.	"Kesäloman pituus 6viikkoa ,joillakin tiimeillä 5viikkoa .Meillä jää tosi vähän talveksi kun on 6 viikon kesäloimat.Sitten pitää lähteä lomittaa muita tiimejä ,jotka pitävät lyhkäsemät lomat EI OLE OIKEIN"	joustavat loma-ajatt oikeudenmukaisuus	joustavuus esimiestyö
54.	"Virkistyspäivä ainakin kerran vuodessa tai jopa kahdesti ja johon jokainen halukas pystyisi tulemaan."	virkistyspäivä	virkistäytyminen
55.	Työmäärää vois vähän vähentää eikä aina vain lisätä lisää.	työmäärän vähentäminen	työn hallinta
56.	"Minusta ehkä ihminen pitäisi ottaa enemmän huomioon. Meitä on elämän eri tilanteissa olevia ihmisiä"	yksilöllisyyden huomioiminen	esimiestyö
56.	"Joku tarvitsee ehkä palkattoman vapaapäivän ja sitten taas jaksaa paremmin ja on positiivisempi ote työhön."	joustavat työajat	joustavuus

LIITE 5. Esimerkki avoimien kysymysten teemoittelusta (9/12)

56.	"Myös ME henkeä pitäisi nostattaa. Yhteistyötä ensinkin alueella ja sitten koko Servisissä."	Me-henki yhteistyö	yhteisöllisyys virkistäytyminen
57.	Tasapuolisuutta ,työvuorolistat eivät ole oikeuden mukaiset. Pitää olla omaan elämäänkin aikaa.	työvuorosuunnittelu=joustavat työajat	joustavuus
58.	"Työnantajan diktatuurin lopettaminen. Siirtyminen yhteistyöhön työntekijöiden kanssa."	johdon- työntekijöiden yhteistyö	osallistaminen
59.	"Palveluesimies on aika kaukainen, "	läsnäolo	esimiestyö
59.	"mielestäni esimiehen tulisi olla kiinnostunut työntekijöiden hyvinvoinnista ja jaksamisesta"	työntekijän työhyvinvointi	esimiestyö
59.	"Usein paljastuu että esimiehet valehtelevat alaisille ja eivät kuuntele/välitä siitä mitä heille viestitään."	esimiehen välinpitämättömyys	esimiestyö
59.	"Joka alueella esimiehillä on eri säännöt ja käytänteet."	yhteneväiset käytänteet	oikeudenmukaisuus
59.	"Palkkaerot pitää pystyä poistamaan, aiheuttaa kovasti pahoinvointia ja eripuraa työntekijöiden väleihin. Syö työmotivaatiota kun samaa työtä tekeville toiselle maksetaan ja toiselle ei."	palkkojen tasa-arvoistaminen	oikeudenmukaisuus
60.	"enemmän joustoa vuosilomien pitämisen suhteen, että saisi jättää talveksi vähän enemmän lomapäiviä."	joustavat loma-ajat	joustaminen
60.	"yhteisiä virkistyspäiviä työntekijöille"	yhteiset virkistyspäivät	virkistäytyminen
61.	"Tiedottaminen paremmaksi."	tiedottaminen	viestintä
61.	"Työnkiertoa tehostettava."	työn kierto	joustaminen
61.	"Sijaisia saatava poissaolevien tilalle,"	sijaistaminen	työn hallinta
61.	"liian kauan joutuu sinkumaan ilman sijaisia !"	jaksaminen	työperäinen stressi
62.	"Mitoitukset vastaamaan todellista henkilöstömäärää."	mitoitus	mitoitus
63.	"Käytettäisi sijaisia paikkaamaan poissaolot."	sijaistaminen	työn hallinta

LIITE 5. Esimerkki avoimien kysymysten teemoittelusta (10/12)

63.	"Työtahtia keventämällä riittäväällä määrällä henkilökuntaa."	henkilöstömitoitus	työn hallinta
63.	"Uusia työmenetelmiä ja välineitä hankkimalla"	työmenetelminen kehittäminen	osaamisen kehittäminen
63.	"Huomioimalla työaika myös työntekijän perhettä/vapaa aikaa ajatellen."	joustava työaika	joustaminen
63.	"Lopettamalla liiallinen tuloksellisuuden tavoittelu työntekijöiden jaksamisen kustannuksella."	jaksaminen	työperäinen stressi
64.	"Työhyvinvointia lisäisi kun jätettäisiin toteuttamatta typerät rajoitukset. Esim. toista kahvikupillista ei makseta (ensin saatiin molemmat kupilliset, mutta sitten käytäntöä muutettiin kännykkää ei saa käyttää kahvitauon aikana (sieltä löytyy kivoja jutunaiheita) yms. pikkujuttuja jotka vaikuttaa työhyvinvointiin...)"	rajoitukset	työhyvinvointi
65.	"saisi tehdä työn hyvin eikä kiireellä."	kiire	työn hallinta
66.	"Päällimmäisenä tulee mieleen nyt tuo, että olisi saanut olla siinä kohteessa töissä, missä viihtyy, koska jos minulta olisi kysytty tuo edellinen kysymys n. 3 kuukautta sitten, vastaus olisi ollut erinomainen, mutta nyt kun siirrettiin toiseen kohteeseen vasten tahtoa, niin vastaus on huono. Joten pitäisi antaa olla siinä kohteessa missä viihtyy."	vastentahtoinen siirto toisiin tehtäviin	työn epävarmuustekijät
67.	"Kuntoutus ja virkistyspäiviä enempi."	kuntoutus ja virkistyspäivät	virikistäytyminen
68.	"TYÖILMAPIIRIN PARANTAMINEN"	työilmapiirin kehittäminen	työhyvinvointi
68.	"työntekijöiden siirto uusiin kohteisiin"	työnkierto	joustaminen
68.	kehityskeskustelut kahden kesken.	kahdenkeskiset kehityskeskustelut	osaamisen kehittäminen
69.	"palkattomien lomien käyttö mahdollisuus."	palkattomat lomat	joustaminen

LIITE 5. Esimerkki avoimien kysymysten teemoittelusta (11/12)

Teemoittelu:		eniten vastauksia
Aineellinen palkitseminen:	vapaapäivä 1.	
Työperäinen stressi:	Kiire 1 työntekijöiden vähyys 6 työn kuormitus1 ennenaikainen eläköityminen1 työnantajan kustannukset kasvaa 1 jaksaminen 5 sijaisten järjestäminen 1	työntekijöiden vähyys 6 jaksaminen 5
Palkitseminen	aineellinen: palkallinen vapaa-päivä 1 aineellinen: rahallinen korvaus vastuun ottamisesta 1 aineellinen: kulttuuriseteli 1 aineellinen: palkankorotus 1 aineeton palkitseminen: hyvää työntekijälle 1	
Osallistaminen:	henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien lisääminen 4 osallistuvaa ja kehittävää johtamista 1 johdon- työntekijöiden yhteistyö 1	henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien lisääminen 4
Joustavuus:	Joustavat työajat 5 palkaton vp tarvittaessa 4 joustavat loma-ajat 8 loman kierto 1 joustava työvuorosunnittelu 1 palkaton loma 1	joustavat loma-ajat 8 joustavat työajat 5 palkaton vp tarvittaessa 4
Esimiestyö:	Jaksaminen kuunteleminen 9 läsnäolo 7 palautteen antaminen 5 asioista sopiminen 1 työntekijöiden kunnioittaminen/arvostaminen 6 yksilöllisyyden huomioiminen 2 inhimillisyys 1 esimiehen kritiikinsietokyvyn kasvattaminen 1 Asioiden loppuun saattaminen 3 tavoitettavuus 1 avoimuus 1 joustavuuden kehittäminen 1 aliarvioinnin kitkeminen 1 luottaminen 1 eriarvoisuuden poistaminen 1 työntekijöiden suosiminen pois 1 lämpimämpi suhtautuminen työntekijöihin 1 asiallinen käyttäytyminen 1 oikeudenmukaisuus 1 kiinnostunut työntekijän työhyvinvoinnista 1 välinpitämättömyys ja valehtelu 1	kuunteleminen 9 läsnäolo 7 kunnioittaminen/arvostaminen 6
Johtaminen:	organisaatiomuutosten vähentäminen 1 säästäminen 1 hallinnosta yhteydenpito kaikkiin työpisteisiin 1 "asennemuutos" 1	

LIITE 5. Esimerkki avoimien kysymysten teemoittelusta (12/12)

Mitoitus:	työn mitoitus 6	työn mitoitus 6
Virkistäytyminen:	<p>virkestyspäivä lauantaille- vapaa- päivä arkena 1</p> <p>virkestyspäivä arkena 1</p> <p>luontoretki hietasaareen 1</p> <p>virkestyspäivä (ei Oulussa) 1</p> <p>räätelöidyt jumppahetket 2</p> <p>taukojumppa 1</p> <p>liikunta työajalla 2</p> <p>yhteinen vapaamuotoinen aika 1</p> <p>virkestystoimintaa yksin tai yhdessä 1</p> <p>yhteiset tilaisuudet esim. retket 1</p> <p>virkestyspäivä 1-2 krt vuodessa 2</p> <p>ME-hengen nostattaminen 1</p> <p>kuntoutus ja virkestyspäivät 1</p>	virkestyspäivät 10 liikunta työajalla 5
Osaamisen kehittäminen:	<p>lyhytkoulutukset 1</p> <p>henkilökohtaiset kehityskeskustelut 2</p> <p>työmenetelmien kehittäminen 1</p>	henkilökohtaiset kehityskeskustelut 2
Työhyvinvointi:	<p>työsuojeluvaltuutettu tuntematon 1</p> <p>sairaspoissaolot lisääntyvät työ- määrän lisääntyessä ja työajan vähentyessä 1</p> <p>työtapaturmat lisääntyä (kts. edellä) 1</p> <p>typerien rajoitusten poistaminen 1</p> <p>työilmapiirin kehittäminen 1</p>	
Työn epävarmuustekijät:	<p>lyhyiden määräaikaikaisuuksien vähentäminen 1</p> <p>vastentahtoinen siirto toisiin tehtäviin 1</p>	
Työn hallinta:	<p>kiireen vähentäminen 1</p> <p>työkyky ja soveltuvuus työtehtäviin 1</p> <p>sopiva työtahti 2</p> <p>työmäärän vähentäminen 2</p> <p>sijaistamisen kehittäminen 2</p>	sopiva työtahti 2 työmäärän vähentäminen 2 sijaistamisen kehittäminen
Viestintä:	<p>avoin tiedotus 2</p> <p>tiedotuksen parantaminen 1</p>	avoin tiedotus 2
Oikeudenmukaisuus:	<p>työkohteiden vs työmäärän oikeudenmukaisuus 1</p> <p>samat säännöt 1</p> <p>yhteneväiset käytänteet kaikille 1</p> <p>palkkojen tasa-arvoistaminen 1</p>	
Perehdyttäminen:	Perehdytys 1	
Työn kierto:	<p>työnkierto hyvä vaihtoehto 2</p> <p>työnkiertoa tehostettava 1</p> <p>pysyvyys- ei kiertoa 1</p>	työnkierto 3
Työn imu:	draivia työnkierrolla 1	
Työsuhte-edut:	<p>hieronta ja fysikaaliset hoidot alennuksilla/tarjouksilla 1</p> <p>työkengät ja- vaatteet hankinta useammin 1</p> <p>liikunnallisten tapahtumien alennukset 1</p>	

LIITE 6 Oulun Serviisin työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma 2017-2019 (1/6)

Kehittämiskohde	Mikä voisi olla paremmin?	Toimenpiteet	Vastuut	Aika- taulu	Seuranta/tun- nusluvut
1. Joustavuuden kehittäminen					
Lomasuunnittelu	yhtenäinen käytäntö kesälomakaudella pidettävien lomapäivien määrästä	täydet loma-oi- keudet omaaville valinnanmahdol- lisuus 5 tai 6 vii- kon lomasta ke- sälomakaudella, päivitys lomaoh- jeistukseen	Johto/alue- esimiehet	2017- 2018	sairauspoissaolo%
Lomasuunnittelu	Lomatoiveet seuraavalle lomajaksolle jo lokakuussa (kesä- ja talvilomat)- vahvistus vuoden loppuun mennessä, helpotetaan mm. perus- pesujen suunnittelua, ennakoiti kesäntyöntekijöistä	lomasuunnittelun aikaistaminen	Johto/alue- esimiehet	2018	tuotantopäälliköllä lomat tiedossa marraskuun alussa
Lomasuunnittelu	kiertävät loma-ajat, vakituinen vastuuhenkilö aina paikalla, jottei ma- kuormitu liikaa	toteutetaan tuo- tannon sen mah- dollistaessa	Johto/alue- esimiehet	2018	tuotantopäällikkö
Lomasuunnittelu	määräaikaisilla työntekijöillä oikeus lomiin, mikäli yhteenlaskettuja työsuhteita kertynyt yhteensä 12 kk	esimies opastaa/ antaa perehdy- tyksen loma-oi- keuksista ensim- mäisen työsopi- muksen solmimi- sen yhteydessä (= lomapäivien siirto seuraavaan työsuhteeseen)	työntekijä	heti voi- maan	työntekijä
Palkattomat virkavapaat	tasapuolisuus ja yhtenäiset käytännöt palvelualueiden välillä, annetaan tarvittaessa-sijainen tarvittaessa	yhtenäisen käy- tännön luomi- nen- Tapa toimia käsikirja/muu asiakirja	tuotantopää- likkö, thv- koordinaat- tori, alue-esi- miehet	heti voi- maan	Johto/thvkoordi- naattori
Joustavat työajat	huomioidaan työntekijöiden erilaiset elämäntilanteet- työntekijät voi- sivat vaihtaa keskenään työvuoroja	enintään 2 ker- taa kolmen vii- kon jaksossa, il- moitetaan listan tekijälle	työntekijä	heti voi- maan	

2. Esimies- ja työntekijätaitojen kehittäminen					
Esimiestaitojen kehittäminen	työnjohtaja/esimies tietää konkreettisesti, mitä työntekijä tekee	säännölliset kohdekäynnit	työnjohtaja/esimies	heti voimaan	työntekijä
Esimiestaitojen kehittäminen	varallaolijat tai sijaisena toimivat esimiehet ei tunne kohteen toimintamallia (erityisesti periodilaitokset)	ajan tasalla olevien toimintaohjeiden tarkennus työtilaan: työvuorolistat (periodilaitokset) ja sijaistamissuunnitelma sekä kohteen puhelinnumero ja mistä avain haetaan tarvittaessa	työnjohtaja/esimies	heti voimaan	tj vastaa työvuorolistoista ja esimies muiden tietojen ajankohtaisuudesta
Esimiestaitojen kehittäminen	tasapuolinen kohtelu	tasa-arvoisuuden noudattaminen, yhtenäiset pelisäännöt-Tapa toimia käsikirjan päivitys tai muu käsikirja, päivityksessä huomioidaan erikseen periodilaitokset	johtaja, johtoryhmä, esimies/tuotantp/thv-koordinaattori	heti voimaan	johtaja, johtoryhmä
Esimiestaitojen kehittäminen	luotettavuus, esimies/alainen tieto ei kävele vastaan, tuntuu pahalta	vaitiolovelvollisuuden korostaminen esimiehille palaverissa ja päivitys Tapatoimia tai muuhun	tuotantopäällikkö	heti voimaan	thvkoordinaattori

		yhteiseen käsi- kirjaan			
Esimiestaitojen kehittäminen	kuunteleminen	läsnäolo, keskity- tään kuuntele- maan, ei vastata puhelimeen	esimies	heti voi- maan	
Esimiestaitojen kehittäminen	palautteen antaminen	"Palauttevartti" aluepalavereissa esimerkiksi työn laadusta, kuinka toimintaa kehite- tään. Henkilö- kohtaisen palaut- teen annon ke- hittäminen.	alue-esimie- het ja työnte- kijät	heti voi- maan	montako "palaute- varttia" on pidetty vuodessa (0-10)
Esimiestaitojen kehittäminen	esimiehen/työnjohtajien yhteistyö	yhtenäiset toi- mintatavat	alue-esimie- het ja tj	heti voi- maan	työhyvinvoinnin kasvu- (kunta10- tutkimus 2018)
Esimiestaitojen kehittäminen	kehityskeskustelut	max 5 henkilön ryhmät, oman työyhteisön tai ammattialan kes- ken, myös kah- denkeskisten keskustelujen mahdollisuus tar- vittaessa, kehi- tyskeskustelu- kortit	alue-esimie- het	2018 al- kaen	Pidettyjen kehi- tyskeskustelujen määrä ESS

Esimiestaitojen kehittäminen	talokohtaiset palaverit	lyhyt viikkopalaveri, yksin toimivat yhdessä lähimpien toimipisteiden kanssa tai ruokatuotannosta vastaavan keittiön kanssa	tj ja työntekijät	heti voimaan	pidettyjen viikkopalaverien lukumäärä (0-52)
Työntekijätaitojen kehittäminen	oma-aloitteisuus, "jokainen ottaisi vastuun koko työkohteesta, eikä vain omasta työstään"	alueella toimiva sijaistamissuunnitelma, toimintavalmius	työntekijä	heti voimaan	sairauspoissaolot, kunta10-tutkimus 2018
Työntekijätaitojen kehittäminen	kyseenalaistaa- kehittää, "tämä on aina ennenkin tehty näin"- tästä ajatuksesta päästävä pois.	BSC-aloitteet	kaikki	heti voimaan	aloitteiden määrä
Työntekijätaitojen kehittäminen	työpisteen työntekijät yhteistyössä kehittävät työn joustavuutta (joka päivä erilainen)	talopalaveri	kaikki	heti voimaan	
3.Sijaistamisen kehittäminen					
Toimivat käytänteet	Yksin kohteessa työskentelevän sijaistaminen	oma henkilöstö sijaistaa, sijaistamissuunnitelmaan "kohdekummi"	koko henkilökunta	heti voimaan	
Vastuun jakaminen, ME-hengen luominen, Serviisiläisyyden kehittäminen	sijaisen vastuun kehittäminen	Lanseerataan uusi sana sijaistamiseen " kohdekummi ", hlöllä on nimetty sijaistamiskohde, jota hän pitää yhtä tärkeänä kuin omaakin työkohdetta= Serviisiläisyys	koko henkilökunta	heti voimaan	liitetään BSC-sijaistamissuunnitelmaan "kohdekummi"

Sijaistamissuunnitelma	BSC 2017 kehitystehtävä sijaistamissuunnitelma alueilla kesken, kaikille käyttöön	todettu toimivaksi otetaan käyttöön-lisätään kohdekummit suunnitelmaan	suunnittelu kohteen henkilökunta tj johdolla, alue-esimies tarkistaa	käytössä kaikilla alueilla 31.12.2017	Johto/ BSC tehtävien tarkistaminen vuoden 2017 lopussa
Toimivat käytänteet	sijaistamisen helpottaminen- kuinka osastovaunut/linjasto/siivousvaunut täytetään esim. aamupala, lounas, vp, päivällinen	Valokuvat kohteen vaunuista/linjastosta, esille näkyvälle paikalle	työkohteen henkilökunta kuvaa, tj tulostaa ja lamineoi kuvat	käytössä kaikilla alueilla 31.12.2017	tj/esimies tarkistaa kohteet
Toimivat käytänteet	tehtäväkorttien sijainti kohteissa epämääräinen, samoin niiden ajantasaisuus	tehtäväkortit sijoitetaan kohteissa esimerkiksi keittiön ilmoitustaululle ja siivouskeskuksen oveen, korttiin merkitään pvm	työnjohtajat kokoontuvat kehittämään koko Serviisin yhtenäistä käytäntöä	31.12.2017	tj/esimies tarkistaa kohteet
Toimivat käytänteet	perehdyttäminen kuormittaa henkilökuntaa	korvaavan työn tekijä toimii perehdyttäjänä omalla palvelualueellaan, mikäli sairaus ei estävänä tekijänä	esimiehet	heti voimaan	kpl , kuinka monta henkilöä toiminut perehdyttäjänä korvaavan työn aikana
Henkilöstövuokraustoiminnan kehittäminen	Perehdytys	Perehdytys ammattialakohtaisesti: mpt, apt, ppt, kokki	käsitellään johtoryhmässä, thv		

Henkilöstövuokraustoiminnan kehittäminen	muut taidot: ammattitaitosanasto/kielitaitovaatimus, täsmällisyys, työvaatteet- ja kengät, organisaation käytössä olevien pesuaineiden tuntemus	tieto ja neuvotellut henkilöistövuokrausyritysten kanssa, puhtauspalveluasiantuntija toimittaa tiedot pesuaineista henkilöistövuokrausyritykselle	käsitellään johtoryhmässä, thv	viedään asia eteenpäin mahdollisimman pian	tj, esimiehet, thvkoordinaattori
Henkilöstövuokraustoiminnan kehittäminen	kohteen epäselvä sijainti henkilöistövuokrauksen työntekijöillä	tj/esimies antaa tilauksen yhteydessä kohteen puhelinnumeron	sijaisen tilaaja, henkilöistövuokrausyrityksen henkilökunta	heti voimaan	
Henkilöstövuokraustoiminnan kehittäminen	sijaisten vaihtuvuus kuormittaa (jatkuva perehdytys)	henkilöstövuokrausyritykselle tiedoksi: sama sijainen koko sijaistamisajan/pelissäntöjen luominen			
Avoimuuden kehittäminen, ME-hengen luominen (Servisiiläisyys)	sijaistaminen: säästöt ja työn kuormituksen vähentäminen, poissaolosten väheneminen	esimies/tj keskustelee työkohteen työntekijän kanssa, mikä on todellinen kokonaistuntimäärä sijaiselle= reilu peli, avoimuus, joustavuus, luottamus	esimies työntekijä	heti voimaan	poissaolo%, henkilöistövuokrauskulujen seuranta, kunta10-työhyvinvointikysely 2018

Oman sijaistoiminnan kehittäminen	joustavuuden palkitseminen	sijaistamislisä sijaistajalle ja sijaistettavan pääkohteen työntekijälle, silloin, kun sijaistettava pääkohde pärjää ilman sijaista	vaatii kehittämistä ja johtoryhmän päätöksen, esimerkiksi pilotti vuodelle 2018	2018	poissaolo%, henkilöstövuokrauskulujen seuranta
4.1 Virkistäytyminen					
Yhteinen virkistyspäivä	yhteisen virkistäytymispäivän kehittäminen	järjestetään kahdena päivänä, jotta kaikilla mahdollisuus osallistua, kuljetuksen järjestää työnantaja	piristystoimikunta	heti voimaan	osallistujamäärä
Yhteinen virkistyspäivä	yhteisen virkistäytymispäivän kehittäminen	järjestään osaksi työajalla	johtoryhmä	heti voimaan	osallistujamäärä
Yhteinen virkistyspäivä	Me-henki	myös vapaata aikaa ME-hengen luomiseen = Servisiiläisyyden kehittämiseen	piristystoimikunta	heti voimaan	osallistujamäärä
Yhteinen virkistyspäivä	kaikkia työntekijöitä kiinnostava tapaaminen	luonnonäheinen tapahtuma (esim. Nallikari, Koiteli, Hailuoto, Virpiniemi...), makkaranpistoa, cocktail-tyyppinen ruokailu	piristystoimikunta	touko tai elokuu (2018 ja 2019)	osallistujamäärä
Palvelualueen virkistyspäivä	omassa tiimissä voi olla omaehtoista- ja kustanteista virkistäytymistä	Oulujokiristely tai muuta vastaavaa	palvelualueen työntekijät	heti voimaan	

Kulttuuriedun lisääminen Smartumiin liikunnan lisäksi	"Henkinen virkistäytyminen", "määräaikaisessa palvelussuhteessa olevien tasapuolinen kohtelu Smartumin myöntämisessä	kulttuurietu, yhtenäiset käytännöt Smartumin kohderyhmälle	johtoryhmä	heti voimaan	
4.2 Taukoliikunta					
Taukoliikunnan kehittäminen	KiKy-aika taukoliikuntaan ja/tai kokonaisvaltainen taukoliikunnan kehittäminen	ehdotetaan johtoryhmän päättäväksi, (esimerkiksi opiskelija kävisi opettamassa kerran kk taukoliikuntaa), kenellä vastuu?	johtoryhmä	heti voimaan	sairauspoissaolo%
Taukoliikunnan kehittäminen	taukoliikunta	venyttelyohjeita työpaikan seinälle	kaikki	heti voimaan	sairauspoissaolo%

