

Työhyvinvointi

Case: Oulunkaaren kuntayhtymä

Riikka Pakanen

Kaupan ja kulttuurin osaamisala
Liiketalouden opinnäytetyö
Tradenomi

TORNIO 2014

TIIVISTELMÄ

LAPIN AMMATTIKORKEAKOULU, Kauppa ja kulttuuri

Koulutusohjelma:	Liiketalouden koulutusohjelma
Tekijä(t):	Riikka Pakanen
Opinnäytetyön nimi:	Työhyvinvointi – Case: Oulunkaaren kuntayhtymä
Sivuja (joista liitteitä):	72 (22)
Päiväys:	28.5.2014
Opinnäytetyön ohjaaja:	Eila Määttä
<p>Opinnäytetyön aiheena on työhyvinvointi ja kohdeorganisaationa Oulunkaaren kuntayhtymä. Työn tavoitteena oli selvittää, mitä työhyvinvointikäsite sisältää ja millainen on työhyvinvoinnin tila Oulunkaaren kuntayhtymässä. Lisäksi opinnäytetyössä selvitettiin, mikä on työhyvinvoinnin vuosikello ja, miten se rakennetaan.</p> <p>Teoriaosuudessa käsitellään työhyvinvointiin liittyviä osatekijöitä sekä työhyvinvoinnin vuosikellon merkitystä ja rakentamista. Työhyvinvointia tarkastellaan yksilön, yhteisön, työhyvinvoinnin johtamisen ja työhyvinvoinnin tukemisen näkökulmasta. Aineisto kerättiin työhyvinvointia ja johtamista käsittelevistä kirjoista, internetlähteistä ja artikkeleista.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena. Aineisto kerättiin tekemällä hyvinvointi- ja johtamiskysely Oulunkaaren henkilöstölle, johdolle ja esimiehille. Tulokset analysoitiin ja kerättiin Webropol- sekä Excel-ohjelmia hyväksikäyttäen. Tietoa kerättiin myös Oulunkaaren kuntayhtymän kehitysjohtajan antamasta materiaalista.</p> <p>Tutkimuksen tulokset osoittivat, että työhyvinvointi Oulunkaarella on kaiken kaikkiaan hyvällä tasolla. Johtamisen ja esimiestyön tärkeys näkyi tuloksista selkeästi. Esimiesten toivotaan johtavan ja olevan mukana henkilöstön työskentelyarjessa. Fyysinen ja henkinen hyvinvointi kulkevat käsi kädessä. Molempien on oltava kunnossa, jotta työhyvinvointi on hyvä. Tutkimuksen tulosten voidaan olettaa olevan luotettavia ja niitä voidaan hyödyntää Oulunkaaren kuntayhtymän työhyvinvointi suunnitelmassa tulevaisuudessa.</p>	
Asiasanat: työhyvinvointi, työhyvinvoinnin vuosikello, yksilö, työyhteisö, johtaminen	

ABSTRACT

LAPLAND UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES, Business and Culture

Degree Programme:	Bachelor of Business Administration
Author:	Riikka Pakanen
Thesis title:	Well-being at work - Case: Oulunkaari federation of municipalities
Pages (of which appendices):	72 (22)
Date:	28.5.2014
Instructor:	Eila Määttä
<p>The objective of this thesis was to clarify what the concept of well-being at work includes and what the situation of well-being in Oulunkaari federation of municipalities is. Another objective was to illuminate what the year clock of well-being is and how it is constructed.</p> <p>The theoretical section of this thesis includes the discussions of different components of well-being at work. Well-being at work is analyzed from the perspective of the individual and community. In addition, management and support of well-being are taken into consideration in the analyses and discussions. The theoretical data was collected from literature, Internet sources and articles concerning work well-being and management.</p> <p>In this study the quantitative research method was applied. The data was collected through the questionnaires administered among the Oulunkaari personnel, superiors and management. The quantitative data was gathered and analyzed by using the Webropol and Excel software. Data and information was also gathered from Oulunkaari federation of municipalities' development manager's materials.</p> <p>The outcome of the research illustrates that well-being in Oulunkaari is in good condition at the holistic level. The significance of management and supervision arose clearly from the results. Supervisors need to manage and participate in employees' workdays. Physical and mental well-being goes hand in hand. Both need to be in order to ensure that well-being at work is at a good level. The outcome of the research could be assumed to be reliable and can be used in Oulunkaari federation of municipalities' well-being plan in future.</p>	
Keywords: well-being at work, year clock of well-being, individual, work community, management	

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	2
ABSTRACT	3
1 JOHDANTO	5
1.1 Opinnäytetyön tavoite	6
1.2 Tutkimusmenetelmä	7
1.3 Toimeksiantajan esittely	7
2 TYÖHYVINVOINNIN TEKIJÖISTÄ	9
2.1 Hyvinvoiva työyhteisö	10
2.2 Yksilön työhyvinvointi	13
2.3 Johtaminen ja hyvinvointi	14
2.4 Työhyvinvoinnin suunnittelu	16
2.5 Työhyvinvoinnin tukeminen	17
3 TYÖHYVINVOINNIN VUOSIKELLO	20
4 KYSELYN TOTEUTUS	24
4.1 Kyselyn uudistaminen	25
5 OULUNKAAREN KUNTAYHTYMÄN TOIMINNAN JA HYVINVOINNIN ARVIOINTIKYSELY 2013	26
5.1 Oma työhyvinvointi	29
5.2 Oman työyksikön henkilöstön hyvinvointi	34
5.3 Esimiestyö ja johtaminen	37
5.4 Työhyvinvoinnin tukeminen	39
6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET	46
LÄHTEET	49
LIITTEET	50

1 JOHDANTO

Työhyvinvointi ei koostu pelkästään hyvästä ilmapiiristä työpaikalla, virkistäytymisestä tai kiireen hallinnasta, vaan kyse on kokonaisuuden hallinnasta. Yhteisen työn sisällön ja mielekkyyden kehittäminen ovat työhyvinvoinnin ydin. Jotta näitä voidaan kehittää, tarvitaan hyvää johtamistaitoa ja keinoja toteuttamiseen. (Schaupp, Koli, Kurki & Alalaurinaho 2013, 36 - 37.) Organisaation rakenne ja toiminta ovat yhteydessä niin menestymiseen kuin hyvinvointiin. Hyvin johdettu ja toimiva organisaatio tuo menestystä ja lisää hyvinvointia. (Riikonen, Tuomi, Vanhala & Seistamo 2003, 20.)

Elämme nykyaikana muutoksien ja kiireen keskellä. Työltämme vaaditaan yhä enemmän ja enemmän lyhyemmässä ajassa ja vähäisemmällä työntekijämäärällä. Muutoksia tapahtuu jatkuvasti ja ne aiheuttavat kohtuutonta työkuormaa, uupumusta ja työn mielekkyyden vähenemistä. Toisaalta muutokset voivat tuoda tullessaan uudenlaisia onnistumisia, innovaatioita ja loistosuorituksia. Muutoksen prosessi tuottaa henkilöstölle hyvinvoinnin tunteita hyvässä ja pahassa. (Schaupp ym. 2013, 36.)

Organisaatioiden tulisi herätä siihen, että työhyvinvointiin panostaminen on investointi, ei kulu. Se vähentää työtapaturmia, sairauspoissaoloja ja ennenaikaisia eläköitymisiä sekä samalla se parantaa työilmapiiriä ja työtehoa. (Kauhanen 2006, 188.) Eläketurvakeskuksen tilastot kertovat, että työkyvyttömyyseläkkeellä oli vuoden 2012 lopussa kaikista noin 1 494 000 eläkkeensaajista noin 17 prosenttia eli noin 250 000 henkilöä. Vuonna 1990 työkyvyttömyyseläkkeen saajia kaikista eläkkeen saajista oli lähes 26 prosenttia. Jonkinasteista heräämistä organisaatioiden sisällä on siis havaittavissa. (Eläketurvakeskus 2013, hakupäivä 10.12.2013.) Työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja edistämiseksi on määriteltävä lakeja. Lakien tarkoituksena on pyrkiä parantamaan työoloja ja työympäristöä. Näitä lakeja ovat muun muassa laki yhteistoiminnasta yrityksissä, työturvallisuuslaki sekä työterveyshuoltolaki. (Manka, Kaikkonen & Juutinen 2007, 10.) Työyhteisössä tulisi tehdä kuitenkin enemmänkin kuin lain määräämät toimenpiteet, mikäli se haluaa olla hyvinvoiva organisaatio.

1.1 Opinnäytetyön tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa Oulunkaaren kuntayhtymän työhyvinvointia henkilöstön ja esimiesten osalta tekemällä toiminnan ja hyvinvoinnin arviointikysely ja lisäksi osallistua työhyvinvoinnin vuosikellon työstämiseen, jotta suunnitelma saataisiin tulevaisuudessa otettua käyttöön. Työhyvinvoinnin vuosikelloa lähdetään työstämään toiminnan ja hyvinvoinnin arviointikyselyn tulosten avulla. Tavoitteenani on etsiä taustatietoa työhyvinvoinnin vuosikellosta ja mahdollisia hyvinvointikellojen malleja.

Vertailemalla kyselystä saatuja tuloksia edellisvuoden tuloksiin, voidaan tehdä arvioita, onko työhyvinvoinnissa tapahtunut muutoksia ja mitkä asiat muutoksiin ovat mahdollisesti vaikuttaneet. Toiminnan ja hyvinvoinnin arviointikysely on tärkeä Oulunkaarelle, jotta Oulunkaaren johto ja esimiehet sekä koko henkilöstö näkevät tämänhetkisen tilanteen ja voivat tarvittaessa puuttua epäkohtiin sekä suunnitella työhyvinvoinnin edistämistä ja ylläpitoa. Tuloksia voi käyttää myös apuna, kun lähdetään työstämään hyvinvoinnin vuosikelloa. Tuloksista näkee, mihin hyvinvoinnin osa-alueisiin voisi mahdollisesti keskittyä enemmän.

Tavoitteiden perusteella keskeisimpiä tutkimuskysymyksiä ovat:

- Mitä työhyvinvointi tarkoittaa ja mitkä asiat siihen vaikuttavat?
- Mikä on työhyvinvoinnin vuosikello?

Teen opinnäytetyöni toimeksiantona Oulunkaaren kuntayhtymälle, jonne otin itse yhteyttä kyselläkseni mahdollisia aiheita työlleni. Aihetta pohdittiin yhdessä henkilöstöpäällikön, hallintojohtajan ja kehitysjohtajan kanssa. Oulunkaaren kuntayhtymässä on viime vuosina toteutettu toiminnan ja hyvinvoinnin arviointikysely, ja päädyimme siihen, että osallistun tulevan kyselyn työstämiseen ja tulosten analysointiin. Kyseinen hyvinvointikysely on osa laajempaa toiminnan arviointia ja se toteutetaan vuosittain koko Oulunkaaren kuntayhtymän henkilöstölle ja esimiehille, kuntien luottamushenkilöille sekä Oulunkaaren luottamushenkilöille. Koska kyselylle on olemassa jo valmis pohja, keskityn kehitysjohtajan avustuksella kyselyn uudistamiseen, tulosten analysointiin ja tulosten vertailuun. Analysoinnissa ja raportoinnissa oma roolini on keskittyä henkilöstön ja esimiesten tuloksiin. Lisäksi olen mukana hyvinvoinnin vuosikellon työstämisessä. Hyvinvoinnin vuosikello liittyy olennaisena osana työhyvinvoinnin suunnitteluun, ylläpi-

tämiseen ja kehittämiseen. Kellon tarkoituksena on aikatauluttaa organisaatiossa toteutettavia tehtäviä, jotka liittyvät työhyvinvoinnin suunnitteluun, ylläpitämiseen ja kehittämiseen.

1.2 Tutkimusmenetelmä

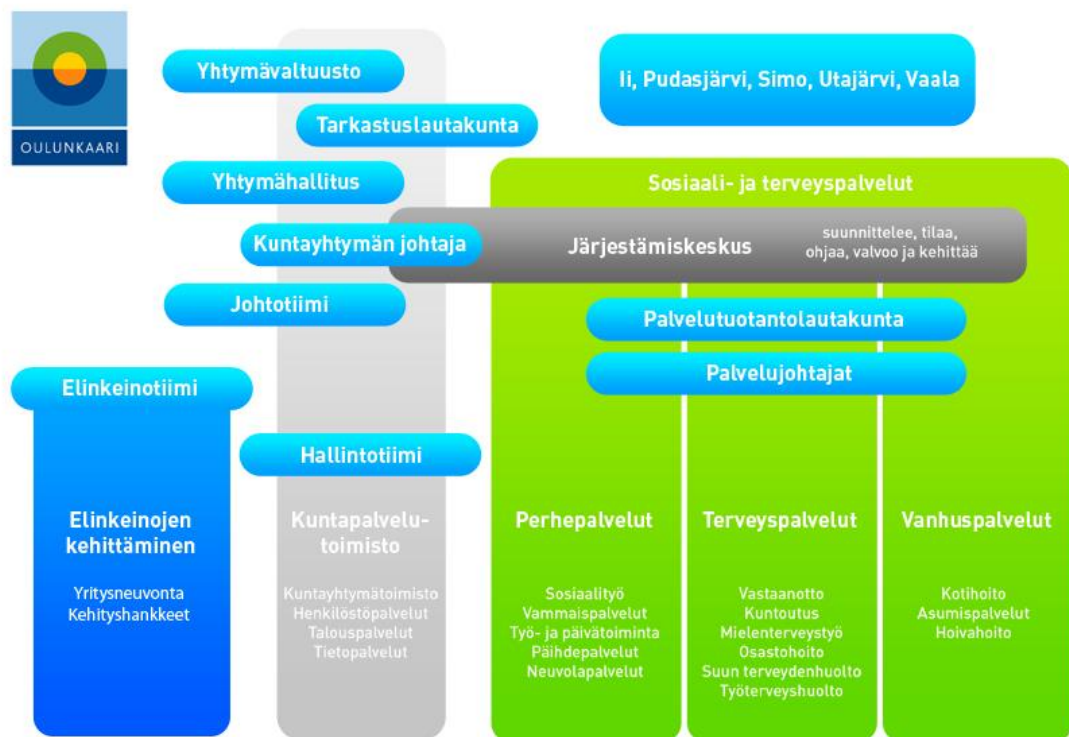
Opinnäytetyössäni käytän kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus edellyttää ilmiön tuntemista eli sen, mitkä tekijät vaikuttavat ilmiöön. Määrällinen tutkimus on muuttujien mittaamista ja niiden suhteiden välisten vuorovaikutusten laskemista sekä tekijöiden esiintymisen määrällistä laskemista. Opinnäytetyössäni käytetään kvantitatiivisen tutkimuksen yleisin tiedonkeruumenetelmä, kysely. Toiminnan ja hyvinvoinnin arviointikysely voidaan toteuttaa määrällisenä tutkimuksena, koska tiedossa ovat jo ne muuttujat, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin. Lisäksi kysely lähetetään laajalle joukolle, joten kvantitatiivinen tutkimus on helpompi toteuttaa ja analysoida kuin kvalitatiivinen. Kvantitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on yleistää, selvittää syy-seuraussuhteita ja ennustaa tulevaa. Tuloksia käsitellään tilastollisin menetelmin. (Kananen 2011, 12, 15.)

Toiminnan ja hyvinvoinnin arviointikysely tehdään Webropol-kyselynä ja linkki sähköiseen kyselyyn lähetetään sähköpostitse koko henkilöstölle ja esimiehille/johdolle. Kyselystä tehdään omat versiot henkilöstölle ja esimiehille/johdolle, sillä täysin samoja kysymyksiä ei voi lähettää. Pääsääntöisesti kyselyn sisältö on kuitenkin sama. Vastausaikaa annetaan kaksi viikkoa. Vuotta 2012 koskevan kyselyn vastausprosentti oli noin 56 prosenttia ja nyt tehtävän kyselyn vastausprosentiksi tavoiteltiin 60:ta prosenttia.

1.3 Toimeksiantajan esittely

Toimeksiantajani on Oulunkaaren kuntayhtymä. Kuntayhtymä tarkoittaa useamman kunnan pysyvää yhteistyötä jollakin tehtäväalueella. Kuntayhtymä on kunnallislain uudistamisen yhteydessä vuonna 1993 käyttöön otettu kuntien yhteistoimintamuoto, joka korvaa aiemmat kuntainliitot. Kuntayhtymät ovat itsenäisiä oikeushenkilöitä ja niihin sovelletaan kuntia koskevaa lainsäädäntöä. (Tilastokeskus 2013, hakupäivä 20.11.2013.)

Oulunkaaren kuntayhtymä (jäljempänä Oulunkaari tai kuntayhtymä) käsittää yhteensä viisi Oulun ympäristökuntaa: Ii, Pudasjärvi, Simo, Utajärvi ja Vaala. Kuntayhtymän tehtävä on järjestää ja tuottaa jäsenkuntien sosiaali- ja terveydenhuollon lakisääteiset palvelut sekä seudullisen kuntapalvelutoimiston palvelujen ja kuntien yhteisesti päättämien muiden palveluiden tuottaminen. Kuntapalvelutoimisto tuottaa kuntien talous-, henkilöstö- ja atk-palvelut. Oulunkaareen kuuluu yhteensä 28 000 asukasta ja noin 1000 työntekijää. Kuviossa 1 on esitelty Oulunkaaren kuntayhtymän organisaatio. (Oulunkaaren kuntayhtymä, hakupäivä 20.11.2013.)



Kuvio 1. Oulunkaaren kuntayhtymän organisaatio (Oulunkaaren kuntayhtymä, hakupäivä 3.12.2013.)

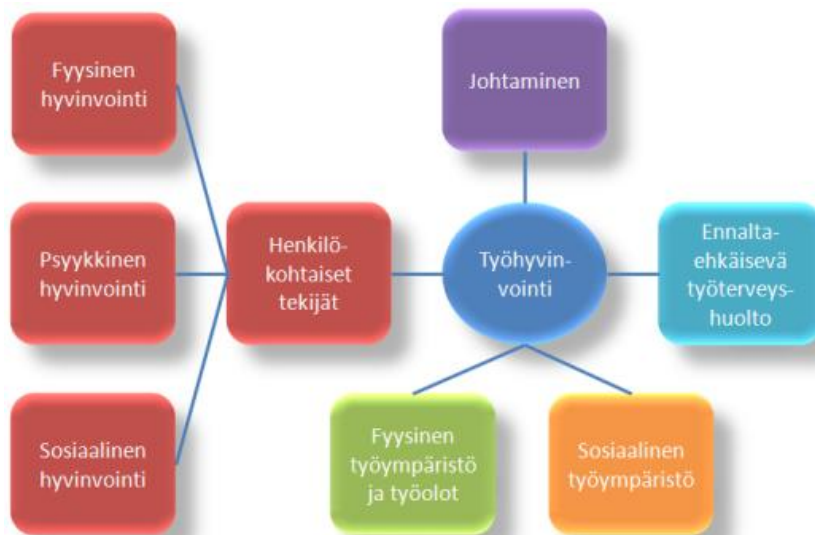
Oulunkaaren kuntayhtymää johtaa kuntayhtymän johtaja. Kuntayhtymän hallinto muodostuu lisäksi yhtymävaltuustosta ja yhtymähallituksesta sekä tarkastuslautakunnasta. Lisäksi sosiaali- ja terveyspalvelujen tuotannon tukena toimii palvelutuotantolautakunta. (Oulunkaaren kuntayhtymä, hakupäivä 3.12.2013.)

2 TYÖHYVINVOINNIN TEKIJÖISTÄ

Työhyvinvoinnille käsitteenä on paljon erilaisia määritelmiä. Riikonen ym. (2003,12) ovat kiteyttäneet käsitteen näin: ”Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan tilaa, jossa työntekijä tuntee kokonaisvaltaista tyytyväisyyttä ja hyvää oloa. Hyvinvoiva työntekijä on aktiivinen, jaksaa työskennellä sekä kestää kohtuullisesti epävarmuutta ja vastoinkäymisiä.”

Hyvinvointi on työn yksi tärkeimmistä työhön kuuluvista osa-alueista ja on aina ajan-kohtainen asia. Työhyvinvointia kehitetään yhdessä työntekijöiden, esimiesten ja johdon voimin. Hyvinvoiva henkilöstö on työpaikan tärkein voimavara, joka vaikuttaa organisaation kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen sekä maineeseen. (Työterveyslaitos, hakupäivä 26.11.2013.)

Taustatietoa työhyvinvoinnista löytyy runsaasti eri teoksista ja artikkeleista. Opinnäytetyöni teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan, mitä käsite työhyvinvointi pitää sisällään ja miten työhyvinvointia ylläpidetään ja kehitetään. Kuviossa 2 on esitelty esimerkki hyvinvoinnin tekijöistä.



Kuvio 2. Työhyvinvointiin vaikuttavat päätekijät (TYKY-päivät.net, hakupäivä 1.12.2013.)

Fyysinen työhyvinvointi tarkoittaa sitä, millainen on henkilön fyysinen tilanne eli onko henkilö terve, vaivaako jokin sairaus, vamma tai haitta, mikä on fyysinen kunto. Psykkisen hyvinvoinnin tilaa kuvaa henkilön mielentila. Onko mielen päällä erityisen kuormittavia asioita ja millainen on yleinen mielen tasapaino. Sosiaalinen hyvinvointi koostuu perheen, ystävien, työtovereiden ja muiden kanssaihmissen kanssa tapahtuvista ti-

lanteista ja hetkistä. Sosiaalista hyvinvointia ylläpitävät myös omien tunteiden esille saaminen sekä tyytyväisyys omaan asemaan. (Uusin työelämäopas 2002, 87.)

2.1 Hyvinvoiva työyhteisö

Puhuttaessa työhyvinvoinnista tulisi erottaa työyksikkö ja yksilö toisistaan. Työyhteisö voi tarkoittaa koko organisaatiota, työpaikkaa, jotain sen osastoa, työryhmää tai tiimiä (Työterveyslaitos 1994, 15). Yksilö on yksittäinen henkilö työyksikössä ja työpaikassa. Hyvä ja toimiva työyhteisö sisältää toimivan tiedonkulun ja avoimen vuorovaikutuksen. ”Hyvinvoivissa työyhteisöissä henkilöstö on motivoitunutta, vastuuntuntoista ja säilyttää kimmoisuutensa muutostilanteissakin.” (Työterveyslaitos 2013, hakupäivä 3.12.2013.) Ei siis riitä, että yhden henkilön työhyvinvointi on hyvä, vaan vaaditaan hyvinvointia ja avoimuutta kaikilta työyhteisön jäseniltä. Hyvinvoiva työyhteisö ei synny itsestään, vaan se vaatii johtamista, suunnittelua ja arviointia. Näihin kaikkiin tulisi ottaa mukaan myös yksilö, työntekijä. Työntekijöiden mukaan ottaminen lisää heidän kiinnostusta toimimaan arjessa tavoitteiden mukaisesti. (Manka 2012, 60.) Työyhteisön hyvinvointi koostuu työterveyshuollosta, työturvallisuustoiminnasta, virkistystoiminnasta, liikunnasta, työpaikan ruokailusta ja työympäristön viihtyvyydestä. Tärkeitä asioita työyhteisön hyvinvoinnissa ovat myös työnteossa käytettävät välineet, tietoverkotot ja työprosessit. (Ojala & Ahonen 2005, 33.)

Työyhteisön hyvinvoinnin tekijöitä ohjaavat arvot, samalla tavalla kuin omat arvot ohjaavat yksilön toimintaa. Nämä arvot voivat olla määriteltäviä, tunnistettuja tai kirjoittamattomia. Jotta organisaatio pystyy tekemään työhyvinvointia tukevia valintoja, täytyy sen arvoihin kuulua ihmisen ja osaamisen arvostaminen. Lisäksi yksilön omien arvojen ja organisaation arvojen on oltava linjassa toisten kanssa. Kun arvot ovat yhteensopivat, on sekä organisaation että yksilön hyvinvoinnin edistäminen helpompaa.

Kunta-alalla työhyvinvoinnin rooli on hyvinkin strateginen. Kuntien henkilöstöjohtajat pitävät työhyvinvoinnin edistämistä organisaationsa strategisena valintana. Kun työhyvinvointia johdetaan strategisesti, korostuvat siinä seuranta, arviointi ja suunnitelmallinen toiminta henkilöstövoimavarojen ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. (Forma, Kaartinen & Pekka 2013, 3 - 4, 12.) Kuntien lisäksi myös kuntayhtymät pitävät työhyvinvointia strategisena valintana, joka vaikuttaa taloudellisesti organisaatioon. Kevan teettä-

mässä tutkimuksessa (Forma ym. 2013, 13.), jossa tutkittiin strategista hyvinvointijohdantamista ja henkilöstöjohton roolia kunta-alalla käy ilmi, että kuntayhtymistä 90 prosenttia on osin tai täysin samaa mieltä siitä, että työhyvinvointiin panostaminen on organisaatiossa tehty selkeä strateginen valinta. On huomattu, että panostamalla henkilöiden hyvinvointiin, panostetaan samalla koko organisaation ja työyhteisön hyvinvointiin ja menestymiseen.

Siitä, otetaanko työhyvinvointi osaksi organisaation strategiaa, päättää organisaation johto. Mikäli työhyvinvointia ei haluta ottaa yhdeksi itsenäiseksi päämääräksi, tulisi se vähintään nähdä yhtenä organisaation menestystekijänä, kilpailuetuna ja kannattavuuden ja tuottavuuden peruselementtinä. Työhyvinvointi strategisena tekijänä houkuttelee osaavaa työvoimaa hakeutumaan organisaatioon töihin. (Duunitalkoot, hakupäivä 13.5.2014.)

Oulunkaaren kuntayhtymä on valinnut vuosien 2011 - 2016 strategiassaan yhdeksi strategiseksi päämääräkseen hyvinvoinnin ja osaamisen. Kuviossa 3 on selvitetty, mitä kyseinen strategia sisältää ja mitä toimenpiteitä sen eteen tehdään. Lisäksi on mainittu mittarit, joilla strategian onnistumista mitataan. (Oulunkaaren kuntayhtymä 2013, hakupäivä 2.12.2013.)

Oulunkaaren kuntayhtymän strategiassa sanotaan hyvinvoinnin ja osaamisen osalta, että johtaminen on vahvaa, uutta luovaa ja joustavaa. Strategian tavoitteena on, että henkilöstö on sitoutunutta, ammattitaitoista ja hyvinvoivaa. Osaaminen on täysimääräisesti käytössä ja lisäksi kehittämisosaamista ja -halua löytyy organisaation joka tasolla. (Oulunkaaren kuntayhtymä 2013, hakupäivä 2.12.2013.)

Nyt tehtävät hyvinvointikyselyt ovat osa strategiaa ja ne toteutetaan säännöllisesti. Työhyvinvointikyselyt ovat yksi hyvinvoinnin mittari, jolla selvitetään henkilöstön työhyvinvointia. Hyvinvoivan henkilöstön mainitseminen kriittisenä menestystekijänä Oulunkaarella kertoo siitä, että henkilöstöstä halutaan pitää huolta. Hyvinvoiva henkilöstö auttaa saamaan aikaiseksi hyvinvoivan organisaation.

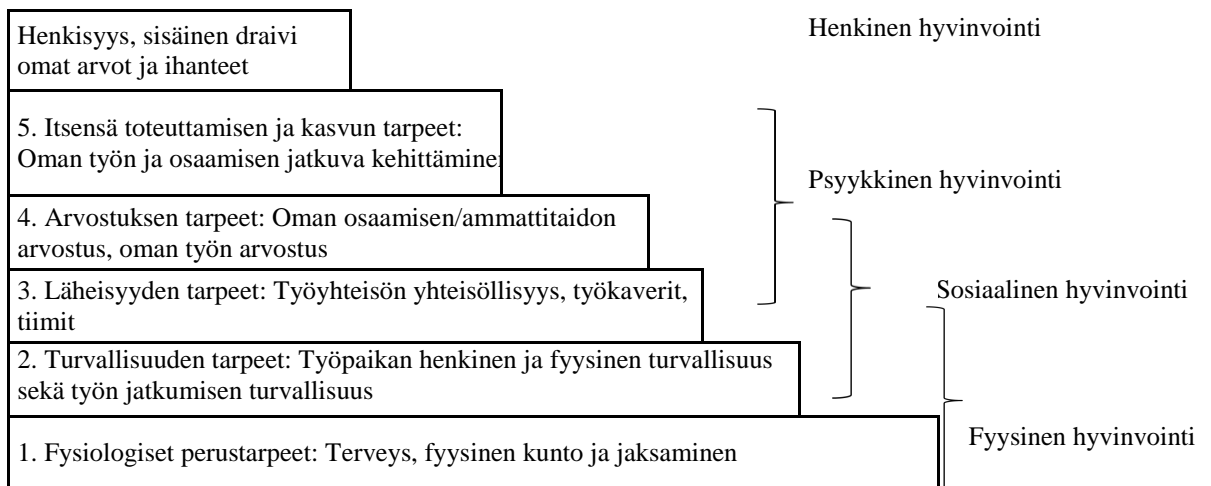
Kriittiset menestystekijät	Toimenpiteet	Mittarit
Johtaminen vahvaa, uutta luovaa ja joustavaa	<ul style="list-style-type: none"> • Varmistetaan johtamisosaaminen: 1) Kuntayhtymän johdossa 2) Palveluesimiestasolla 3) Luottamushenkilötasolla 	<ul style="list-style-type: none"> • Johtamisbarometri, säännölliset ja vakioidut henkilöstökyselyt • Ulkoisten arviointiraporttien hyödyntäminen • Suunnitelmien osuvuus, poikkeamat • Kehityskeskustelujen käyntias- te ja vaikuttavuus
Sitoutunut, ammattitaitoinen ja hyvinvoiva henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> • Varmistetaan henkilöstön kokonaisvaltainen hyvinvointi. • Sitoutetaan johto ja henkilöstö. • Tuetaan ammatillisen osaamisen kehittämistä. • Varmistetaan, että osaaminen on täysimääräisesti käytössä. • Tuetaan osallistumista. • Varmistetaan toimiva tiedonkulku. 	<ul style="list-style-type: none"> • Henkilöstön kehittämissuunnitelmat tehty ja ajan tasalla koko kuntayhtymän tasolla • Henkilöstötilinpäätös johtamisen välineenä • Henkilöstön kehittämiseen käytetty osuus kokonaiskustannuksista • Pätevät hakijat / auki olleet työpaikat • Säännölliset ja vakioidut työhyvinvointikyselyt • Sairauspoissaolot ja niiden muutokset • Työurien pituus • Vaihtuvuus
Kehittämisaamista ja halua organisaation joka tasolta	<ul style="list-style-type: none"> • Tuetaan aktiivisesti kehittämistä ja luovuutta. • Hyödynnetään uusia palvelutuotantotapoja ja konsepteja. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kehittämishankkeiden ja toimenpiteiden määrä ja vaikuttavuus
Terveiden ja hyvinvoinnin edistäminen	<ul style="list-style-type: none"> • Päivitetään kuntakohtaiset hyvinvointikertomukset sähköiseen muotoon hyödyntäen erityisesti uusinta hyvinvointi- ja terveysindikaattoritietoa alueen väestöstä ja palveluista • Määritellään hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen vastuut, työnjako ja tehtävät jäsenkuntien ja kuntayhtymän välillä. • Uusien hyvinvointia ja terveyttä edistävien toimintatapojen etsiminen ja käyttöönotto kolmannen sektorin ja vapaaehtoistoimijoiden kanssa. • Selvitetään sosiaali- ja terveydenhuollon työntekijöiden hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen sekä ehkäisevään työhön liittyviä osaamis- ja kehittämistarpeita ja laaditaan tulosten pohjalta hanketyönä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen kokonaiskoulutussuunnitelma. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seudullinen hyvinvointikertomus laadittu ja ajan tasalla • Kuntalaisten hyvinvointikyselyt • Seudullinen hyvinvointistrategia laadittu ja ajan tasalla • Hankkeiden lukumäärä ja vaikuttavuus

Kuvio 3. Strateginen päämäärä: Osaaminen ja hyvinvointi (Oulunkaaren kuntayhtymä, hakupäivä 2.12.2013.)

2.2 Yksilön työhyvinvointi

Yksilön työhyvinvointi koostuu henkilön omista tuntemuksista. Työntekijöiden näkökulmasta työhyvinvoinnin kokemus voidaan jakaa siihen liittyvän mielihyvän ja virittyneisyyden mukaan erilaisiin hyvinvoinnin tunnetiloihin (Työterveyslaitos 2013, haku päivä 3.12.2013). Yksilön työhyvinvointiin vaikuttavat ulkoisten tekijöiden, kuten organisaation, johtamisen, työn ja työyhteisön lisäksi sisäiset tekijät. Näitä sisäisiä tekijöitä ovat terveys, fyysinen kunto ja psykologinen pääoma. Yksilöstä puhuttaessa korostuu myös se, että työhyvinvointiin liittyy paljon ei-konkreettisia tekijöitä, joita ovat motivaatio, osaaminen ja ilmapiiri. Jotta ihminen pystyy hyödyntämään näitä ei-konkreettisia tekijöitä, täytyy fyysisen työkyvyn olla kunnossa. (Manka 2012, 57; Ojala & Ahonen 2005, 30 - 32.) Työyhteisössä työskentelevä henkilö ei välttämättä osaa erottaa, mitkä asiat vaikuttavat työyhteisön ja yksilön työhyvinvointiin, sillä samankaltaiset asiat vaikuttavat molempiin. Voitanen kuitenkin todeta, että hyvinvoiva työyhteisö vaatii joukon hyvinvoivia yksilöitä.

Työhyvinvointia voi verrata Maslowin tunnettuun tarvehierarkiaan. Tarvehierarkiassa esiintyvät ihmisen viisi perustarvetta: fysiologiset perustarpeet, turvallisuuden, läheisyyden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet.



Kuvio 4. Työhyvinvoinnin portaat Maslowin hierarkiaan perustuen (Ojala & Ahonen 2005, 29.)

Alin porras kuvastaa työhyvinvoinnissa terveyttä ja fyysistä kuntoa. Tämä porras on työhyvinvoinnin perusta. Toiselle portaalle astuttaessa tulevat mukaan turvallisuuden tarpeet. Turvallisuus koostuu niin fyysisestä turvallisuudesta, kuten työvälineiden turvallisuudesta, kuin henkisestäkin turvallisuudesta, kuten ilmapiiristä johon ei kuulu kiusaaminen. Turvallisuudentarve liittyy myös siihen, että on luottamus työn jatkumiseen.

Nykypäivänä varsinkin, kun työn jatkuminen ei välttämättä ole taattua ja jatkuvasti ilmoitellaan laajoista irtisanomisista. Kolmas taso kuvastaa läheisyyttä ja halua kuulua esimerkiksi työ- ja ammattiyhteisöön. Kun ihmissuhteet työssä ja työn ulkopuolella ovat kunnossa, auttaa se sitoutumaan ja jaksamaan työssä. Neljäntenä oleva arvostuksen tarpeet perustuu työelämässä osaamiseen ja ammattitaitoon. Arvostus tuo turvallisuutta ja tukee sosiaalista hyvinvointia. Seuraavan portaan tarpeet liittyvät itsensä toteuttamisen- ja kasvuntarpeisiin. Näitä tarpeita parhaiten kuvastavat luovuus, halu kehittää omaa toimintaa, osaamistaan ja itseään sekä halu saavuttaa päämääriä niin työelämässä kuin yksityisessä elämässä. (Ojala & Ahonen 2005, 29 – 30.)

Nämä viisi porrasta kuuluvat Maslowin tarvehierarkiaan. Niiden lisäksi työhyvinvoinnin portaisiin päällimmäiseksi laitetaan vielä yksi porras, henkisyys ja sisäinen draivi. Tämä ylin porras sisältää omat arvot, motiivit ja oman sisäisen energian, jotka ohjaavat ihmisen innostusta ja sitoutumista. Kyseessä on henkinen hyvinvointi. Mitkään työnantajan tekemät toimet eivät voi vaikuttaa, mikäli itse ei halua vaikuttaa omaan elämäänsä ja hyvinvointiin. (Ojala & Ahonen 2005, 29 – 30.)

2.3 Johtaminen ja hyvinvointi

Johtamisen roolia työhyvinvoinnin osana ei tule väheksyä, vaan ennemminkin sitä tulisi korostaa. Laadukas johtaminen edistää hyvinvointia ja sujuvaa toimintaa työyhteisössä. Ja, kuten jo aiemmin on mainittu, hyvinvoiva työyhteisö tuo menestystä koko organisaatiolle. Nykypäivänä on siirrytty asioiden johtamisesta johtamistyyliin, jossa painottuu ihmisten johtaminen. Ennen paljon käytetty autoritaarinen johtamistapa on tapa, jossa ihmisiä käskytetään tekemään asiat tietyllä tavalla. Tällainen tyyli aiheuttaa alaisissa vihamielisiä tunteita. Autoritaarisella johtamistavalla karkotetaan oma-aloitteisuus ja työilo koko työyhteisöstä. Käskyttämisen sijaan esimiehen tulisi luoda yhteisöön toimintakulttuuri, jossa on selkeitä ohjeita siitä, miten arjen tulisi toimia silloinkin, kun näkemykset joissakin asioissa eivät kohta. Tämä ei onnistu pelkästään rationaalisella suunnittelulla, vaan vaatii esimiehen mukaan heittäytymistä ja kykyä käsitellä tunnetasoisia prosesseja yhdessä muiden kanssa. Luomalla vahvan toimintakulttuurin pystyvät työyhteisön kaikki jäsenet toimimaan myös ristiriitaisissa tilanteissa ja hyödyntämään eri näkemykset toiminnan tasolla. (Juuti & Vuorela 2002, 7, 18 – 23.)

Kun työyhteisössä vallitsee avoin ja keskusteleva kulttuuri, tuo se hyvinvointia kaikille sen jäsenille. Esimiehen yksi keskeinen osa työn sisällöstä on nykyään tukea henkilöstöä ja luoda mahdollisimman hyvät edellytykset hyvän työn tekemiselle. Käytännössä tämä tarkoittaa käytännön johtamista ja vuorovaikutusta henkilöstön kanssa sekä henkilöstön hyvinvoinnin huomioonottamista päätöksenteossa. Hyvä johtaja ja esimies pitää huolen siitä, että tavoitteet ovat selkeät ja toimitaan niiden suuntaisesti. (Riikonen ym. 2003, 24; Manka ym. 2007, 14.)

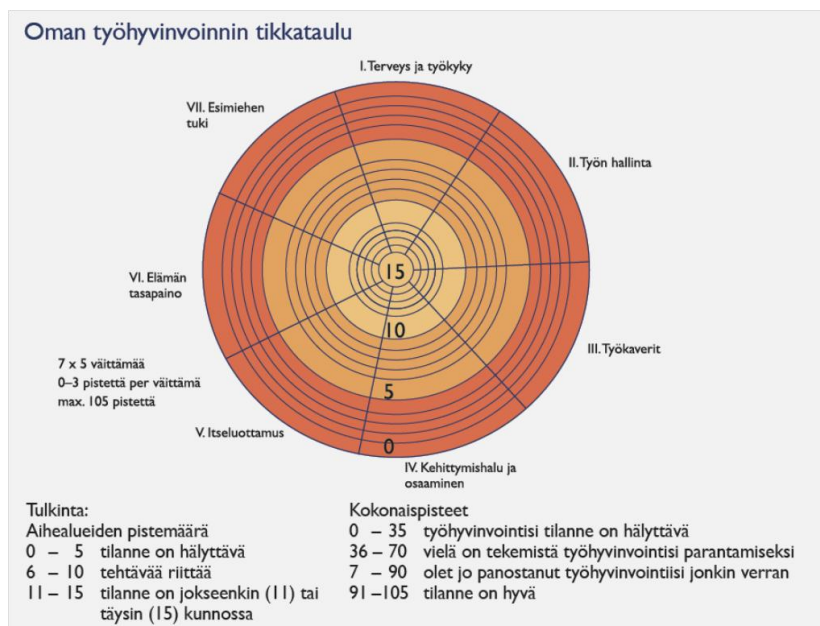
Johtamalla asioita oikeaan suuntaan ja oikealla tavalla edesauttaa esimies työntekijöitään pääsemään työn imuun. Työn imu, tai tosin sanoen virtaustila, on positiivinen käsite, jolla kuvataan ihmisen innostumista ja iloa, jota hän kokee työssään. Työn imussa suoritustehoa on korkeimmillaan ja ihminen pystyy huippusuorituksiin. Tähän tilaan päästykseen on työolosuhteiden oltava suotuisat ja työssä on päästävä käyttämään työntekijän omia vahvuuksia. (Työterveyslaitos 2013, hakupäivä 15.12.2013.) Työtehtävissä osaamisen karttuessa täytyy saada lisää haasteita ja mahdollisuuksia kehittää osaamistaan. Mikäli uusia haasteita ja urakehitystä ei synny, johtaa tilanne työntekijän ikävystymiseen ja apatiaan. Haasteita täytyy olla tarpeeksi uran edetessä, mutta ei niin paljon, että työntekijä kokisi ahdistuneisuutta. Ahdistuneisuus syntyy silloin, kun tulee paljon haasteita, mutta ei mahdollisuuksia hankkia lisää osaamista. Tehtävät ovat tällöin liian vaikeita osaamiseen nähden. Näiden kahden tunnetilan välinen tila on työn imu. Työn imussa oleva ihminen unohtaa kaiken ympärillä olevan ja keskittyy tekemiseen ja uuden oppimiseen. (Ojala & Ahonen 2005, 128).

Työnohjaus saatetaan toteuttaa organisaatiossa esimerkiksi nimikkeen coaching tai sparraus alla. Ohjaukseen osallistujat eivät siis välttämättä tiedä osallistuvansa työnohjaukseen. Työnohjaus sisältää kokemuksen kautta tapahtuvaa oppimista ja keskustelua ja se voidaan tehdä ryhmälle tai yksilölle. Työnohjauksen voi työpaikalla toteuttaa organisaation sisäisesti, jolloin sekä ohjaaja että ohjattava työskentelevät samassa yrityksessä, tai ulkoisesti, jolloin ohjaaja tulee organisaation ulkopuolelta. Ulkopuolelta tuleva ohjaaja on koulutettu ammattilainen, jolla on pitkä työelämän kokemus. Työnohjaus edistää työn imuun pääsemistä, sillä ohjauksen yhtenä tavoitteena on työntekijän ammatillinen kasvu. Toinen työnohjauksen tavoite on työn laatutason nostaminen, joka hyödyttää sekä työntekijää että organisaatiota ja asiakkaita. Ohjauksen myötä työntekijä löytää hänelle itselleen sopivan työskentelytavan. (Vesterinen 2006, 163 - 166.)

2.4 Työhyvinvoinnin suunnittelu

Työyksikön, yksilön tai organisaation työhyvinvointia ei voi parantaa, ylläpitää eikä johtaa ilman suunnitelmaa. Hyvinvoinnin johtamisen tärkein asia on suunnittelu. Työturvallisuuskeskuksen sivulla (2014, hakupäivä 18.4.2014) painotetaan, että työhyvinvoinnille kannatta tehdä suunnitelma ja liittää työhyvinvoinnin suunnitteluprosessi yrityksen strategia- ja vuosisuunnitteluprosessiin. Työhyvinvoinnin suunnitteluun kannattaa ottaa mukaa myös työterveyslaitos. He voivat tuoda ammattinsa puolesta omat näkemyksensä kyseisen organisaation työhyvinvoinnista ja sen kehittämiskohteista. (Työturvallisuuskeskus 2014, hakupäivä 18.4.2014.)

Professori Marja-Liisa Manka on kehittänyt hyvinvoinnin tikkataulun (Kuvio 3), jota voi käyttää apuna työhyvinvointia suunniteltaessa. Tikkataulu on apuna, kun lähdetään keskustelemaan suunnitelman tekemisestä. Se auttaa hahmottamaan työyhteisön, -yksikön ja koko organisaation hyvinvoinnin tilan nopeasti ja havainnollisessa muodossa. (Manka ym. 2012, 49 – 50.)



Kuvio 5. Työhyvinvoinnin tikkataulu. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

Tikkataulussa on kysymyksiä seitsemältä hyvinvoinnin osa-alueelta yhteensä 42. Nämä hyvinvoinnin osa-alueet ovat Mankan, Tammi-Heikkilän & Vauhkosen (2012, 49–50.) mukaan seuraavanlaiset:

- Terveys ja elämäntilanne: Kuvaa työnantajan työturvallisuuslain mukaista huolenpitoa henkilöstönsä psyykkisestä ja fyysisestä hyvinvoinnista, työterveyshuollon laadusta, kiireestä ja elämäntilanteiden huomioonottamisesta.
- Työ: Kuvaa työn tavoiteasetantaa, työn sisältöjen monipuolisuutta ja vaikutusmahdollisuuksia sekä töiden organisointia.
- Työyhteisö: Selvittää yhteistyön toimivuutta, palaverikäytäntöjä ja toisten pitämistä ajan tasalla.
- Osaaminen: Kuvaa osaamisen kehittämisen mahdollisuuksia, osaamisesta palkitsemista ja kehityskeskustelujen toimivuutta.
- Johtaminen: Kuvaa johtamisen oikeudenmukaisuuden kokemusta, esimiehen lähestyttävyyttä ja johtamisen laatua.
- Tiimin toimivuus: Kuvaa lähityöyhteisön innostumista ja palautteellisuutta.
- Tuloksellisuus ja toiminnan jatkuvuus: Kuvaa koko työpaikan toiminnan tuloksellisuutta, työskentelyä yli organisaatorajojen sekä asiakaspalautteen hyödyntämistä toiminnan kehittämisessä.

Vastausten perusteella lasketaan keskiarvo sekä minimi- ja maksimiarvot ja ne sijoitetaan täplinä tauluun. (Manka ym. 2012, 50.) Kuviossa 5 näkyvät pisteet ja tulkinta kertovat työhyvinvoinnin tilan. Tikkataulun avulla on helppo nähdä, mitä osa-alueita tulisi kehittää ja, millä osa-alueella työhyvinvoinnin tila on hyvä.

Työhyvinvointia kannattaa lähteä suunnittelemaan pienin askelin ja asia kerrallaan. Tavoitteiden täytyy olla realistisia ja toteuttaminen täytyy hoitaa tärkeysjärjestyksessä huomioiden hyvinvoinnin eri osa-alueet. Organisaation jäsenet voivat osallistua kehittämiskohteiden valintaan. Tällä tavalla he ovat sitoutuneempia ja motivoituneempia kehittämistoimenpiteisiin. (Rauramo 2008, 181.)

2.5 Työhyvinvoinnin tukeminen

Kehityskeskustelut ovat osa työhyvinvoinnin tukemista. Kehityskeskustelut ovat alaisen ja esimiehen välisiä keskusteluita, jotka käydään täysin luottamuksellisesti. Työntekijä on itse paras asiantuntija oman hyvinvoinnin tuntijana. Tämän vuoksi kehityskeskustelut auttavat esimiestä ymmärtämään ja tiedostamaan alaistensa työhyvinvoinnin tilaa. Toimiakseen hyvinvoinnin edistäjänä, kehityskeskustelutilanteen on oltava aidosti välit-

tävää keskustelua, jossa puhutaan suorituksen ja tulosten lisäksi työhön liittyvistä tunteista, arvoista ja asenteista. Kehityskeskustelun tarkoituksena on selkeyttää työntekijän tehtävät, tavoitteet ja odotukset. Lisäksi kehityskeskustelussa puhutaan avoimesti senhetkisestä työtilanteesta ja osaamisen kehittamisestä, sekä annetaan ja saadaan rakentavaa palautetta ja sovitaan konkreettisista toimenpiteistä. (Keskustele, kehitä & kehity 2008, 9 - 11.)

Yksilökeskustelun lisäksi voidaan käydä myös ryhmäkeskustelu. Ryhmäkehityskeskustelut täydentävät kahdenkeskisiä kehityskeskusteluita. Ryhmäkeskustelussa voidaan keskustella yhdessä tehtävistä ja arvioida työyhteisön toimivuutta sekä vuorovaikutustaitoja. Jotta ryhmäkehityskeskustelu olisi antoisa ja toimiva, täytyy ryhmän jäsenillä olla halua panostaa keskusteluun ja sen sisältöön. Toimiva ryhmäkeskustelu rakentaa luottamusta esimiehen ja ryhmäläisten välillä sekä ryhmäläisten kesken. (Keskustele, kehitä & kehity 2008, 27.)

Niin yksilö- kuin ryhmäkehityskeskusteluihin tulee valmistautua huolella. Huolellisesti suunniteltu kehityskeskustelu antaa oikeanlaisen kokonaiskuvan henkilön tai yksikön työhyvinvoinnista. Kehityskeskusteluun valmistaudutaan esimerkiksi täyttämällä etukäteen jaetut lomakkeet. Lomakkeet antavat hyvän pohjan keskustelulle ja siihen voi merkitä keskustelun aikana esiin nousseita asioita tai etukäteen merkata asioita joita halutaan ottaa esiin. (Keskustele, kehitä & kehity 2008, 12.)

Työhyvinvointia tuetaan kehityskeskusteluiden lisäksi muilla toimilla. Esimerkiksi työky-toiminta työpaikoilla on työhyvinvointia tukeva toimi. Työky-toiminta tarkoittaa työ- ja toimintakyvyn ylläpitoa ja edistämistä. Toiminta toteutetaan henkilöstön ja työnantajan yhteistyöllä. Työky-toiminnan kohteina ovat työ ja työympäristön kehittäminen, työyhteisön ja työorganisaatioiden toimivuuden parantaminen sekä työntekijän terveyden ja ammatillisen osaamisen edistäminen. (Työterveyslaitos 2013, hakupäivä 5.5.2014.) Työky-toiminnan rinnalle on tullut käsite Tyhy-toiminta, eli työhyvinvoinnin edistäminen. Työky- ja Tyhy-toimintaan voidaan työyhteisössä nimetä erillinen työkyvyn ylläpitoryhmä, eli Työky- tai Tyhy-ryhmä. Ryhmän toiminnan tulee olla yhteistyötä ja sen tulee toteutua työntekijöiden ja esimiesten kesken osana jokapäiväistä työtä. (Rauramo 2008, 25.) Tukemalla ja ylläpitämällä työhyvinvointia, säästää organisaatio sairauspoissaolokustannuksissa ja työnteko työpaikalla on sujuvampaa sekä mielekkäämpää. Myös työnimu kasvaa työhyvinvoinnin ja hyvän työkyvyn myötä.

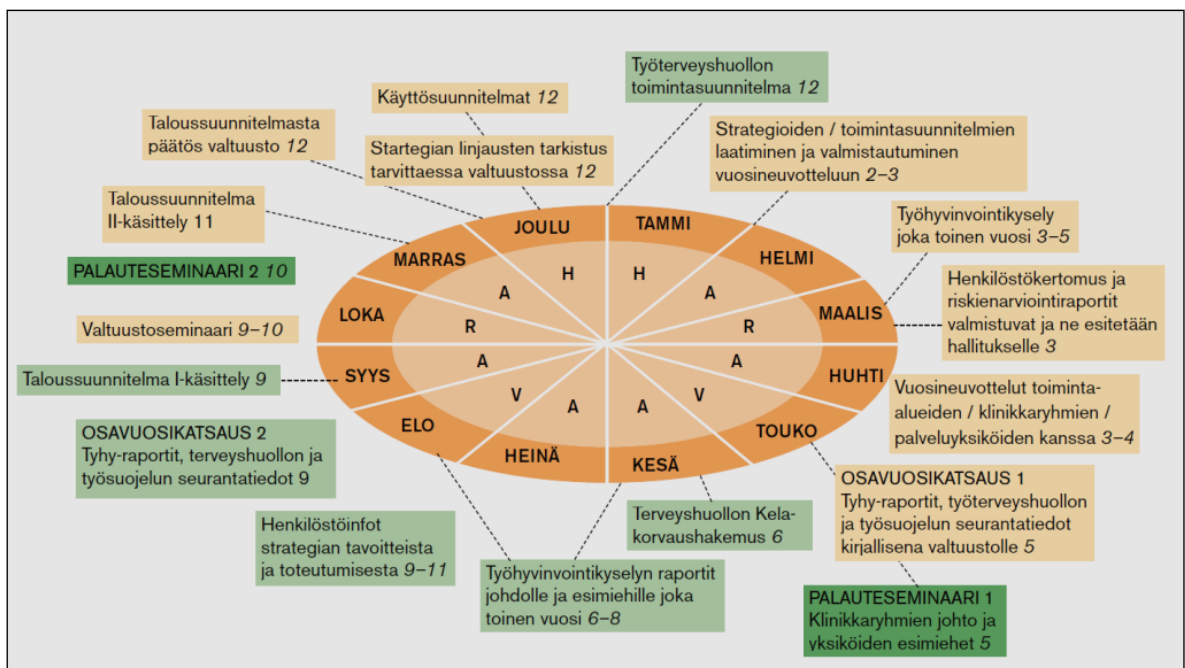
Liikunnalla on suuri merkitys työhyvinvoinnin ylläpitämisessä. Yritysten ja organisaatioiden tulisi huomioida tämä suunniteltaessa toimia hyvinvoinnin tukemiseen. Liikunta vahvistaa sekä psyykkistä että fyysistä kuntoa ja sen vuoksi vähentää sairauspoissaoloja. Yritykset ja organisaatiot voivat tukea liikuntaa ja kannustaa työntekijöitä liikkumaan enemmän niin vapaa-ajalla kuin töissä. (Työterveyslaitos 2014, hakupäivä 13.5.2014.)

Esimerkkinä liikunnan tukemisesta voisi mainita Oulunkaaren kuntayhtymän Liikuntatsemppi-kampanjan, joka toteutettiin vuonna 2013. Kampanjan tarkoituksena oli henkilöstön hyvinvoinnin tukeminen, säännölliseen arkiliikuntaan aktivoiminen ja kuntayhtymän yhteishengen vahvistaminen. Kampanjassa kerättiin joukkueittain pisteitä liikuntapassiin. Pisteitä kerättiin vapaa-ajan liikunnasta ja hyötyliikunnasta (esim. työmatkat). Kampanja kesti kolme kuukautta. Eniten pisteitä keränneet joukkueet palkittiin liikunnallisilla palkinnoilla. Tämä kampanja kannusti työntekijöitä liikkumaan aktiivisesti vapaa-ajalla ja hyötyliikunnan määräkin kasvoi. Tämän seurauksena henkilöstö on voinut paremmin ja sairauspoissaolot vähentyneet. (Oulunkaaren kuntayhtymä 2013, hakupäivä 13.5.2014.)

3 TYÖHYVINVOINNIN VUOSIKELLO

Oulunkaarella on käytössä hyvinvointiohjelma. Hyvinvointiohjelmaan liittyvät hyvinvointikysely, henkilöstöraportti, osavuositarkastukset, työsuojeluohjelma, työterveyshuollon toimintasuunnitelma ja tasa-arvosuunnitelma. Työhyvinvoinnin vuosikello on osa, joka täydentää hyvinvointiohjelmaa.

Työhyvinvoinnin vuosikello on suunnitelma työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. Kellossa kerrotaan konkreettisesti, mitä työhyvinvointisuunnitelmaan liittyviä toimenpiteitä kunakin kuukautena tehdään. Kelloja voi tehdä monenlaisia organisaation sisällä. Yksi voidaan tehdä esimerkiksi henkilöstölle, yksi esimiehille ja yksi johdolle. Oulunkaaren kuntayhtymässä on suunniteltu otettavaksi käyttöön vuosikello osana työhyvinvointiohjelmaa. Ohessa (Kuvio 6) on esimerkkinä Pohjois-Karjalan sairaanhoidon ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän versio työhyvinvoinnin vuosikellosta. Kyseisessä organisaatiossa on päädytty ratkaisuun, jossa jokaista porrasta kohden on tehty yksi kello. (Manka ym. 2012, 24.)



Kuvio 6. Johdon työhyvinvoinnin vuosikello. (Manka ym. 2012, 24.)

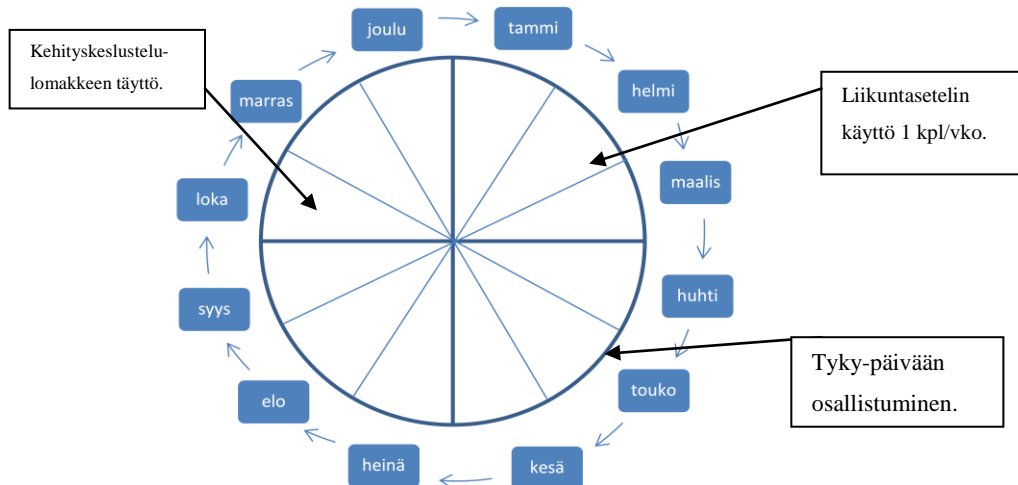
Esimerkkikellossa (kuviossa 6) on merkitty kuukausitasolla, mitä milloinkin tulee olla tehtynä. Kello helpottaa johdon toimintaa ja auttaa pääsemään tavoitteisiin, koska asiat ovat konkreettisesti esillä. Mikäli kelloa ei voi tehdä kuukausitasolla, voi sen jakaa neljännesvuosiin. Silloin liukumavaraa on hieman eikä toimenpiteiden suorittaminen ai-

heuta lisästressiä. Oulunkaarella hyvinvointikello tulisi toteuttaa useampana kellona. Omat kellot tulisi tehdä ainakin johdolle, esimiehille, henkilöstölle ja luottamushenkilöille.

Kellossa olevat aikarajat auttavat henkilöstöä ja esimiehiä toteuttamaan tavoitellut asiat ja toimimaan tavoitteen mukaisesti. Työhyvinvoinnin vuosikellon päämäärien toteutumiseen tarvitaan työn imuun pääsemistä. Työn imuun tai toisin sanoen virtaustilaan pääseminen edellyttää osaamisen tai haasteiden lisäämistä. (Ojala & Ahonen 2005, 138.)

Kuviossa 6 kellon keskellä olevista kirjaimista muodostuu sana HARAVA. Tämä tarkoittaa havaitse varhain -toimintamallia. Pohjois-Karjalan sairaanhoidon ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän HARAVA-malli on johdon, esimiesten ja työntekijöiden työväline, jonka avulla voidaan havaita työyhteisöjen tai työntekijän työhyvinvointia uhkaavia tekijöitä, ottaa ne puheeksi ja ryhtyä toimenpiteisiin riittävän ajoissa. (Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä, hakupäivä 7.5.2014.) Työhyvinvoinnin vuosikello tukee myös varhaisen havaitsemisen ja puuttumisen mallia. Kun hyvinvointiin liittyvät toimet ovat kirjattuna kelloon, asiat otetaan esiin tasaisin väliajoin. Kello ei tietenkään voi huomioida ennalta arvaamattomia asioita, jotka hyvinvointiin liittyy. Tällaiset asiat tulee ottaa käsittelyyn nopeasti HARAVA-mallin mukaisesti.

Vuosikello kannattaa tehdä niin, että hyvinvointia edistävät toimenpiteet voidaan toteuttaa ja tavoitteet ovat realistiset. Jokainen työntekijä voi tehdä työyksikölle suunnitellun kellon lisäksi myös henkilökohtaisen työhyvinvointikellon (Kuvio 7). Siihen merkitään laatikoihin omat henkilökohtaiset tavoitteet ja toimenpiteet kuukausittain, eli mitä tulee tehdä tietynä kuukautena ja miten tehdyistä toimenpiteistä raportoidaan. Esimerkiksi tammikuulle voisi laittaa toimenpiteeksi vähintään yhden liikuntasetelin käytön viikkoa kohden. Raporttina tälle voisi toimia esimerkiksi oma kirjanpito Exceliin tms.



Kuvio 7. Esimerkki henkilökohtaisesta työhyvinvoinnin vuosikellosta.

Kunkin työyksikön tai yhteisön työhyvinvoinnin kelloon voi valita asioita eri perustein, liittyen yksikön tai yhteisön tarpeisiin ja strategiaan. Alla on lista Työhyvinvointia työpaikoille -oppaasta (Heikkilä & Mäkelä-Pusa 2014, 42.), jossa on kerättyä asioita joita voi valita toimeenpantaviksi asioiksi kelloon.

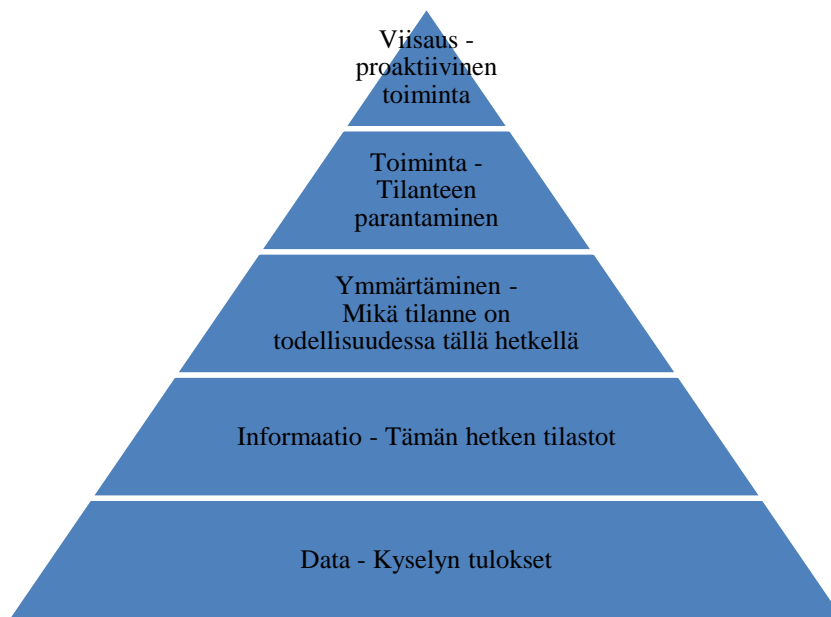
- Riskienarviointi; tavoitteiden toteutumisen seuranta ja päivitys.
- Työsuojelu ja yhteistoimintamenettely; työsuojelutoimikunnan kokoukset, työsuojelukoulutus, työsuojelun toimintaohjelma.
- Työterveysyhteistyö: työpaikkaselvitys, työterveyshuollon toimintasuunnitelman päivitys, työterveyshuollon korvaushakemuksen käsittely työpaikalla.
- Työkyvyn hallinta, seuranta ja varhainen tuki, päihdeohjelma, ohjeiden ja toimintamallien kertaus ja päivitys.
- Ensiapukoulutus, ensiapukaappien sisällön päivittäminen.
- Tapaturmatorjunta; tapaturma- ja läheltä piti -tilanneilmoitusten analysointi, palo-, pelastus- ja poistumisharjoitukset, palovaroittimien ja hälytyslaitteiden tarkistus, turvallisuusohjeiden kertaus ja päivitys, koulutus.
- Pehdyttäminen, työnopastus, ohjelmien päivitys.
- Kehityskeskustelut.
- Osaamisen kehittäminen: koulutus, seuranta.
- Työilmapiirikartoitus, henkilöstökysely.

- Työkykyä ylläpitävä toiminta.
- Vuosisuunnitelman tekeminen.

Kyseisen listan asioita voi selventää vielä enemmän vuosikellon yhteydessä. Kelloon voi lisätä esimerkiksi, mitä työkykyä ylläpitävä toiminta käytännössä tarkoittaa. Selvennykset tehdään aina oman organisaation tarpeiden ja päämäärien mukaan. Kaikilla organisaatioilla, tai edes organisaation sisällä olevilla työyksiköillä, ei välttämättä ole täysin samat tarpeet ja tarkoitukset. Listalla olevat asiat ovat esimerkkejä työhyvinvoinnin vuosikelloon laitettavista asioista. Lisäksi kelloon voi lisätä omia hyväksi havaittuja ja tarpeellisia asioita.

4 KYSELYN TOTEUTUS

Oulunkaaren kuntayhtymän jokavuotinen toiminnan ja hyvinvoinnin arviointikysely toteutettiin helmikuussa 2014. Kysely on yksi työhyvinvoinnin suunnittelemisen ja edistämisen keino. Kysely sinällään ei vielä kerro mitään, vaan antaa datatietoa ja kartoittaa tilannetta, jonka pohjalta edetään suunnitelmalliseen toimintaan. Mankan kolmiota ”Datatiedosta viisauteen” (2007,27) mukaillen kuvio 8 ja selitys kertovat kuinka kysely on osa hyvinvointisuunnitelman toteutusta.



Kuvio 8. Datatiedosta viisauteen. (Manka, 2007.)

Datatieto eli irrallinen tieto saadaan kyselystä. Sen pohjalta muodostuu informaatio (esim. prosentuaaliset osat), joka kertoo faktaa tuloksista. Informaation avulla ymmärrämme, mikä tilanne on. Vasta toiminta auttaa työhyvinvoinnin parantamisessa ja parantamisen suunnittelussa. Mitä voimme tehdä tilanteen parantamiseksi? Viisautta on proaktiivinen toiminta, eli työhyvinvointisuunnitelma, joka jo ennakoivasti edistää työhyvinvointia.

Kyselyt (LIITE 1 ja LIITE 2) lähetettiin Oulunkaaren kuntayhtymän henkilöstölle ja esimiehille/johdolle. Vastausaika oli 27.1.2014 – 9.2.2014. Jotta vastauksia saataisiin mahdollisimman paljon, kannustettiin kyselyn saaneita vastaamaan arvonnalla. Vastanneiden ja yhteystietonsa jättäneiden kesken arvottiin tuotepalkintoja. Kyselyiden tulokset käsiteltiin nimettöminä ja yhteenveto tehtiin niin, ettei yksittäistä henkilöä voisi mitenkään tunnistaa. Kyselyt koskivat vuotta 2013. Vastausprosentti henkilöstön hyvin-

vointikyselyssä oli 49 prosenttia ja vastaajia 508. Johdon ja esimiesten hyvinvointikyselyn vastausprosentti oli 79 prosenttia ja vastaajia 41.

4.1 Kyselyn uudistaminen

Henkilöstön sekä johdon ja esimiesten kyselylomakkeita uudistettiin lisäämällä muutamia kysymyksiä ja muokkaamalla vastausvaihtoehtoja. Kyselyn uudistamista suunniteltiin yhdessä Oulunkaaren kehitysjohtajan, henkilöstöpäällikön, työterveyshuollon vastaavan lääkärin ja työterveyshoitajan kanssa.

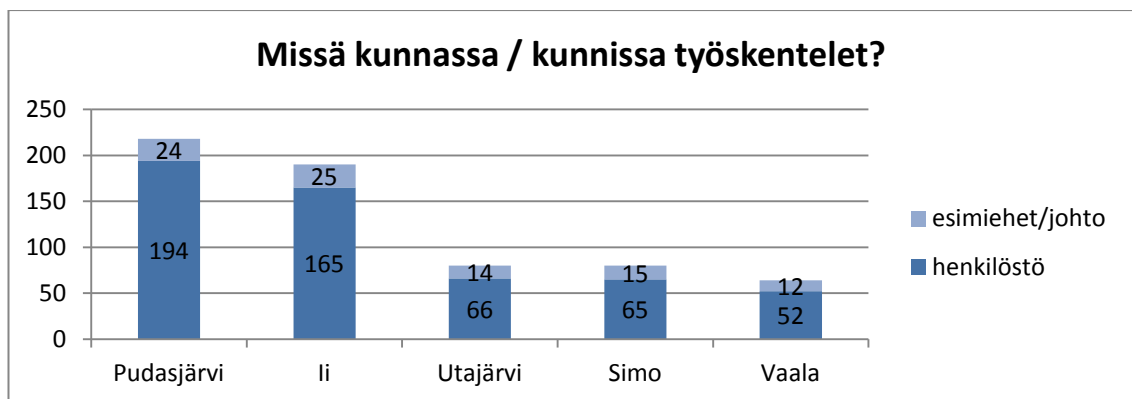
Kyselyitä uudistettiin lisäämällä ja poistamalla kysymyksiä. Lisäksi osaa kysymyksistä hieman muunneltiin eri muotoon ja vastausvaihtoehtoja muokattiin. Näillä toimenpiteillä vastauksia voitiin luokitella paremmin ja vaihtelemalla vastausvaihtoehtojen järjestystä pois suljettiin se vaihtoehto, että vastaajat valitsevat vastausvaihtoehdoista ensimmäiset vastaukset eivätkä jaksa lukea kaikkia vaihtoehtoja.

Lisäksi lisäsimme kysymyksiä ajankohtaisesta aiheesta, sote-uudistuksesta. Halusimme kartoittaa, vaikuttaako kyseinen uudistus millään tavalla työntekijöihin.

5 OULUNKAAREN KUNTAYHTYMÄN TOIMINNAN JA HYVINVOINNIN ARVIOINTIKYSELY 2013

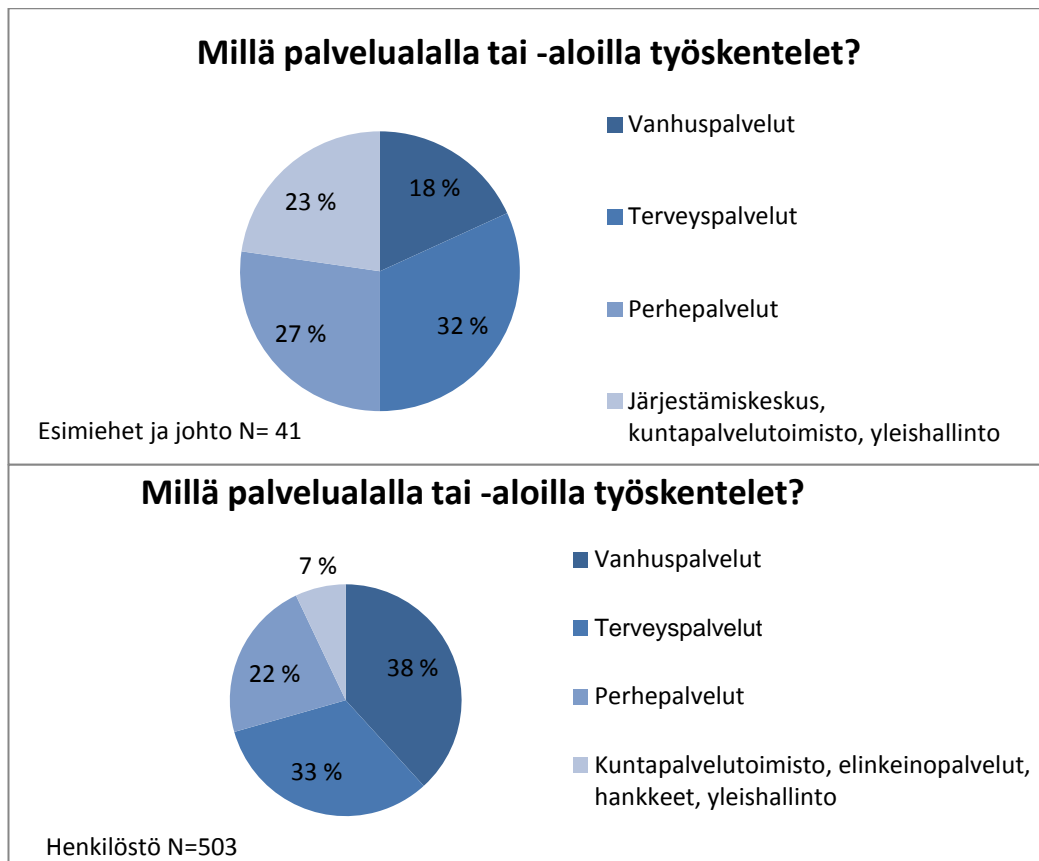
Taustakysymyksissä selvitettiin, missä kunnassa vastaajat työskentelevät, millä palvelualalla he työskentelevät sekä mihin ikäryhmään he kuuluvat. Lisäksi henkilöstön kyselyssä kysyttiin vastaajien työsuhteen laatua ja esimiesten kyselyssä kokemusta esimies-/johtotehtävissä.

Kuviosta 9 näkee, että valtaosa vastaajista sekä esimiehistä ja johdosta että henkilöstä työskentelee Pudasjärvellä (218 vastaajaa) ja Iissä (190 vastaajaa). Utajärvellä ja Simossa työskentelee molemmissa 80 vastaajista ja Vaalassa työskentelevien määrä on 64. Vastaajamäärät heijastavat myös kuntien henkilöstömäärää.



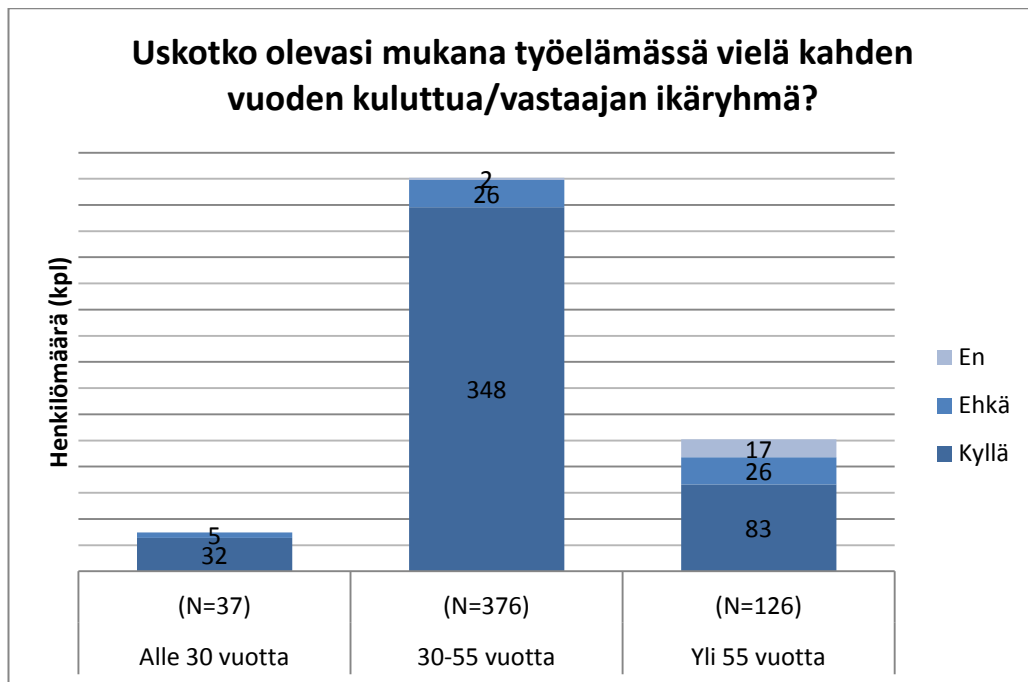
Kuvio 9. Missä kunnassa/kunnissa työskentelet?

Palvelualoja kartoittavassa kysymyksessä (Kuviossa 10) todettiin, että henkilöstöstä suurin osa (38 %) työskentelee vanhuspalveluissa. Kolmannes työskentelee terveystalouksissa ja viidennes perhepalveluissa. Vain seitsemän prosenttia vastaajista on valinnut vaihtoehdoksi kuntapalvelutoimisto, elinkeinopalvelut, hankkeet ja yleishallinto. Johdon ja esimiesten vastaukset jakaantuivat tasaisemmin kaikkien palvelualojen kesken. Eniten henkilöitä työskentelee terveystalouksissa (32 %) ja vähiten vanhuspalveluiden parissa. Palvelualoista suurimmat ovat henkilöstömäärältään terveys- ja vanhuspalvelut ja tämä näkyy myös vastaajamäärissä.



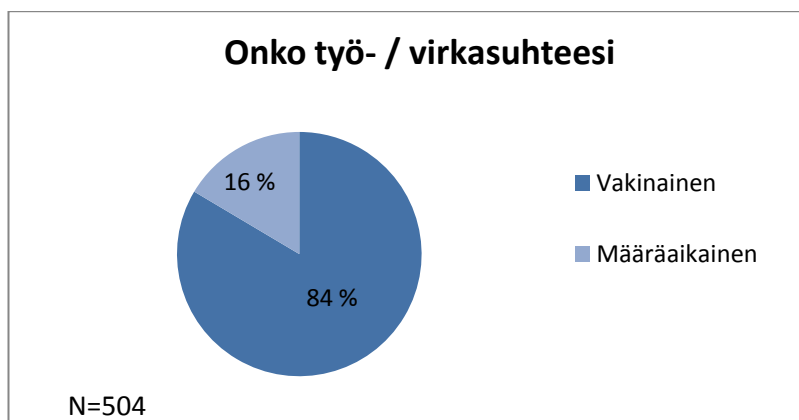
Kuvio 10. Työskentely palvelualoittain

Suurin osa vastaajista (376) kuului ikäryhmään 30 – 55 vuotta (Kuvio 11). Toiseksi suurin ryhmä oli yli 55-vuotiaat. Alle 30-vuotiaita oli vain 37 henkilöä. Kaikki alle 30-vuotiaat uskoivat olevansa varmasti tai ehkä mukana työelämässä kahden vuoden kuluttua. Vain kaksi vastaajaa 30 – 55-vuotiaista ja 17 vastaajaa yli 55-vuotiaista ei usko olevansa mukana työelämässä kahden vuoden kuluttua. Loput kaikista vastaajista ikäryhmään katsomatta vastasivat ehkä olevansa tai olevansa mukana työelämässä vielä kahden vuoden kuluttua.



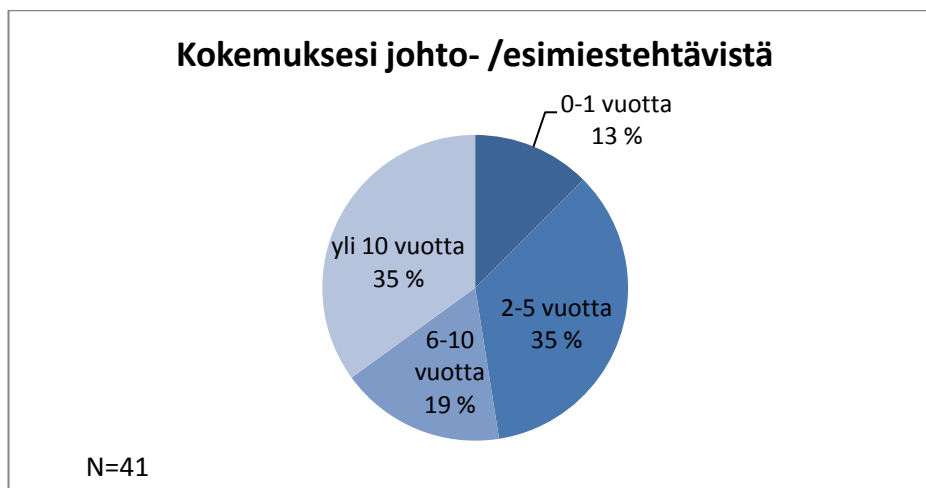
Kuvio 11. Työelämässä mukana oleminen kahden vuoden kuluttua/ikäryhmä

Kuviossa 12 on esitelty työ ja virkasuhteen laatu. Henkilöstöstä valtaosa on vakinaisessa työsuhteessa ja ainoastaan 16 prosenttia on määräaikaisessa työsuhteessa. Esimiehillä ja johdolla ei tätä kysymystä ollut.



Kuvio 12. Työ- / virkasuhteen laatu

Työsuhteen laadun sijaan esimiehiltä ja johdolta kysyttiin viimeisenä taustatietona kokemusta johto- /esimiestehtävistä (Kuvio 13). Yli kymmenen vuoden kokemus oli 35:illa prosentilla vastaajista. Sama määrä vastaajia kertoi kokemusta olevan 2 – 5 vuotta. Kokemusta 0 – 1 vuotta ja 6 – 10 vuotta oli yhteensä kolmanneksella vastaajista.



Kuvio 13. Kokemus johto- tai esimiestehtävistä

5.1 Oma työhyvinvointi

Vastaajien tuli arvioida omaa henkistä ja fyysistä työhyvinvointia vuoden 2013 aikana kouluarvosanoin 4 – 10, jolloin neljä tarkoittaa heikkoa ja 10 erinomaista. Henkinen työhyvinvointi koostuu esimerkiksi työnilosta, motivaatiosta, onnistumisen kokemuksista ja osaamisen hyödyntämisestä. Fyysinen työhyvinvointi koostuu esimerkiksi peruskunnosta, sairauksista ja työn fyysisestä kuormittavuudesta. Taulukossa 1 on nähtävillä vastaajien keskiarvo omasta työhyvinvoinnista. Oma työhyvinvointi arvioitiin hyväksi ja se on parantunut edellisen vuoden arviointiin nähden. Henkilöstön henkisen työhyvinvoinnin keskiarvo oli 8,1 ja fyysisen työhyvinvoinnin keskiarvo oli 8,2. Johdon ja esimiesten osalta keskiarvot olivat hieman henkilöstön keskiarvoja korkeammat. Henkisen työhyvinvoinnin keskiarvo oli 8,5 ja fyysisen työhyvinvoinnin keskiarvo 8,4. Henkilöstön työhyvinvointi oli kuitenkin parantunut hieman enemmän kuin johdon ja esimiesten.

Taulukko 1. Henkilöstön sekä johdon ja esimiesten oman työhyvinvoinnin arviointi

Henkilöstö	Keskiarvo 2013	Keskiarvo 2012	Johto ja esimiehet	Keskiarvo 2013	Keskiarvo 2012
A) Oma henkinen työhyvinvointini	8,1	7,9	A) Oma henkinen työhyvinvointini	8,5	8,1
B) Oma fyysinen työhyvinvointini	8,2	8,1	B) Oma fyysinen työhyvinvointini	8,4	8,6
Yhteensä	8,2	8	Yhteensä	8,4	8,3

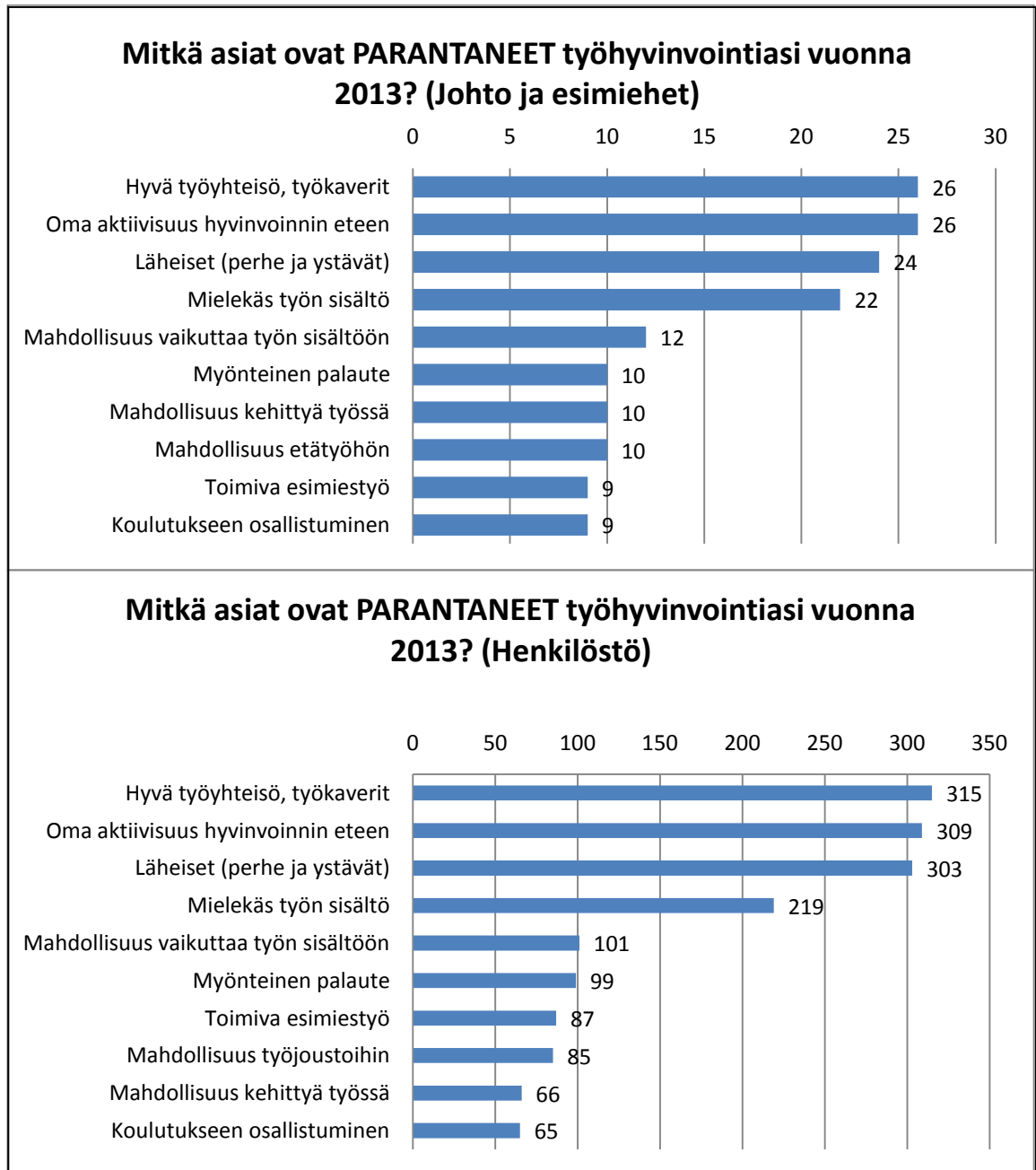
Henkisen ja fyysisen työhyvinvoinnin arvosanoilla ei palvelualojen välillä ollut suurta vaihtelevuutta (Taulukko 2). Henkilöstön osalta paras henkinen ja fyysinen työhyvinvointi koettiin kuntapalvelutoimistolla, elinkeinopalveluissa, hankkeissa ja yleishallinnossa työskentelevillä. Johdon ja esimiesten paras henkinen ja fyysinen työhyvinvointi koettiin olevan terveystalveissa työskentelevillä. Kuten taulukosta 2 näkee, on hyvinvointi kaikilla palvelualoilla keskimäärin arvioitu vähintään arvosanalla 8

Taulukko 2. Henkinen ja fyysinen työhyvinvointi kouluarvosanoin palvelualoittain

Millä palvelualalla tai -aloilla työskentelet?				
Henkilöstö	Perhe- palvelut (N=111)	Terveys- palvelut (N=165)	Vanhus- palvelut (N=195)	Kuntapalvelutoimisto, elinkeinopalvelut, hankkeet, yleishallinto (N=35)
Oma henkinen työhyvinvointini (ka)	8,14	8,14	8,09	8,17
Oma fyysinen työhyvinvointini (ka)	8,23	8,22	8,15	8,37
Johto ja esimiehet	Perhe- palvelut (N=12)	Terveys- palvelut (N=14)	Vanhus- palvelut (N=8)	Järjestämiskeskus, kunta- palvelutoimisto, yleishallinto (N=10)
Oma henkinen työhyvinvointini (ka)	8,08	8,71	8,63	8,6
Oma fyysinen työhyvinvointini (ka)	8,08	8,64	8,63	8,5

Työhyvinvointia parantaneita ja heikentäneitä asioita kysyttiin kyselyissä kuusi ja seitsemän. Työhyvinvointia parantaneita ja heikentäneitä tekijöitä sai valita 3 – 4 kappaletta. Kuviosta 14 näkee, että työhyvinvointia vuoden 2013 aikana parantaneista asioista nousi selkeästi esiin sama neljän kärki molemmissa kyselyissä. Nämä neljä eniten kannatusta saaneet olivat hyvä työyhteisö ja työkaverit, oma aktiivisuus hyvinvoinnin eteen, läheiset ja mielekäs työnsisältö. Täsmälleen samat asiat olivat nousseet esiin myös vuotta 2012 koskeneessa kyselyssä. Vuoden 2013 kyselyyn muutettiin vaihtoehtojen järjestystä koska, sillä haluttiin testata, onko järjestyksellä vaikutusta vastauksiin. Vastausten samankaltaisuus osoitti sen, että vaihtoehtojen järjestyksellä ei ole merkitystä tuloksiin. Molemmissa kyselyissä kymmenen kärkeen sijoittuivat yllämainittujen neljän lisäksi mahdollisuus vaikuttaa työn sisältöön, myönteinen palaute, toimiva esimiestyö, mahdollisuus kehittyä työssä ja koulutukseen osallistuminen. Toisistaan poikkeavat työhyvinvointia parantaneet tekijät henkilöstön ja johdon/esimiesten kyselyssä olivat mahdollisuus työstä, joka tuli esiin henkilöstökyselyssä sijalla kahdeksan ja mahdollisuus etätöihin, joka puolestaan johdon ja esimiesten kyselyssä sijoittui jae-

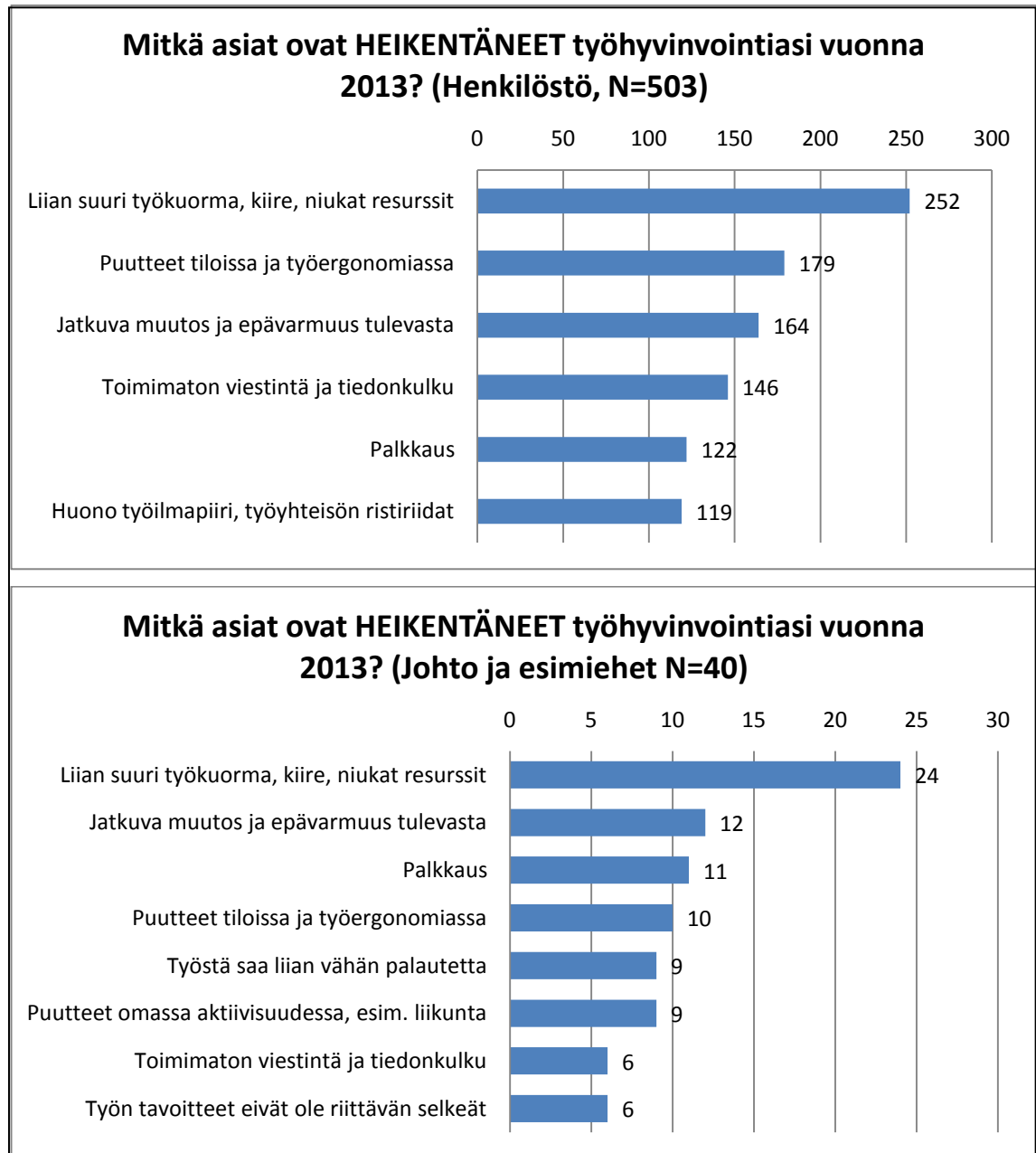
tulle kuudennelle sijalle. Vastaajien määrä henkilöstön osalta oli 508 ja esimiesten ja johdon osalta 41.



Kuvio 14. Työhyvinvointia parantaneet tekijät vuonna 2013

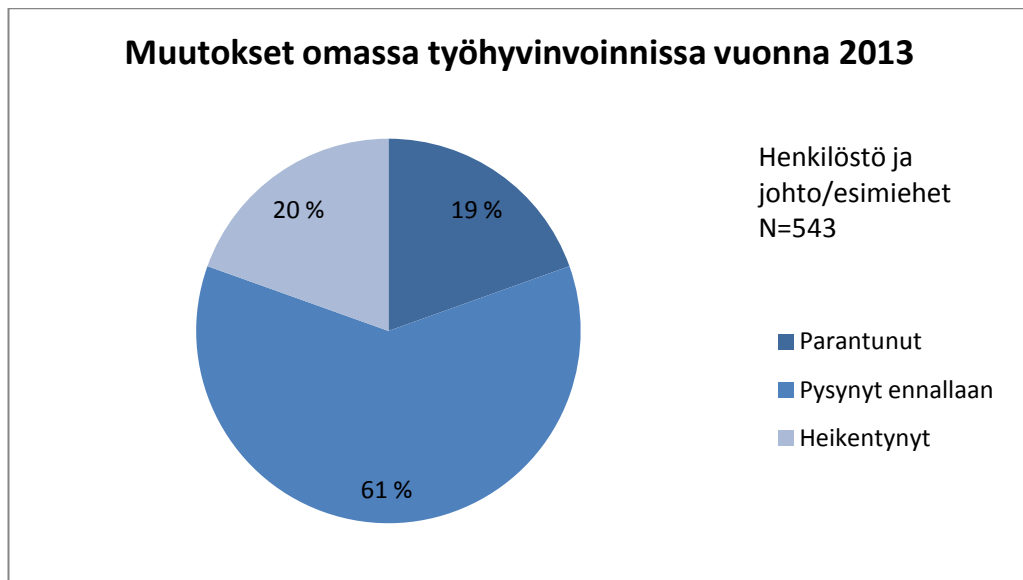
Sekä henkilöstön että johdon ja esimiesten kyselyissä eniten työhyvinvointia heikentäneeksi asiaksi koettiin liian suuri työkuorma, kiire ja niukat resurssit (Kuvio 15). Molemmissa nousivat kärkisijoille lisäksi puutteet tiloissa ja ergonomiassa, jatkuva muutos ja epävarmuus tulevasta, toimimaton viestintä ja tiedonkulku sekä palkkaus. Näiden lisäksi henkilöstö koki yhdeksi eniten työhyvinvointia heikentäneeksi tekijäksi huonon työilmapiirin ja työyhteisön ristiriidat. Johdon ja esimiesten vastauksissa esiin nousivat

aiemmin mainittujen lisäksi työstä liian vähän saatu palaute, puutteet omassa aktiivisuudessa (esim. liikunta) sekä työn tavoitteet eivät ole riittävän selkeät.



Kuvio 15. Työhyvinvointia heikentäneet tekijät vuonna 2013

Kuviossa 16 on kuvattuna vastaajien mielipide työhyvinvoinnin muutoksista vuoden 2013 aikana. Valtaosa kaikista kyselyihin vastanneista (sekä henkilöstö että johto ja esimiehet) kokivat, ettei omassa työhyvinvoinnissa ole tapahtunut muutoksia vuoden 2013 aikana. Viidesosa vastaajista koki, että työhyvinvointi on parantunut ja samoin viides osa koki, että se on heikentynyt.



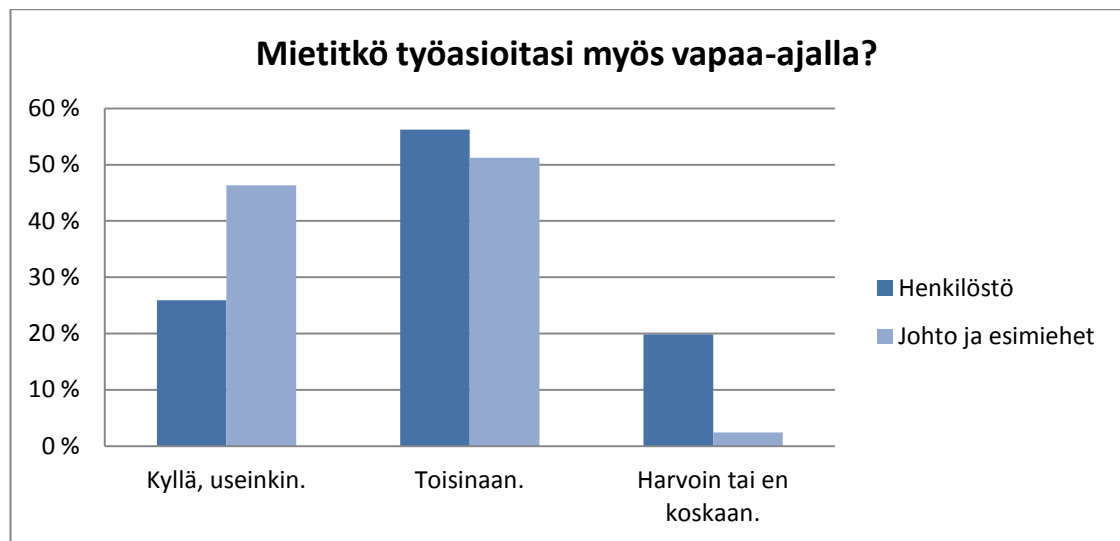
Kuvio 16. Muutokset omassa työhyvinvoinnissa vuonna 2013

Oulunkaaren kuntayhtymässä henkilöstö, johto ja esimiehet huolehtivat aktiivisesti omasta työhyvinvoinnistaan myös vapaa-ajalla (Kuvio 17). Yli 60 prosenttia henkilöstöstä ja 70 prosenttia johdosta ja esimiehistä pyrkii aktiivisesti huolehtimaan työhyvinvoinnistaan vapaa-ajallaan. Kolmasosa kaikista vastaajista jaksaa tai ehtii silloin tällöin huolehtia aktiivisesti omasta työhyvinvoinnistaan. Yhtään vastaajaa johdosta ja esimiehistä ei vastannut, ettei ehdi tai jaksaa aktiivisesti huolehtia omasta hyvinvoinnistaan. Henkilöstöstä vastaava luku oli neljä prosenttia.



Kuvio 17. Omasta työhyvinvoinnista huolehtiminen vapaa-ajalla

Työasioita vapaa-ajallaan usein tai toisinaan miettii suurin osa vastaajista (Kuvio 18). Varsinkin johdon ja esimiesten kyselyssä jako on selkeä. Johdon ja esimiesten kyselyssä usein vapaa-ajalla työasioita miettii yli 40 prosenttia ja toisinaan vapaa-ajallaan työasioita miettii noin puolet vastaajista. Vain kaksi prosenttia miettii harvoin tai ei mieti koskaan työasioitaan vapaa-ajalla. Henkilöstössä ei työasioita vapaa-ajalla mietitä niin paljon kuin johdon ja esimiesten keskuudessa. Henkilöstöstä usein vapaa-ajalla työasioita miettii neljäsosa ja yli puolet miettii toisinaan. Viidesosa on vastannut, että miettii työasioita vapaa-ajallaan harvoin tai ei koskaan.



Kuvio 18. Mietitkö työasioitasi myös vapaa-ajalla?

5.2 Oman työyksikön henkilöstön hyvinvointi

Osiossa henkilöstö arvioi oman työyksikön henkilöstön työhyvinvointia. Johto ja esimiehet arvioivat samoin työyksikön henkilöstön hyvinvointia, mutta heillä saattoi olla arvioinnin kohteena useampi työyksikkö, sillä vastaajalla saattoi olla 1 – 3 työyksikköä, jonka esimiehenä hän toimi. Kukin työyksikkö arvioitiin erikseen.

Kaiken kaikkiaan oman työyksikön henkilöstön hyvinvointi koettiin melko hyväksi. Taulukossa 2 on yhteenveto työyksikön henkilöstön työhyvinvoinnin keskiarvoista. Työhyvinvointia arvioitiin kouluarvosanoilla 4 – 10, jossa 4 on heikko ja 10 erinomainen. Henkilöstön keskiarvo oli hieman yli seitsemän ja johdon ja esimiesten työyksikön henkilöstön hyvinvointi ylsi numeroon kahdeksan.

Taulukko 3. Oman työyksikön henkilöstön hyvinvointi

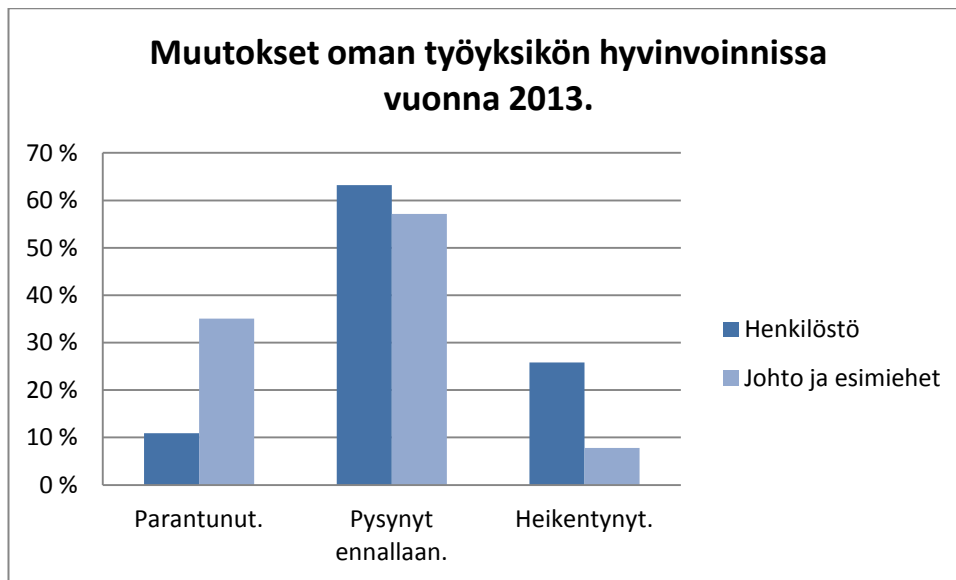
Miten arvioisit kouluarvosanalla oman työyksikkösi henkilöstön työhyvinvointia vuoden 2013 aikana?									
Arvosana	4	5	6	7	8	9	10	yht.	ka
Henkilöstö (lkm)	10	24	82	145	173	58	4	496	7,28
Johto ja esimiehet (lkm)	0	0	3	12	43	18	0	76	8,02

Työyhteisön tiimi- ja yksikköpalavereiden käytännöistä oltiin eri mieltä henkilöstön ja esimiesten ja johdon välillä (Kuvio 19). Esimiehet ja johto vastasivat, että työyhteisön tiimi- /yksikköpalaverikäytännöt ovat toimivia tai palaverikäytännöt vaatisivat jonkin verran kehittämistä. Henkilöstön osalta lähes viidesosa oli sitä mieltä, että palaverikäytännöt kaipaaisivat runsaasti kehittämistä ja muutama vastaaja vastasi, ettei tiimi- ja yksikköpalavereita järjestetä laisinkaan.



Kuvio 19. Palaverikäytäntöjen toimivuus

Oman työyksikön hyvinvointi vuoden 2013 aikana on valtaosan mielestä (henkilöstö 63 %, johto ja esimiehet 57 %) pysynyt ennallaan (Kuvio 20). Henkilöstöstä noin neljäsosa kokee, että oman työyksikön hyvinvointi on heikentynyt ja kymmenesosan mielestä työyksikön hyvinvointi on parantunut. Johdon ja esimiesten kohdalla luvut menevät lähes päinvastoin. Noin kymmenesosa kokee, että oman työyksikön hyvinvointi on heikentynyt ja reilu kolmasosa kokee, että se on parantunut.



Kuvio 20. Muutokset työyksikön hyvinvoinnissa vuonna 2013

Vastaajille annettiin mahdollisuus kommentoida avoimella vastauksella oman työyksikön työhyvinvointia. Vastauksia tuli runsaasti. Henkilöstön sekä esimiesten ja johdon kyselyistä pystyi poimimaan useimmin esiin tulleen asiat helposti.

Henkilöstön kyselyssä esiin nousivat kiire ja liian pieni henkilöstömäärä, jotka tuntuvat johtuvat osittain sairauslomista ja osittain liian niukoista resursseista. Työyksikön sisällä olevat ristiriidat mainittiin useaan otteeseen työyksikön ilmapiiriä ja hyvinvointia heikentävänä asiana. Toivottiin, että ilmapiiri olisi avoimempi. Esimieheltä toivottiin tasapuolista kohtelua ja aikaa työntekijöille sekä työvuorojen tasapuolisempaa suunnittelua. Esiin nousivat myös tiedon kulun ja työnohjauksen puute ja se, ettei koulutuksia järjestetä tai niihin ei ole mahdollisuutta osallistua. Jonkin verran oli kirjoiteltu myös siitä, että epävarmuus tulevasta ja jatkuvat muutokset vaikuttavat työyksikön hyvinvointiin negatiivisesti.

Johdon ja esimiesten vastauksissa oli samankaltaisia asioita. Ristiriidat työyksikön sisällä nousivat esiin useamman kerran. Toisena useimmin mainittuna asiana olivat pitkät ja toistuvat sairauslomat, jotka aiheuttavat kiirettä ja kasaavat töitä. Nämä asiat vaikuttavat työyksikön hyvinvointiin heikentävästi.

5.3 Esimiestyö ja johtaminen

Tässä osiossa henkilöstö vastasi lähiesimiestä koskeviin kysymyksiin ja arvioivat lähiesimiehensä toimintaa sekä muutoksia esimiestyössä. Johto ja esimiehet puolestaan arvioivat omaa esimiestyötään. Arvio annettiin kouluarvosanoin 4 – 10. Taulukossa 4 on esitetty keskiarvot esimiestoiminnan eri osa-alueista niin, että henkilöstö on arvioinut oman esimiehen toimintaa ja esimiehet ja johto arvioivat omaa toimintaansa.

Kaiken kaikkiaan henkilöstö antoi heikommät arvosanat johdolle ja esimiehille kuin johto ja esimiehet itse. Keskimääräinen arvosana, jonka henkilöstö antoi johdolle ja esimiehille, oli 7,9. Johto ja esimiehet itse arvioivat itsensä keskimäärin arvosanalla 8,3. Johdon ja esimiehen talouden ja hallinnon osaamisen henkilöstö arvioi korkeammalla arvosanalla kuin johto ja esimiehet itse. Oman ammattialan osaaminen sekä talouden ja hallinnon osaaminen saivat korkeimmat arvosanat henkilöstöltä. Alhaisimmat arvosanat henkilöstö antoi kehittämisosaamiseen (7,5) sekä henkilöstöjohtamiseen (7,6). Esimiehet ja johto arvioivat parhaimmiksi osa-alueikseen asiakaslähtöisen toimintatavan (8,7) ja oman ammattialan osaamisen (8,3)

Taulukko 4. Arvio esimiestyötoiminnan eri osa-alueista vuonna 2013

	Keskiarvo, henkilöstön arvio	Keskiarvo, johto ja esimiehet oma arviointi
Henkilöstöjohtaminen	7,6	8,1
Viestintä- ja vuorovaikutustaidot	7,7	8,1
Oman ammattialan osaaminen	8,3	8,6
Talouden ja hallinnon osaaminen	8,3	8,1
Asiakaslähtöinen toimintatapa	8,0	8,7
Kehittämisosaaminen (esim. oman yksikön arkityön kehittäminen, asiakastyön kehittäminen, henkilöstön kehittäminen)	7,5	8,3
Kokonaisuuksien hallinta ja organisoititaidot	7,8	8,4
Yhteensä	7,9	8,3

Osa-alueiden arvioinnin jälkeen henkilöstö, esimiehet ja johto arvioivat esimiestyötä kokonaisuutena arvosanalla 4 – 10. Näissä tuloksissa ero ei ollut yhtä selkeä kuin osa-alueittain saaduissa tuloksissa. Henkilöstö arvioi oman lähiesimiehen toimintaa kokonaisuutena arvosanalla 7,8. Johto ja esimiehet arvioivat omaa johtamista ja esimiestyö-

tään kokonaisuutena vuoden 2013 aikana keskimäärin arvosanalla 7,95. Henkilöstö kokee, että oman esimiehen toiminta kokonaisuutena on hieman parantunut vuodesta 2012. Henkilöstön antama arvosana on noussut 7,62:sta 7,8:ään (Taulukko 5). Johto ja esimiehet ovat antaneet itselleen lähes saman kokonaisarvosanan kuin vuonna 2012.

Taulukko 5. Arvio esimiestyötoiminnasta kokonaisuutena

	Keski-arvo 2013	Keski-arvo 2012
Oman lähiesimiehen toiminta kokonaisuutena. (Henkilöstön arvio)	7,80	7,62
Oma johtaminen/esimiestyö kokonaisuutena. (Johto ja esimiehet oma arvio)	7,95	7,90

Henkilöstöltä kysyttiin muutoksista esimiestyön toimivuudesta vuonna 2013 (Kuvio 21). Valtaosan mielestä esimiestyön toimivuus on pysynyt ennallaan. Vajaa viidennes ilmoitti, että esimiestyön toimivuus on parantunut ja 14 prosenttia kertoi esimiestyön toimivuuden heikentyneen. Johdon ja esimiesten kyselyssä tätä kohtaa ei ollut.



Kuvio 21. Muutokset esimiestyön toimivuudessa vuonna 2013

Avoimia kommentteja esimiestyön liittyen tuli kyselyistä yhteensä 97 vastaajalta. Esimiestyön toimintaan liittyen oli kommentteja monipuolisesti. Toistuvasti esiin nousi kuitenkin se, että esimiehellä on liian paljon tehtävää, eikä ehdi olla läsnä. Esimies ei välttämättä ole samalla paikkakunnalla, eikä helposti tavoitettavissa. Toivottiin, että esimies kävisi enemmän työpaikoilla ja parantaisi tiedonantamista ja ohjausta. Esimiehen vaihtuvuus oli myös yksi yleisesti mainittu seikka. Positiivisina asioina mainittiin,

että esimies ottaa huomioon ja ymmärtää työntekijää. Jonkin verran mainintoja tuli myös siitä, että esimies huomioi henkilöstön jaksamisen ja pitää sitä tärkeänä. Esimiehet ja johto olivat samoilla linjoilla siinä, että tehtävää on enemmän, kuin ehtii tehdä.

5.4 Työhyvinvoinnin tukeminen

Kehityskeskustelut ovat esimiehen ja työntekijän välinen luottamuksellinen keskustelu. ”Kehityskeskustelut on paikka, jossa esimies ja työntekijä yhdessä katsovat tulevaisuuteen ja tulossa olevien uusien asioiden käyttöönottoon. Keskustelussa arvioidaan ja suunnitellaan työntekoa, muutosten etenemistä sekä tiimin toimintaa ja talon asioita sekä sovitaan keinoista tulostavoitteisiin pääsemiseksi.” (Työterveyslaitos, 2013.)

Koko Oulunkaaren henkilöstöstä kehityskeskustelun (joko yksilö-, ryhmä- tai yksilö- ja ryhmäkehityskeskustelun) oli käynyt 38 prosenttia vastanneista (Taulukko 6). Suurin osa ei ollut käynyt kehityskeskustelua lainkaan vuoden 2013 aikana. Esimiehistä 28 prosenttia oli pitänyt kehityskeskustelun vuoden 2013 aikana kaikille alaisille ja 36 prosenttia osalle alaisista (Taulukko 7). Loput eivät olleet pitänyt kehityskeskustelua lainkaan.

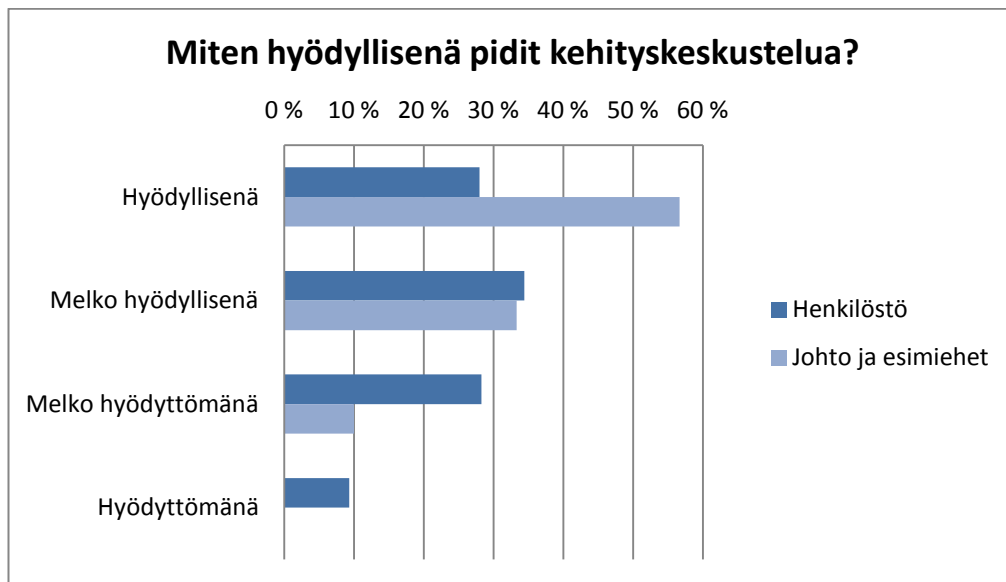
Taulukko 6. Kehityskeskustelu, henkilöstö

Oletko käynyt esimiehesi kanssa kehityskeskustelun vuoden 2013 aikana?	lkm	%
Kyllä, yksilökehityskeskustelun	102	20 %
Kyllä, ryhmäkehityskeskustelun	85	17 %
Kyllä, sekä yksilö- että ryhmäkehityskeskustelun	3	1 %
En	312	62 %
Yhteensä	502	100 %

Taulukko 7. Kehityskeskustelut, johto ja esimiehet

Oletko pitänyt henkilöstöllesi kehityskeskustelut vuoden 2013 aikana?	lkm	%
Kaikille	11	28 %
Osalle	14	36 %
Kyllä, sekä yksilö- että ryhmäkehityskeskustelun	0	0 %
En	14	36 %
Yhteensä	39	100 %

Kuviossa 22 on kuvattuna kehityskeskustelun hyödyllisyys. Henkilöstöstä yli puolet (62 %) ja johdosta ja esimiehistä lähes kaikki (90 %) piti kehityskeskustelua hyödyllisenä tai melko hyödyllisenä. Melko hyödyttömänä kehityskeskustelua piti vajaa 30 prosenttia henkilöstöstä ja vain kymmenen prosenttia johdosta ja esimiehistä. Hyödyttömänä kehityskeskustelua piti vajaa kymmenen prosenttia henkilöstöstä. Kukaan johdosta tai esimiehistä ei pitänyt kehityskeskustelua hyödyttömänä.



Kuvio 22. Kehityskeskustelujen hyödyllisyys

Johto ja esimiehet vastasivat myös siihen, hyödynsivätkö he kehityskeskusteluita toiminnassaan. Kolmestakymmenestäyhdeksästä kehityskeskustelunpitäjistä 26 esimiestä oli hyödyntänyt kehityskeskusteluita.

Henkilöstö sekä johto ja esimiehet ottivat kantaa väittämiin, jotka koskivat työhyvinvoinnin tukemista (Taulukko 8). Kaikissa väittämissä enemmistö oli joko samaa mieltä tai osittain samaa mieltä väittämän kanssa. Vastaajista 77 prosenttia on samaa mieltä väittämän kanssa: arvostan itse työtäni. Heikoimmaksi kohdaksi tuli palauutteen saaminen. Vain kymmenen prosenttia oli samaa mieltä siitä, että saa työstään riittävästi palautetta.

Taulukko 8. Väittämiä työhyvinvoinnista

Ota kantaa seuraaviin väittämiin: (Henkilöstö sekä johto ja esimiehet yhteensä)	Eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Samaa mieltä	Yhteensä
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työhöni	6,6 %	17,2 %	51,7 %	24,4 %	100 %
Tunnen hallitsevani työni	0,9 %	3,3 %	36,9 %	58,8 %	100 %
Työni on mielenkiintoista ja innostavaa	0,4 %	5,7 %	44,5 %	49,4 %	100 %
Koen työssäni onnistumisia	0,4 %	2,9 %	41,7 %	55,0 %	100 %
Saan tarvittaessa apua ja tukea esimieheltäni	2,9 %	18,2 %	38,9 %	40,0 %	100 %
Saan tarvittaessa apua ja tukea työkavereiltani	0,9 %	8,6 %	35,0 %	55,4 %	100 %
Saan työstäni riittävästi palautetta	7,9 %	32,7 %	48,5 %	10,8 %	100 %
Olen saanut tarvittavan perehdytyksen työhöni	4,6 %	18,4 %	39,6 %	37,4 %	100 %
Arvostan itse työtäni	0,2 %	1,6 %	21,1 %	77,1 %	100 %
Muut arvostavat työtäni	1,8 %	11,8 %	56,6 %	29,7 %	100 %
Yhteensä	2,7 %	12,1 %	41,5 %	43,8 %	100 %

Oulunkaarella on käytössä omia ohjelmia ja toimintapolitiikoita. Nämä ohjelmat ja politiikat, jotka ovat listattuna taulukossa 9, ovat osa työhyvinvoinnin tukemista ja ylläpitoa. Henkilöstölle toimintapolitiikat ja ohjelmat eivät ole kovin tuttuja, sillä suurin osa vastauksista painottuu vastausvaihtoehtoon: olen kuullut asiasta, mutta en tunne sitä tarkemmin. Johdolle ja esimiehille ohjelmat ja toimintapolitiikat ovat tutumpia. Suurin osa on valinnut vastausvaihtoehdoiksi: asia on minulle tuttu tai asia on minulle tuttu ja olen hyödyntänyt sitä käytännössä. Sekä henkilöstön että johdon ja esimiesten osalta tutuin ohjelma on Oulunkaaren poissaolo-ohje. Poissaolo-ohje on tuttu, tai on tuttu ja hyödynnetty käytännössä, 70 prosentille henkilöstöstä ja yli 90 prosentille johdosta ja esimiehistä.

Taulukko 9. Oulunkaaren ohjelmat ja toimintapolitiikat

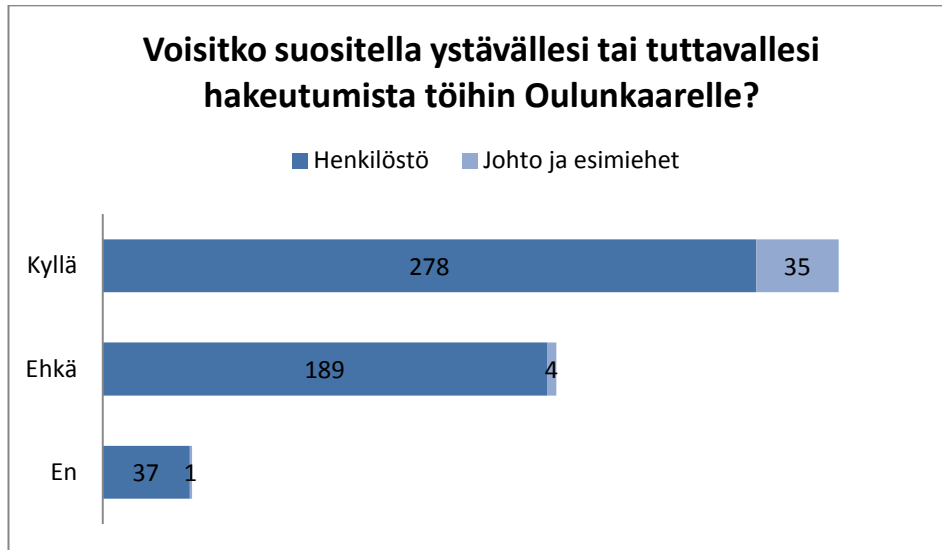
Ovatko Oulunkaaren ohjelmat ja toimintapolitiikat tuttuja? Henkilöstö	En ole kuullutkaan asiasta	Olen kuullut asiasta, mutta en tunne sitä tarkemmin	Asia on minulle tuttu	Asia on minulle tuttu ja olen hyödyntänyt sitä käytännössä	Yhteensä
Oulunkaaren päihdeohjelma	14,0 %	53,8 %	29,0 %	3,2 %	100 %
Oulunkaaren varhaisen tuen malli	12,7 %	51,5 %	30,9 %	5,0 %	100 %
Toimintaohjeet häirinnän ja epäasiallisen kohtelun ehkäisyyn	17,0 %	47,7 %	32,1 %	3,2 %	100 %
Oulunkaaren poissaolo-ohje	4,4 %	24,8 %	56,0 %	14,9 %	100 %
Yhteensä	12,0 %	44,5 %	37,0 %	6,5 %	100 %
Ovatko Oulunkaaren ohjelmat ja toimintapolitiikat tuttuja? Johto ja esimiehet	En ole kuullutkaan asiasta	Olen kuullut asiasta, mutta en tunne sitä tarkemmin	Asia on minulle tuttu	Asia on minulle tuttu ja olen hyödyntänyt sitä käytännössä	Yhteensä
Oulunkaaren päihdeohjelma	0 %	17,5 %	65,0 %	17,5 %	100 %
Oulunkaaren varhaisen tuen malli	0 %	5,0 %	45,0 %	50,0 %	100 %
Toimintaohjeet häirinnän ja epäasiallisen kohtelun ehkäisyyn	0 %	10,0 %	57,5 %	32,5 %	100 %
Oulunkaaren poissaolo-ohje	0 %	2,5 %	32,5 %	65,0 %	100 %
Yhteensä	0 %	8,8 %	50,0 %	41,3 %	100 %

Taulukossa 10 on listattuna työhyvinvointia tukevat osa-alueet, joita Oulunkaarella on käytössä. Oulunkaari tukee henkilöstön, johdon ja esimiesten työhyvinvointia sporttipassilla, vuosittaisilla työhyvinvointipäivillä, Liikuntatsemppi-kampanjalla, työterveyshuollon palveluilla sekä lisäksi johdon ja esimiesten työhyvinvointia tuetaan kuukausittaisilla esimiesinfoilla. Kaikkien vastanneiden mielestä yli 60 prosenttia on sitä mieltä, että kyseiset asiat tukevat työhyvinvointia melko hyvin tai hyvin. Kaikista vastanneista noin viidennes ei ole käyttänyt työhyvinvointia tukevia palveluita.

Taulukko 10. Työhyvinvointia tukevat osa-alueet

Miten seuraavat asiat tukevat työhyvinvointiasi? (Henkilöstö, johto ja esimiehet yht.)	Heikosti	Melko heikosti	Melko hyvin	Hyvin	En ole käyttänyt/ osallistunut	Yhteensä
Sporttipassi	2,9 %	7,0 %	17,4 %	53,8 %	18,9 %	100 %
Oulunkaaren vuosittaiset työhyvinvointipäivät	8,6 %	17,4 %	22,2 %	29,4 %	22,4 %	100 %
Keväällä 2013 toteutettu liikuntakampanja "Liikunta-tsemppi"	7,9 %	12,1 %	19,0 %	31,3 %	29,7 %	100 %
Työterveyshuollon palvelut	3,3 %	9,5 %	29,2 %	45,1 %	12,8 %	100 %
Kuukausittaiset esimiesinfot (vain johto ja esimiehet)	0,0 %	5,0 %	42,5 %	50,0 %	2,5 %	100 %
Yhteensä	5,6 %	11,4 %	22,3 %	40,1 %	20,6 %	100 %

Kyselyyn vastanneista lähes kaikki voisivat suositella ystävälleen tai tuttavalleen hakeutumista töihin Oulunkaarelle (Kuvio 23). Ainoastaan 38 vastaajaa ei suosittelisi hakeutumista töihin Oulunkaarelle.



Kuvio 23. Voisitko suositella ystävällesi tai tuttavillesi hakeutumista töihin Oulunkaarelle?

Nyt ajankohtainen asia Oulunkaarella ja koko Suomessa on sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakenne uudistus, eli niin sanottu sote-uudistus. Sote-uudistuksen tarkoituksena on taata ihmisille yhdenvertaiset sosiaali- ja terveystalvet koko maassa. Uudistus koskee tässä vaiheessa palvelujen järjestämistä. Koska sote-uudistus on jatkuvasti esillä ja koskee myös Oulunkaarta, haluttiin selvittää, miten henkilöstö, johto ja esimiehet suhtautuvat siihen ja, onko tietoa asiasta annettu tarpeeksi.

Sote-uudistusta koskevaa julkista keskustelua seurataan melko paljon. Yhteensä 84 prosenttia on samaa mieltä tai osittain samaa mieltä väittämän kanssa: Olen seurannut julkista keskustelua sote-uudistuksesta (Taulukko11). Sote-uudistuksen vaikutuksesta Oulunkaareen ollaan myös kiinnostuneita. 85 prosenttia on samaa mieltä tai osittain samaa mieltä väittämän kanssa: Sote-uudistuksen eteneminen ja vaikutukset Oulunkaarelle kiinnostavat minua. Kolmasosa kuitenkin kokee, ettei välttämättä ole saanut riittävästi tietoa sote-uudistuksen etenemisestä. Väittäminen sote-uudistus on mielestäni myönteinen kehityssuunta palvelujen järjestämiseksi, jakoi mielipiteitä eniten. Vastaajat eivät ole varmoja, miten sote-uudistus lähtee kehittymään ja mikä on kehityksen suunta.

Taulukko 11. Henkilöstön sekä johdon ja esimiesten näkemykset sote-uudistuksesta

Ota kantaa seuraaviin sote-uudistusta koskeviin väitteisiin.	Eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Samaa mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
Olen seurannut julkista keskustelua sote-uudistuksesta	2 %	8 %	39 %	45 %	5 %	100 %
Sote-uudistuksen eteneminen ja vaikutukset Oulunkaarelle kiinnostavat minua	1 %	8 %	31 %	54 %	6 %	100 %
Olen saanut riittävästi tietoa sote-uudistuksen etenemisestä	11 %	33 %	37 %	11 %	8 %	100 %
Sote-uudistus on mielestäni myönteinen kehityssuunta palvelujen järjestämiseksi	7 %	26 %	31 %	13 %	23 %	100 %
Yhteensä	5 %	19 %	35 %	31 %	10 %	100 %

Viimeisenä kohtana vastaajat saivat avoimessa kohdassa kirjoittaa kommentteja Oulunkaaren toimintaan ja sen kehittämiseen liittyen. Henkilöstön kommenteissa nousivat esiin asioita jotka liittyivät työntekijöiden kuuntelemiseen, työkykyä ylläpitäviin toimiin, johtamiseen, resursseihin ja Oulunkaaren hajanaisuuteen fyysisesti katsottuna. Henkilöstö toivoi, että johto ja esimiehet kuuntelisivat työntekijöitä ja näyttäisi heille, että työntekijöitä arvostetaan. Johtamisesta lisäksi mainittiin, että johto ja esimiehet voisivat käydä niin sanotusti kentällä katsomassa ja tutustumassa tilanteisiin ja työtapoihin. Useasti mainittiin, että johto tai päättäjät ovat jääneet kasvottomiksi, koska he eivät käy työntekijöiden toimipisteillä. Oulunkaari on maantieteellisesti katsottuna laaja alue. Kommenteissa mainittiin, että Oulunkaaren palvelut ovat hajanaisia, välimatkat pitkiä ja toisinaan asiakkaat joutuvat lähtemään toiseen kuntaan palvelun perässä. Uusin Oulunkaaren kuntayhtymän jäsenkunta Simo koettiin olevan epätasa-arvossa muiden kuntien kanssa. Resurssit olivat myös eräs esiin tullut asia. Koettiin, että resursseja vähennetään ja sen seurauksena työnteko ja työhyvinvointi kärsii. Kiitosta sai työhyvinvointia ylläpitävät asiat ja niitä toivottiin lisää ja monipuolisemmin. Sporttipassi ja Liikuntatsemppikampanja saivat kiitosta. Toiveina esitettiin, että sporttipassia voisi käyttää laajemmin erilaisiin liikuntaharrastuksiin. Lisäksi toivottiin vuosittain työyksiköissä järjestettäviä työhyvinvointi- ja virkistyspäiviä. Avoimien kommenttien jättäjiä oli yhteensä 41.

Johdon ja esimiesten kyselyssä avoimeen kohtaan vastasi kuusi henkilöä. Vastaukset liittyivät osin sote-uudistukseen. Oulunkaaren toimintaan ja kehitykseen tunnuttiin olevan tyytyväisiä. Alla ovat johdon ja esimiesten vastaukset.

”Tämä kuntayhtymä on kehittynyt erittäin hyvään suuntaan ja täällä on tekemisen meininki! Organisaation toiminnan vakiintuminen on alkanut

näkyä myönteisellä tavalla. Henkilöstön osaamiseen ja motivoivaan palkkaukseen toivoisin vielä kiinnitettävän enemmän huomiota.”

”Periaatteessa sote-uudistus kiinnostaa, mutta tältä tasolta ajateltuna kun asiaan ei voi vaikuttaa, niin menee miten menee, asiat hoituvat kuitenkin tavalla tai toisella, paremmin tai vähemmän paremmin. Katsotaan mitä tuleman pitää, käytän aikaani ja energiaani muuhun, toki otsikoita seuraan ja joskus luen miten asiat etenevät.”

”Sote-uudistus on sinällään myönteinen asia, mutta hallituksen valitsemasta suunnasta en ole vakuuttunut.”

”Oulunkaaren toimintakonsepti on hyvä ja johtamisenkulttuuri on positiivista.”

”En ole pitänyt kehityskeskusteluja, koska meillä ne hoitaa johtaja, ei vastaava ohjaaja. Siksi olen jättänyt vastaamatta kyseisiin kysymyksiin.”

”Kuntarakenne- ja soteuudistuksiin liittyy vielä niin paljon epäselvyyksiä, että on parempi jatkaa töitä entiseen malliin.”

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Opinnäytetyö sekä siihen liittyvän kyselyn toteutus ja purku olivat mielenkiintoisia tehdä ja aihe aina ajankohtainen. Ennen tulosten purkamista hain tietoa työhyvinvoinnista yleisellä tasolla. Kysely oli laaja, joten ainoa vaihtoehto kyselyn tekemiselle oli kvantitatiivinen tutkimus. Kysely sisälsi myös avoimia kysymyksiä, joten myös kvalitatiivista tutkimusta toteutettiin näiden osalta. Kyselyn tulokset voidaan yleistää Oulunkaarella, sillä vastausprosentti oli korkea. Muihin organisaatioihin ei tuloksia tietenkään voi yleistää, sillä kyse oli nimenomaisesti Oulunkaaren henkilöstön ja johdon sekä esimiesten hyvinvoinnista.

Kyselyn tuloksista voi päätellä, että oma työhyvinvointi oli sekä henkilöstöllä että johdolla ja esimiehillä kohtuullisen hyvällä tasolla. Työhyvinvointiin näyttää vaikuttaneen Oulunkaaren järjestämät työhyvinvointia ylläpitävät asiat. Nämä asiat tulivat useasti esiin myös avoimissa kommentteissa. Hyvästä hyvinvoinnin tasosta kertoo mielestäni myös se, että suurin osa vastaajista voisi suositella hakeutumista töihin Oulunkaarelle.

Liitteenä olevaan taulukkoon (LIITE 3) on kerätty asioita, joilla on keskinäistä riippuvuutta, kun puhutaan henkilön henkisestä työhyvinvoinnista, eli kuinka suuri vaikutus jollakin toisella asialla on henkiseen hyvinvointiin. Riippuvuus (R) eli asioiden/kysymysten vaikutus toisiinsa on sitä suurempi, mitä suurempi luku R on.

Oletetusti oman työyksikön hyvinvointi sekä oma fyysinen työhyvinvointi vaikuttavat oleellisesti myös omaan henkiseen työhyvinvointiin. Myös se, että on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, vaikuttaa siihen, miten henkilö voi henkisesti työssään. Tärkeitä tekijöitä oman henkisen työhyvinvoinnin kannalta ovat myös henkilöstöjohtaminen, työn mielenkiintoisuus ja innostavuus, onnistumiset työssä, lähiesimiehen toiminta ja se, että itse arvostaa omaa työtään.

Henkistä työhyvinvointia voi parantaa ja ylläpitää pitämällä työyksikön henkilöstön ja yksilön fyysisen hyvinvoinnin kunnossa. Tämä on osittain esimiehen ja johdon, mutta myös yksilön itsensä, vastuulla. Johdon ja esimiesten tulisi kiinnittää huomiota johtamistapoihin ja kehittää omaa osaamistaan. Vain siten voi antaa täyden tuen henkilöstölle.

Liitteenä 4 olevassa taulukossa on tarkasteltu, mitkä asiat vaikuttavat fyysiseen työhyvinvointiin. Suurin riippuvuus on yksilön henkisen ja fyysisen hyvinvoinnin välillä. Yllättäen myös fyysiseen työhyvinvointiin näyttäisi vaikuttavan lähiesimiehen toiminta kokonaisuudessaan. Oulunkaaren työhyvinvointia tukevat asiat, kuten Liikuntatsemppikampanja, sporttipassi ja työhyvinvointipäivät vaikuttavat myös suuresti fyysiseen työhyvinvointiin.

Esimiehen rooli työhyvinvoinnin johtamisessa näyttää olevan yksi tärkeimmistä seikoista, jotka liittyvät työhyvinvointiin. Kun kiire, niukat resurssit ja liian suuri työkuorma ovat eniten työhyvinvointia heikentäviä tekijöitä, on esimiehen ja johdon rooli suuri. Aina ei resursseja ja työvoimaa saada lisää. Siksi työtä tulisi osata organisoida hyvin ja jakaa tehtäviä tasapuolisesti, jotta tämä osio saataisiin parempaan suuntaan. Nykypäivänä yrityksissä ja organisaatioissa eletään muutosten keskellä. Monesti muutokset koskevat tuotannon ja palveluiden kiristämistä. Muutoksissa tärkeää on huomioida henkilöstön hyvinvointi. Liian suuret leikkaukset ja säästöt heikentävät hyvinvointia ja kuormittavat niin työntekijöitä kuin johtoa ja esimiehiäkin.

Oulunkaari on osaltaan kuitenkin kehittänyt ja myös onnistunut parantamaan työhyvinvointia erilaisilla työhyvinvointia tukevilla toimilla. Lakisääteisten toimien lisäksi Oulunkaarella on käytössä mm. sporttipassi, työhyvinvointipäivät ja Liikuntatsemppikampanja. Olettaisin, että osaksi näiden tekijöiden avulla on työhyvinvointi kokonaisuudessaan hyvällä tasolla ja noussut edelliseen vuoteen verrattuna. Vuonna 2013 järjestetty Liikuntatsemppi-kampanja etenkin sai kiitosta avoimissa kysymyksissä, joten tätä olisi hyvä jatkaa myös tulevina vuosina. Sekä henkilöstöltä että esimiehiltä ja johdolta voisi kerätä ideoita työhyvinvoinnin ja työkyvyn parantamiseen. Kun henkilöstö on itse mukana työhyvinvoinnin ja -kyvyn ylläpitämisen suunnittelussa, motivaatio käyttää näitä palveluita kasvaa.

Henkilöstölle tulisi tehdä Oulunkaaren toimintapolitiikat tutummaksi, sillä suurimmaksi osaksi nämä olivat melko outoja henkilöstön keskuudessa. Esimiehillä ja johdolla oletettavasti oli toimintapolitiikoista tarkempi käsitys. Jotta hyöty näistä politiikoista saataisiin irti, tulisi kaikkien osapuolien olla tietoisia, mitä ne sisältävät. Myös tämä on osa työhyvinvointia.

Kehityskeskusteluja käydään henkilöstön kanssa yllättävän vähän. Henkilöstöstä 62 prosenttia vastasi, ettei ole käynyt kehityskeskustelua oman esimiehensä kanssa vuoden 2013 aikana. Luku on mielestäni hälyttävän suuri, sillä kehityskeskustelut ovat erinomainen keino kartoittaa yksilön työhyvinvointia ja henkilökohtaista hyvinvoinnin tilaa. Eniten keskusteluista saisi irti, jos järjestettäisiin yksilökeskustelut ja niiden lisäksi vielä ryhmäkehityskeskustelu, jossa kartoitettaisiin työyhteisön hyvinvoinnin tilaa ja yhteisön tehtäviä ja tavoitteita.

Henkilöstöllä ja esimiehillä on hieman erilainen käsitys siitä, onko kehityskeskustelu hyödyllinen. Suurin osa esimiehistä ja johdosta oli sitä mieltä, että kehityskeskustelu oli hyödyllinen tai melko hyödyllinen. Henkilöstön mielipiteet jakautuivat tasaisemmin ja kaikki vaihtoehdot hyödyttömästä hyödylliseen saivat kannatusta. Esimiesten ja johdon olisi syytä korostaa kehityskeskusteluiden merkitystä ja tehdä toimenpiteitä, jotka pohjautuvat kehityskeskusteluista saatuihin tuloksiin. Tällä tavalla myös henkilöstö näkee keskusteluiden hyödyllisyyden. Tässä voisi käyttää apuna työhyvinvoinnin vuosikelloa ja laittaa sekä kyselyiden ajankohdat että kyselyiden pohjalta tehtävät toimenpiteet kelloon. Muilta osin Oulunkaarella työhyvinvoinnin tukeminen vaikuttaisi olevan hyvällä tasolla mm. sporttipassin, tyky-päivien ja liikuntatempin ansiosta.

Sote-uudistus on paljon esillä ollut asia ja koskettaa myös Oulunkaarta. Kysely osoitti sen, että asiasta ollaan kiinnostuneita, mutta siitä ei ehkä tiedetä niin paljon kuin haluttaisiin. Oulunkaari voisi pitää niin henkilöstölle kuin esimiehille ja johdollekin jonkinlaisen infotilaisuuden, jossa uudistuksesta puhuttaisiin ja keskusteltaisiin avoimesti. Vaikka uudistus on vielä keskeneräinen ja muutoksen alla, olisi hyvä, että koko työyhteisö olisi ajan tasalla uudistuksen suunnasta. Tämä vähentäisi epävarmuutta ja huolta työyhteisössä ja rauhoittaisi tilannetta.

Oulunkaaren kannattaa ehdottomasti jatkaa hyvinvointikyselyiden tekemistä vuosittain. Vertaamalla tuloksia edellisiin vuosiin, saa konkreettista tietoa hyvinvoinnin tilasta ja mahdollisista parantamiskohteista. Kyselyiden lisäksi työhyvinvointia tukevia toimia kannattaa korostaa työyhteisön sisällä. Henkilöstöstään välittävän organisaation arvostus kasvaa ja työyhteisö pysyy tyytyväisenä ja hyvinvoivana.

LÄHTEET

- Duunitalkoot. Hyvinvoinnin edellytykset strategiaan. Hakupäivä 13.5.2014.
<www.ttl.fi/duunitalkoot/johto_s3.html>
- Eläketurvakeskus 2013. Tilastojulkaisut. Hakupäivä 10.12.2013. <www.etk.fi>
- Forma, Pauli & Kaartinen, Risto & Pekka Toni 2013. Strateginen työhyvinvointijohtaminen ja henkilöstöjohtamisen rooli kunta-alalla. Kevan tutkimuksia 1/2013.
- Heikkilä, Marja & Mäkelä-Pusa, Pirkko 2014. Työhyvinvointia työpaikoille - Opas terveyden, turvallisuuden ja työkyvynedistämiseen pientyöpaikoilla. Lahti: Esa Print Oy.
- Juuti, Pauli & Vuorela, Antti 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Kananen, Jorma 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy –Juvenes Print.
- Kauhanen, Juhani 2004. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 5.-6. painos. Helsinki: WSOY.
- Keskustele, kehitä & kehity – keskustelu lisää työhyvinvointia 2008. Valtiokonttorin julkaisu, Kaiku-palvelu. Helsinki.
- Manka, Marja-Liisa 2012. Työn ilo. Sanoma Pro Oy. E-kirja.
- Manka, Marja-Liisa & Kaikkonen, Maija-Leena & Nuutinen, Sanna 2007. Hyvinvointia työyhteisöön. Eväitä kehittämistyön avuksi. Tampere.
<www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyhyopas.pdf>
- Manka, Marja-Liisa & Tammi-Heikkilä, Kirsi & Vauhkonen, Anne 2012. Hyvinvointi ja tuloksellisuus. Henkilöstön arvoa kuvaavat tunnusluvut johtamisen tukena kunnissa. Tampere: Tammerprint. Hakupäivä 13.11.2013.
<www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/hakuopas_netti.pdf>
- Oulunkaaren kuntayhtymä, 2013. Hakupäivä 13.11.2013. <www.oulunkaari.com>
- Oulunkaaren kuntayhtymä, 2013. Toiminnan arviointi v. 2012.
- Otala, Leenamajja & Ahonen, Guy 2005. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Helsinki: WSOYpro.
- Rauramo, Päivi 2008. Hyvinvoinnin portaat – viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Riikonen, Eila & Tuomi, Kaija & Vanhala, Sinikka & Seistamo, Jorma 2003. Hyvinvoiva henkilöstö – menestyvä yritys. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy.
- Schaupp, Marika & Koli, Annarita & Kurki, Anna-Leena & Ala-Laurinaho, Arja 2013. Yhteinen muutos. Työhyvinvointia työtä kehittämällä. Helsinki: Otavan kirjapaino.
- Tilastokeskus 2013. Hakupäivä 20.11.2013. <www.stat.fi/til/>
- Tyky-päivä.net. Hakupäivä 1.12.2013. <www.tykypaiva.net>
- Työterveyslaitos 2013. Hakupäivä 15.12.2013. <www.ttl.fi>
- Työterveyslaitos 1994. Terve työyhteisö - kehittämisen malleja ja menetelmiä. Toim. Lindström, Kari. Helsinki.
- Työturvallisuuskeskus 2014. Hakupäivä 18.4.2014. <www.ttk.fi>
- Uusin työelämäopas 2002. 3. uudistettu painos. VesaP Oy.
- Vesterinen, Pirkko 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Juva: WS Bookwell Oy.

LIITTEET

Liite 1. Henkilöstön kyselylomake.

Liite 2. Johdon ja esimiesten kyselylomake.

Liite 3. Riippuvuus henkisen työhyvinvoinnin ja muiden tekijöiden välillä.

Liite 4. Riippuvuus fyysisen hyvinvoinnin ja muiden tekijöiden välillä.

0% valmiina (Sivu 0 / 8)

Oulunkaaren henkilöstökysely

Vastaa henkilöstökyselyyn ja vaikuta asioihin!

Toiminnan ja hyvinvoinnin kehittämiseksi henkilöstölle toteutetaan vuosittain sähköinen kysely.

Alkaa vastaamiseen **onsunnuntaihin 9.2.** saakka.

Kaikkien yhteystietonsa jättäneiden kesken arvotaan seuraavat palkinnot (yhteystietoja ei voida yhdistää kyselyn vastauksiin):

- 2 kpl Polar Loop -aktiivisuusranneke, arvo á 90 euroa
- 6 kpl urheiluliikkeen lahjakortti, arvo á 50 euroa

Kyselyyn vastaaminen tapahtuu nimettömänä. Raportoinnin yhteydessä kiinnitetään erityistä huomiota luottamuksellisuuden säilyttämiseen.

Lisätietoja:

Anu Vuorinen, kehitysjohtaja
anu.vuorinen@oulunkaari.com, 044 365 5473

[Kiitokset kommenteista!](#)

Taustatiedot

1. Missä kunnassa/kunnissa työskentelet?

- II
- Pudasjärvi
- Simo
- Utajärvi
- Vaala

2. Millä palvelualueella tai -aloilla työskentelet?

- Perhepalvelut
 Terveyspalvelut
 Vanhuspalvelut
 Kuntapalvelutoimisto, elinkeinopalvelut, hankkeet, yleishallinto

3. Mihin ikäryhmään kuulut?

- Alle 30 vuotta
 31-55 vuotta
 Yli 55 vuotta

4. Onko työ-/ virkasuhteesi

- Vakinainen
 Määräaikainen

Oma työhyvinvointi**5. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) omaa henkistä ja fyysistä työhyvinvointiasi vuoden 2013 aikana?****Henkinen työhyvinvointi:**

esim. työnilo, motivaatio, onnistumisen kokemukset, osaamisen hyödyntäminen

Fyysinen työhyvinvointi:

esim. peruskunto, sairaudet, työn fyysinen kuormittavuus

4 = Heikko

10 = Erinomainen

	4	5	6	7	8	9	10
A) Oma henkinen työhyvinvointini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
B) Oma fyysinen työhyvinvointini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Mitkä asiat ovat PARANTANEET työhyvinvointiasi vuonna 2013?

Valitse mielestäsi 3-4 tärkeintä.

- Hyvä työyhteisö, työkaverit
 Läheiset (perhe ja ystävät)

- Mielekäs työn sisältö
- Oma aktiivisuus hyvinvoinnin eteen, esim. liikunta ja muut harrastukset
- Hyvät tilat ja työergonomia
- Toimiva esimiestyö
- Mahdollisuus kehittyä työssä
- Toimiva viestintä ja tiedonkulku
- Mahdollisuus vaikuttaa työn sisältöön
- Myönteinen palaute
- Toiminnan vakiintuminen ja jatkuvan muutoksen väheneminen
- Mahdollisuus työstäisiin (esim. osa-aikatyö)
- Sopiva työkuorma ja riittävät resurssit
- Selkeät tavoitteet työssä
- Oulunkaaren henkilöstöetuudet
- Koulutukseen osallistuminen
- Uudet vastuualueet työssä
- Palkkaus
- Työaikamuotojen yhtenäistäminen Oulunkaarella
- Oulunkaaren kuntayhtymän kokonaisuus on hahmottunut minulle selkeämmäksi

7. Mitkä asiat ovat HEIKENTÄNEET työhyvinvointiasi vuonna 2013?

Valitse mielestäsi 3-4 tärkeintä.

- Työssä ei ole riittävästi mahdollisuus kehittyä
- Työn sisältö ei ole riittävän mielekäs
- Huono työilmapiiri, työyhteisön ristiriidat
- Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ovat liian vähäiset
- Puutteet omassa aktiivisuudessa, esim. liikuntaan ja muihin harrastuksiin ei ole ollut aikaa/voimia
- Toimimaton esimiestyö
- Läheisiin ja yksityiselämään liittyvät murheet
- Työstä saa liian vähän palautetta
- Jatkuva muutos ja epävarmuus tulevasta
- Puutteet tiloissa ja työergonomiassa
- Toimimaton viestintä ja tiedonkulku
- Koulutuksiin ei ole ollut mahdollisuus osallistua riittävästi
- Työstäisiin (esim. osa-aikatyö) ei ole ollut riittävästi mahdollisuuksia
- Palkkaus
- Liian suuri työkuorma, kiire, niukat resurssit

- Uudet vastuualueet työssä
- Työn tavoitteet eivät ole riittävän selkeät
- Työaikamuotojen yhtenäistäminen Oulunkaarella
- Oulunkaaren kuntayhtymän kokonaisuus tuntuu etäiseltä

8. Muutokset omassa työhyvinvoinnissa vuonna 2013

- Parantunut
- Pysynyt ennallaan
- Heikentynyt

9. Uskotko olevasi mukana työelämässä vielä kahden vuoden kuluttua?

- Kyllä
- Ehkä
- En

10. Miten aktiivisesti huolehdit itse omasta työhyvinvoinnistasi vapaa-ajalla?

- Pysin aktiivisesti huolehtimaan myös itse omasta hyvinvoinnistani
- Jaksan ja ehdin silloin tällöin huolehtia aktiivisesti omasta hyvinvoinnistani
- En ehdi tai jaksa aktiivisesti huolehtia itse omasta hyvinvoinnistani

11. Mietitkö työasioita myös vapaa-ajallasi?

- Kyllä, useinkin
- Toisinaan
- Harvoin tai en koskaan

Oman työyksikön henkilöstön työhyvinvointi

12. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman työyksikkösi henkilöstön työhyvinvointia vuoden 2013 aikana?

Työyksikön henkilöstön työhyvinvointi:
esim. työilmapiiri, yhteistyö, yhteinen työnäkö ja onnistumisen kokemukset

Talouden ja hallinnon osaaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakaslähtöinen toimintatapa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kehittämisaaminen (esim. oman yksikön arkityön kehittäminen, asiakastyön kehittäminen, henkilöstön kehittäminen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kokonaisuuksien hallinta ja organisointitaidot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman lähiesimiehesi toimintaa kokonaisuutena vuoden 2013 aikana?

4 = Heikko

10 = Erinomainen

	4	5	6	7	8	9	10
Oman lähiesimiehen toiminta kokonaisuutena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Muutokset esimiestyön toimivuudessa vuonna 2013

- Parantunut
- Pysynyt ennallaan
- Heikentynyt

19. Voit halutessasi kirjoittaa tähän kommentteja esimiestyöhön liittyen:

Työhyvinvoinnin tukeminen

20. Oletko käynyt esimiehesi kanssa kehityskeskustelua vuoden 2013 aikana?

- Kyllä, yksilökehityskeskustelun
- Kyllä, ryhmäkehityskeskustelun
- Kyllä, sekä yksilö- että ryhmäkehityskeskustelun
- En

21. Miten hyödyllisenä pidit kehityskeskustelua?

- Hyödyllisenä
- Melko hyödyllisenä

- Melko
hyödyttömänä
- Hyödyttömänä

2.2. Ota kantaa seuraaviin väittämiin

	Eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Samaa mieltä
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen hallitsevani työni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni on mielenkiintoista ja innostavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen työssäni onnistumisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tarvittaessa apua ja tukea esimieheltäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tarvittaessa apua ja tukea työkaveriltani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan työstäni riittävästi palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut tarvittavan perehdytyksen työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arvostan itse työtäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muut arvostavat työtäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.3. Ovatko Oulunkaaren ohjelmat ja toimintapolitiikat tuttuja?

	En ole kuullutkaan asiasta	Olen kuullut asiasta, mutta en tunne sitä tarkemmin	Asia on minulle tuttu	Asia on minulle tuttu ja olen hyödyntänyt sitä käytännössä
Oulunkaaren päihdeohjelma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oulunkaaren varhaisen tuen malli	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimintaohjeet häirinnän ja epäasiallisen kohtelun ehkäisyyn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oulunkaaren poissaolo-ohje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.4. Miten seuraavat asiat tukevat työhyvinvointiasi?

	Heikosti	Melko heikosti	Melko hyvin	Hyvin	En ole käyttänyt/osallistunut
Sporttipassi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oulunkaaren vuosittaiset työhyvinvointipäivät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keväällä 2013 toteutettu liikuntakampanja ja liikuntakampanja "Liikunta-tsemppi"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työterveyshuollon palvelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. Voisitko suositella ystävällesi tai tuttavillesi hakeutumista töihin Oulunkaarelle?

- Kyllä
 Ehkä
 En

26. Ota kantaa seuraaviin sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakennemuutostusta eli sote-uudistusta koskeviin väittämiin:

Sote-uudistuksen tarkoituksena on taata ihmisille yhdenvertaiset sosiaali- ja terveyspalvelut koko maassa.

Uudistus koskee tässä vaiheessa palvelujen järjestämistä (vrt. Oulunkaaren järjestämiskeskuksen toiminta). Palvelujen tuottamista koskevat päätökset tehdään myöhemmässä vaiheessa.

Sote-uudistukseen liittyvä järjestämislakiluonnos on parhaillaan kunnissa kommenttikierroksella.

	Eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Samaa mieltä	En osaa sanoa
Olen seurannut julkista keskustelua sote-uudistuksesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sote-uudistuksen eteneminen ja vaikutukset Oulunkaarelle kiinnostavat minua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut riittävästi tietoa sote-uudistuksen etenemisestä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sote-uudistus on mielestäni myönteinen kehityssuunta palvelujen järjestämiseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27. Mahdollisia muita kommentteja Oulunkaaren toimintaan ja sen kehittämiseen liittyen:**Arvontaan osallistuminen****28. Yhteystiedot arvontaa varten**

Halutessasi osallistua arvontaan, jätä yhteystietosi alla olevalla lomakkeella.

HUOM: Yhteystietoja ei voida yhdistää antamiisi vastauksiin luottamuksellisuuden säilyttämiseksi.

Kaikkien yhteystietonsa jättäneiden kesken arvotaan seuraavat palkinnot:

- 2 kpl Polar Loop -aktiivisuusranneke, arvo á 90 euroa
- 6 kpl urheiluliikkeen lahjakortti, arvo á 50 euroa

Nimi

Sähköposti

Puhelinnumero

0% valmiina (Sivu 0 / 8)

Oulunkaaren henkilöstökysely: Johto ja esimiehet

Oulunkaaren johto ja esimiehet

Toiminnan ja hyvinvoinnin kehittämiseksi johdolle ja esimiehille toteutetaan vuosittain sähköinen kysely.

Aikaa vastaamiseen on **sunnuntaihin 9.2.** saakka.

Kaikkien yhteystietonsa jättäneiden kesken arvotaan seuraavat palkinnot (yhteystietoja ei voida yhdistää kyselyn vastauksiin):

- 2 kpl Polar Loop -aktiivisuusranneke, arvo á 90 euroa
- 6 kpl urheiluliikkeen lahjakortti, arvo á 50 euroa

Kyselyyn vastaaminen tapahtuu nimettömänä. Raportoinnin yhteydessä kiinnitetään erityistä huomiota luottamuksellisuuden säilyttämiseen.

Lisätietoja:

Anu Vuorinen, kehitysjohtaja
anu.vuorinen@oulunkaari.com, 044 365 5473

Kiitokset kommenteista!

Taustatiedot

1. Missä kunnassa/kunnissa työskentelet?

- Ii
 - Pudasjärvi
 - Simo
-

6. Mitkä asiat ovat **PARANTANEET** työhyvinvointiasi vuonna 2013?

Valitse mielestäsi 3-4 tärkeintä.

- Hyvä työyhteisö, työkaverit
- Läheiset (perhe ja ystävät)
- Mielekäs työn sisältö
- Oma aktiivisuus hyvinvoinnin eteen, esim. liikunta ja muut harrastukset
- Mahdollisuus etätööhön
- Hyvät tilat ja työergonomia
- Toimiva esimiestyö
- Mahdollisuus kehittyä työssä
- Toimiva viestintä ja tiedonkulku
- Mahdollisuus vaikuttaa työn sisältöön
- Myönteinen palaute
- Toiminnan vakilintuminen ja jatkuvan muutoksen väheneminen
- Mahdollisuus työjoustoihin (esim. osa-aikatyö)
- Sopiva työkuorma ja riittävät resurssit
- Selkeät tavoitteet työssä
- Oulunkaaren henkilöstöetuudet
- Koulutukseen osallistuminen
- Uudet vastualueet työssä
- Palkkaus
- Työaikamuotojen yhtenäistäminen Oulunkaarella
- Oulunkaaren kuntayhtymän kokonaisuus on hahmottunut minulle selkeämmäksi

7. Mitkä asiat ovat **HEIKENTÄNEET** työhyvinvointiasi vuonna 2013?

Valitse mielestäsi 3-4 tärkeintä.

- Työssä ei ole riittävästi mahdollisuus kehittyä
- Työn sisältö ei ole riittävän mielekäs
- Huono työilmapiiri, työyhteisön ristiriidat
- Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ovat liian vähäiset
- Puutteet omassa aktiivisuudessa, esim. liikuntaan ja muihin harrastuksiin ei ole ollut aikaa/voimia
- Etätö
- Toimimaton esimiestyö
- Läheisiin ja yksityiselämään liittyvät murheet

- Työstä saa liian vähän palautetta
- Jatkuva muutos ja epävarmuus tulevasta
- Puutteet tiloissa ja työergonomiassa
- Toimimaton viestintä ja tiedonkulku
- Koulutuksiin ei ole ollut mahdollisuus osallistua riittävästi
- Työjoustoihin (esim. osa-aikatyö) ei ole ollut riittävästi mahdollisuuksia
- Palkkaus
- Liian suuri työkuorma, kiire, niukat resurssit
- Uudet vastuualueet työssä
- Työn tavoitteet eivät ole riittävän selkeät
- Työaikamuotojen yhtenäistäminen Oulunkaarella
- Oulunkaaren kuntayhtymän kokonaisuus tuntuu etäiseltä

8. Muutokset omassa työhyvinvoinnissa vuonna 2013

- Parantunut
- Pysynyt ennallaan
- Heikentynyt

9. Uskotko olevasi mukana työelämässä vielä kahden vuoden kuluttua?

- Kyllä
- Ehkä
- En

10. Miten aktiivisesti huolehdit itse omasta työhyvinvoinnistasi vapaa-ajalla?

- Pyrin aktiivisesti huolehtimaan myös itse omasta hyvinvoinnistani
- Jaksan ja ehdin silloin tällöin huolehtia aktiivisesti omasta hyvinvoinnistani
- En ehdi tai jaksa aktiivisesti huolehtia itse omasta hyvinvoinnistani

11. Mietitkö työasioita myös vapaa-ajallasi?

- Kyllä, useinkin
- Toisinaan
- Harvoin tai en koskaan

Oman työyksikön henkilöstön hyvinvointi

Mikäli Sinulla on useampi työyksikkö, joissa toimit esimiehenä, arvioi kukin niistä erikseen (kyselyssä enintään 3).

Työyksikkö 1

12. Arvioi kouluarvosanalla (4-10) työyksikön henkilöstön työhyvinvointia vuoden 2013 aikana (esim. työilmapiiri, yhteistyö, yhteinen työnilo ja onnistumisen kokemukset)?

4 = Heikko

10 = Erinomainen

	4	5	6	7	8	9	10
Yksikön henkilöstön työhyvinvointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Onko työyksikössä toimiva tiimi-/yksikköpalaverikäytäntö?

- Kyllä
- Käytännöt kaipaivat jonkin verran kehittämistä
- Käytännöt kaipaivat runsaasti kehittämistä
- Tiimi-/yksikköpalavereja ei järjestetä

14. Muutokset työyksikön hyvinvoinnissa vuonna 2013

- Parantunut
- Pysynyt ennallaan
- Heikentynyt

15. Voit halutessasi kirjoittaa tähän kommentteja työyksikön hyvinvointiin liittyen:

Työyksikkö 2

16. Arvioi kouluarvosanalla (4-10) työyksikkösi henkilöstön työhyvinvointia vuoden 2013 aikana (esim. työilmapiiri, yhteistyö, yhteinen työnilo ja onnistumisen kokemukset)?

4 = Heikko

10 = Erinomainen

	4	5	6	7	8	9	10
Yksikön henkilöstön työhyvinvointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Onko työyksikössä toimiva tiimi-/yksikköpalaverikäytäntö?

- Kyllä
- Käytännöt kaipaivat jonkin verran kehittämistä
- Käytännöt kaipaivat runsaasti kehittämistä
- Tiimi-/yksikköpalavereja ei järjestetä

18. Muutokset työyksikön hyvinvoinnissa vuonna 2013

- Parantunut
- Pysynyt ennallaan
- Heikentynyt

18. Muutokset esimiestyön toimivuudessa vuonna 2013

- Parantunut
- Pysynyt ennallaan
- Heikentynyt

20. Voit halutessasi kirjoittaa tähän kommentteja johtamiseen/esimiestyöhön liittyen:

Työyksikkö 3

Talouden ja hallinnon osaaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakaslähtöinen toimintatapa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kehittämisosaaminen (esim. oman yksikön kehittäminen, asiakastyön kehittäminen, henkilöstön kehittäminen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kokonaisuuksien hallinta ja organisointitaidot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) omaa johtamistasi/esimiestyötäsi kokonaisuutena vuoden 2013 aikana?

4 = Heikko

10 = Erinomainen

	4	5	6	7	8	9	10
Oma johtaminen/esimiestyö kokonaisuutena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27. Voit halutessasi kirjoittaa tähän kommentteja johtamiseen/esimiestyöhön liittyen:

Työhyvinvoinnin tukeminen

28. Oletko pitänyt henkilöstöllesi kehityskeskustelut vuoden 2013 aikana?

- Kaikille
- Osalle
- Kyllä, sekä yksilö- että ryhmäkehityskeskustelun
- En

29. Hyödynsitkö

- Yksilökehityskeskusteluja
- Ryhmäkehityskeskusteluja
- Yksilö- ja ryhmäkehityskeskusteluja

30. Miten hyödyllisenä pidit kehityskeskusteluja?

- Hyödyllisenä
- Melko hyödyllisenä
- Melko hyödyttömänä
- Hyödyttömänä

31. Ota kantaa seuraaviin väittämiin

	Eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Samaa mieltä
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen hallitsevani työni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni on mielenkiintoista ja innostavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen työssäni onnistumisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tarvittaessa apua ja tukea omalta esimieheltäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tarvittaessa apua ja tukea kollegoilta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan työstäni riittävästi palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut tarvittavan perehdytyksen työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arvostan itse työtäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muut arvostavat työtäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Ovatko Oulunkaaren ohjelmat ja toimintapolitiikat tuttuja?

	En ole kuullutkaan asiasta	Olen kuullut asiasta, mutta en tunne sitä tarkemmin	Asia on minulle tuttu	Asia on minulle tuttu ja olen hyödyntänyt sitä käytännössä
Oulunkaaren päihdeohjelma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oulunkaaren varhaisen tuen malli	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimintaohjeet häirinnän ja epäasiallisen kohtelun ehkäisyyn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oulunkaaren poissaolo-ohje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. Miten seuraavat asiat tukevat työhyvinvointiasi?

	Heikosti	Melko heikosti	Melko hyvin	Hyvin	En ole käyttänyt/osallistunut
Sporttipassi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oulunkaaren vuosittaiset työhyvinvointipäivät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keväällä 2013 toteutettu liikuntakampanja liikuntakampanja "Liikunta-tsemppi"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Työterveyshuollon palvelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuukausittaiset esimiesinfot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. Voisitko suositella ystävällesi tai tuttavallasi hakeutumista töihin Oulunkaarelle?

- Kyllä
 Ehkä
 En

35. Ota kantaa seuraaviin sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakennemuutostusta eli sote-uudistusta koskeviin väittämiin:

Sote-uudistuksen tarkoituksena on taata ihmisille yhdenvertaiset sosiaali- ja terveyspalvelut koko maassa.

Uudistus koskee tässä vaiheessa palvelujen järjestämistä (vrt. Oulunkaaren järjestämiskeskuksen toiminta). Palvelujen tuottamista koskevat päätökset tehdään myöhemmässä vaiheessa.

Sote-uudistukseen liittyvä järjestämislakiluonnos on parhaillaan kunnissa kommenttikierroksella.

	Eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Samaa mieltä	En osaa sanoa
Olen seurannut julkista keskustelua sote-uudistuksesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sote-uudistuksen eteneminen ja vaikutukset Oulunkaarelle kiinnostavat minua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut riittävästi tietoa sote-uudistuksen etenemisestä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sote-uudistus on mielestäni myönteinen kehityssuunta palvelujen järjestämiseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

36. Mahdollisia muita kommentteja Oulunkaaren toimintaan ja sen kehittämiseen liittyen:

Arvontaan osallistuminen

37. Yhteystiedot arvontaa varten

Halutessasi osallistua arvontaan, jätä yhteystietosi alla olevalla lomakkeella.

HUOM: Yhteystietoja ei voida yhdistää antamiisi vastauksiin luottamuksellisuuden säilyttämiseksi.

Kaikkien yhteystietonsa jättäneiden kesken arvotaan seuraavat palkinnot:

- 2 kpl Polar Loop -aktiivisuusranneke, arvo á 90 euroa
- 6 kpl urheiluliikkeen lahjakortti, arvo á 50 euroa

Nimi

Sähköposti

Puhelinnumero

Liite 3. Riippuvuus henkisen työhyvinvoinnin ja muiden tekijöiden välillä.

Mitkä asiat vaikuttavat omaan henkiseen työhyvinvointiin?	R
13. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman työyksikkösi henkilöstön työhyvinvointia vuoden 2013 aikana?: Oman yksikön henkilöstön työhyvinvointi	0,486
6. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) omaa henkistä ja fyysistä työhyvinvointiasi vuoden 2013 aikana?: B) Oma fyysinen työhyvinvointini	0,435
29. Ota kantaa seuraaviin väittämiin: Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työhöni	0,391
31. Ota kantaa seuraaviin väittämiin: Työni on mielenkiintoista ja innostavaa	0,382
17. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman lähiesimiehen toiminnan eri osa-alueita vuoden 2013 aikana?: Henkilöstöjohtaminen	0,371
32. Ota kantaa seuraaviin väittämiin: Koen työssäni onnistumisia	0,366
18. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman lähiesimiehen toiminnan eri osa-alueita vuoden 2013 aikana?: Viestintä- ja vuorovaikutustaidot	0,365
24. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman lähiesimiehen toimintaa kokonaisuutena vuoden 2013 aikana?: Oman lähiesimiehen toiminta kokonaisuutena	0,362
23. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman lähiesimiehen toiminnan eri osa-alueita vuoden 2013 aikana?: Kokonaisuuksien hallinta ja organisointitaidot	0,341
22. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman lähiesimiehen toiminnan eri osa-alueita vuoden 2013 aikana?: Kehittämisaaminen (esim. oman yksikön arkityön kehittäminen, asiakastyön kehittäminen, henkilöstön kehittäminen)	0,337
33. Ota kantaa seuraaviin väittämiin: Saan tarvittaessa apua ja tukea esimieheltäni	0,323
37. Ota kantaa seuraaviin väittämiin: Arvostan itse työtäni	0,303
21. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman lähiesimiehen toiminnan eri osa-alueita vuoden 2013 aikana?: Asiakaslähtöinen toimintatapa	0,279
19. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman lähiesimiehen toiminnan eri osa-alueita vuoden 2013 aikana?: Oman ammattialan osaaminen	0,273
38. Ota kantaa seuraaviin väittämiin: Muut arvostavat työtäni	0,266
34. Ota kantaa seuraaviin väittämiin: Saan tarvittaessa apua ja tukea työkavereiltani	0,226
45. Miten seuraavat asiat tukevat työhyvinvointiasi?: Keväällä 2013 toteutettu liikuntakampanja "Liikunta-tsemppi"	0,222
44. Miten seuraavat asiat tukevat työhyvinvointiasi?: Oulunkaaren vuosittaiset työhyvinvointipäivät	0,214

Liite 4. Riippuvuus fyysisen hyvinvoinnin ja muiden tekijöiden välillä.

Mitkä asiat vaikuttavat omaan fyysiseen hyvinvointiin?	R
5. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) omaa henkistä ja fyysistä työhyvinvointiasi vuoden 2013 aikana?: A) Oma henkinen työhyvinvointini	0,435
18. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman lähiesimiehesi toiminnan eri osa-alueita vuoden 2013 aikana?: Viestintä- ja vuorovaikutustaidot	0,293
24. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman lähiesimiehesi toimintaa kokonaisuutena vuoden 2013 aikana?: Oman lähiesimiehen toiminta kokonaisuutena	0,289
21. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman lähiesimiehesi toiminnan eri osa-alueita vuoden 2013 aikana?: Asiakaslähtöinen toimintatapa	0,289
17. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman lähiesimiehesi toiminnan eri osa-alueita vuoden 2013 aikana?: Henkilöstöjohtaminen	0,274
22. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman lähiesimiehesi toiminnan eri osa-alueita vuoden 2013 aikana?: Kehittämisaaminen (esim. oman yksikön arkityön kehittäminen, asiakastyön kehittäminen, henkilöstön kehittäminen)	0,262
33. Ota kantaa seuraaviin väittämiin: Saan tarvittaessa apua ja tukea esimieheltäni	0,261
23. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman lähiesimiehesi toiminnan eri osa-alueita vuoden 2013 aikana?: Kokonaisuuksien hallinta ja organisointitaidot	0,261
29. Ota kantaa seuraaviin väittämiin: Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työhöni	0,241
32. Ota kantaa seuraaviin väittämiin: Koen työssäni onnistumisia	0,230
13. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman työyksikkösi henkilöstön työhyvinvointia vuoden 2013 aikana?: Oman yksikön henkilöstön työhyvinvointi	0,228
45. Miten seuraavat asiat tukevat työhyvinvointiasi?: Keväällä 2013 toteutettu liikuntakampanja "Liikunta-tsemppi"	0,225
19. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman lähiesimiehesi toiminnan eri osa-alueita vuoden 2013 aikana?: Oman ammattialan osaaminen	0,223
43. Miten seuraavat asiat tukevat työhyvinvointiasi?: Sporttipassi	0,213
20. Miten arvioisit kouluarvosanalla (4-10) oman lähiesimiehesi toiminnan eri osa-alueita vuoden 2013 aikana?: Talouden ja hallinnon osaaminen	0,202
44. Miten seuraavat asiat tukevat työhyvinvointiasi?: Oulunkaaren vuosittaiset työhyvinvointipäivät	0,197