



Työhyvinvointijohtaminen

Pellon kuntakonserni
Hyväksytty kunnanhallituksessa 28.2.2023 § 50





Työhyvinvointijohtamisen kokonaisuus

1. Kuntastrategia työhyvinvointijohtamisen perustana
2. Työhyvinvoinnin määrittely
3. Organisatoriset periaatepäätökset toiminnan ohjaajana
4. Työhyvinvointijohtamisen roolit ja vastuut
5. Työhyvinvointijohtamisen arviointi ja mittaaminen
6. Työhyvinvoinnin kehittäminen ja seuranta

Pellon kuntastrategia "Elethään ko Pellossa" työhyvinvointijohtamisen perustana

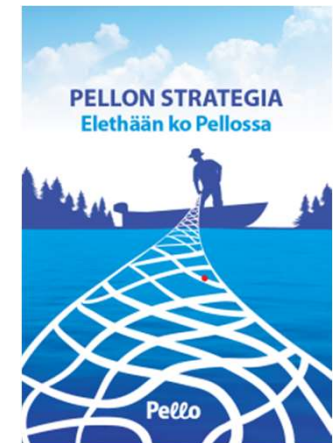
Strategiset arvot:

Toimintaa ohjaavina tekijöinä toimivat arvot.

- ✓ "aktiivisuus"
- ✓ "positiivisuus"
- ✓ "yhteisöllisyys"
- ✓ "suvaitsevaisuus"

Kuntastrategian työhyvinvointijohtamisen tavoitteet:

- ✓ "Pellon kuntakonserni on haluttu työpaikka myönteisen maineensa ansioista ja kuntakonsernin työntekijät ovat ylpeitä työstään ja työnantajastaan."
- ✓ Veto- ja pitovoiman ja "käyntikorttiylpeyden" toteutuminen edellyttää onnistunutta strategista työhyvinvointijohtamista.
- ✓ "Kunnan henkilöstö vie määrätietoisesti eteenpäin valtuuston asettamia tavoitteita ja toimintaperiaatteita ja yhteistä strategiaa."
- ✓ Onnistuminen vaatii tavoitteiden viemisen suunnitelma, ja käytännön tasolle niin, että ne näkyvät toiminnassa, toimintakulttuurissa, prosesseissa, osaamisessa, johtamisessa ja palveluissa.



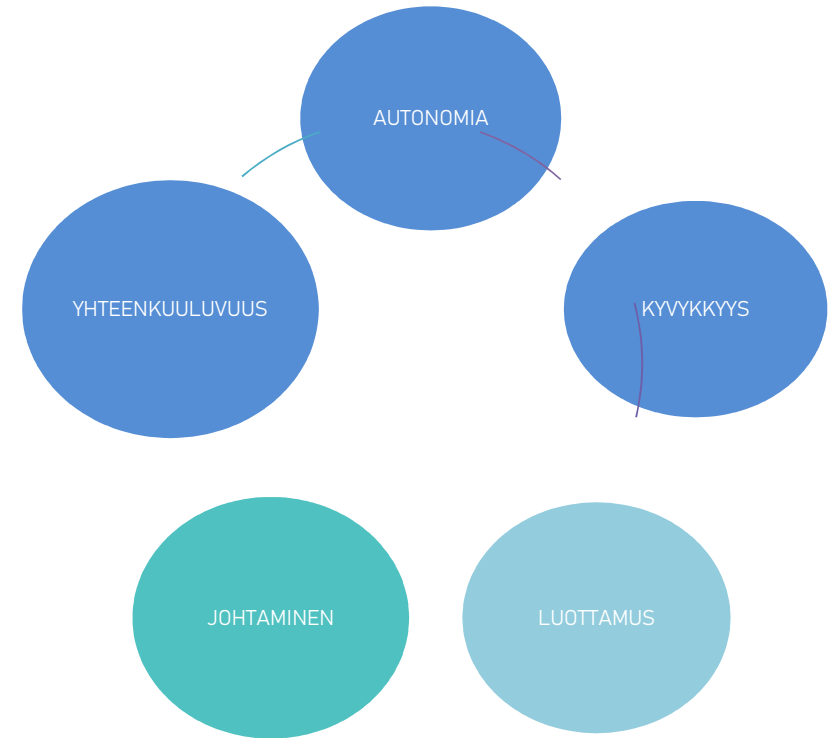
Työhyvinvoinnin määrittely



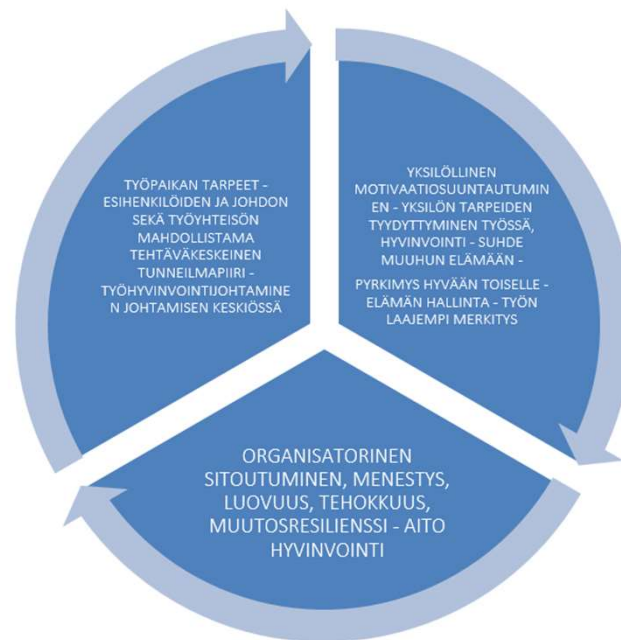
Työhyvinvoinnin määrittely

Työhyvinvoinnin määrittely ja osa-alueet Pellon kuntakonsernin työhyvinvointijohtamisessa:

- ✓ Työhyvinvoinnin määrittely perustuu tässä työhyvinvointijohtamisen mallissa aidon työhyvinvoinnin teoreettiseen tutkimukseen ja erityisesti positiiviseen psykologiaan ja motivaatioteoriaan. Kuntastrategian tavoitekokonaisuudet ovat linjassa motivaatioteorian kanssa. Tällöin tavoitteen asettelussa kohtaavat sekä yksilön että organisaation tarpeet ja tavoitteet.
- ✓ Aidon työhyvinvoinnin eli sisäisen motivaation ja työn imun on todettu edistävän työssä suoriutumista, työhön sitoutumista ja työhyvinvointia ja edelleen henkilökohtaista hyvinvointia eli juuri niitä tekijöitä, jotka on asetettu strategisiksi tavoitteiksi.
- ✓ Aitoon työhyvinvointiin panostamalla ja työhyvinvointi keskiössä johtamalla on mahdollista saavuttaa toimintakulttuuri, jossa hyvinvoivat työntekijät työskentelevät tehokkaasti ja ovat sitoutuneet työhönsä ja työyhteisöönsä ja edelleen organisaatioonsa. Tällainen toimintakulttuuri tukee strategisten tavoitteiden eli veto- ja pitovoiman, käyntikorttiylpeyden, ammatti- ja työnantajaidentiteetin, työhyvinvoinnin ja edelleen henkilökohtaisen hyvinvoinnin toteutumista.
- ✓ Tässä työhyvinvointijohtamisen mallissa avataan ensin työhyvinvoinnin osa-alueet teorian ja tavoitteiden valossa. Sen jälkeen tarkastelussa ovat vastuut ja roolit ja edelleen työhyvinvoinnin kehittäminen.
- ✓ Työhyvinvoinnin osa-alueet ovat: luottamus, kyvykkyys, yhteenkuuluvuus, autonomia (osallisuus ja vaikuttaminen, prosessiohjautuvuus) ja suunnitelmallinen työhyvinvointijohtaminen.



TYÖHYVINVOINNIN PROSESSI



LUOTTAMUS

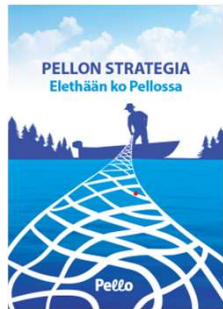
Määrittely

- ✓ Työhyvinvointi pohjautuu luottamukseen ja sen kokemiseen.
- ✓ Luottamus rakentuu kokonaisuudesta, johon sisältyy mm. turvallisuustekijät, kuten psykologinen, fyysinen ja sosiaalinen turvallisuus, vastuullisuus, yhdenvertainen ja tasa-arvoinen kohtelu sekä yksilön henkilökohtainen hyvinvointi ja työkyky ja eri tekijöiden välinen tasapaino.

LUOTTAMUS

Strategiset tavoitteet:

- ✓ Strategisten tavoitteiden pohjana on riittävä henkilöstömäärä.
- ✓ Myös osaava sekä omaa hyvinvointiaan ja työkykyään aktiivisesti kehittävä henkilöstö on asetettu keskeiseksi strategiseksi tavoitteeksi.
- ✓ Luottamuksen edistämiseksi ja johtamisessa tavoitteena on yhdenvertainen kohtelu koko kuntakonsernissa. Johtamista toteutetaan myös vastuullisella, välittävällä ja kannustavalla otteella. Tiedolla johtaminen ja palveluiden laatu ovat myös tavoitekeskiössä, ja niitä seurataan ja arvioidaan.
 - ✓ *"Käsi pareja ja osaavaa henkilökuntaa riittävästi"*
 - ✓ *"Yhdenvertainen henkilöstön kohtelu koko kuntakonsernissa"*
 - ✓ *"Itsensä kehittäminen"*
 - ✓ *"Yksilön ja yhteisön seuranta ja arviointi keskiössä: keket, henkilöstökyselyt ja palveluiden seuranta"*
 - ✓ *"Luottamusta herättävä kunta"*
 - ✓ *"Vastuullinen"*
 - ✓ *"Välittävä"*
 - ✓ *"Kannustaa henkilöstöä itsensä kehittämiseen"*



KYVYKKYYS

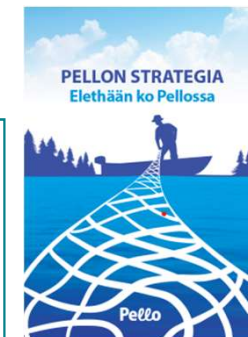
Määrittely

- ✓ Kyvykkyys on ihmisen perustarve ja aidon työhyvinvoinnin osa-alue ja yksi kolmesta sisäisen motivoitumisen tekijöistä.
- ✓ Kyvykkyyden tarve toteutuu, kun työntekijä:
 - ✓ kokee osaamisen, pystyvyyden ja ammatillisen arvostuksen tunteen tyydyttymistä työssään.
 - ✓ saa hyödyntää osaamistaan, tietojaan, taitojaan ja vahvuuksiaan kokonaisvaltaisesti, mikä mahdollistaa myös henkilökohtaisten tavoitteiden asettamisen ja toteuttamisen
 - ✓ tekee työtä, josta nauttii tai jonka kokee tärkeäksi ja merkitykselliseksi ja suoriutuu siitä hyvin ja saa siitä palautetta.
 - ✓ tietää, mitä työtehtäviin ja tavoitteisiin kuuluu; millaista työpanosta odotetaan.
 - ✓ tekee riittävän haasteellista työtä.
 - ✓ haluaa kehittyä ja onnistua ja saada tukea, palautetta ja arvostusta onnistumisistaan.
 - ✓ työskentelee tehtävä- ja tavoitekeskeisessä työilmapiirissä
- ✓ Tarpeen tyydyttyessä, työntekijä innostuu edelleen jatkamaan ja tuntee iloa, ylpeyttä ja edelleen halua panostaa työhön ja suoriutua siitä.
- ✓ Organisaation kyvykkyys muodostuu tavoitteiden, johtamisen, työskentelyn, osaamisen ja prosessien välisestä kokonaisuudesta.

KYVYKKYYS

Strategiset tavoitteet:

- ✓ Kuntastrategia nostaa kyvykkyyden edistämisessä keskiöön osaamisen ja taitojen sekä itsensä ja jatkuvien työtapojen kehittämisen. Vuorovaikutus mahdollistaa jatkuvan kehittämisen. Positiivinen palaute ja onnistumiset ovat kyvykkyyden edistämisen keskiössä.
 - ✓ *"onnistuminen"*
 - ✓ *"Pätevä"*
 - ✓ *"Itsensä kehittäminen"*
 - ✓ *"Jatkuva työtapojen kehittäminen"*
 - ✓ *"Strategisten tavoitteiden mukainen aktiivinen toiminta-systemaattinen, määrätietoinen"*
 - ✓ *"Positiivinen palaute esiin"*
 - ✓ *"Koko henkilöstön taitojen kehittäminen"*
 - ✓ *"Viestintä ja vuorovaikutus taitojen kehittämisen mahdollistajana"*



YHTEENKUULUVUUS

Määrittely

- ✓ Sosiaalinen yhteenkuuluvuus on ihmisen perustarve, ja yksi kolmesta aidon työhyvinvoinnin edistämisen osa-alueista ja sisäisen motivoitumisen keinoista.
- ✓ Yhteenkuuluvuuden tarve tyydyttyä, kun työntekijä mm.:
 - ✓ kokee yhteenkuuluvuuden, hyväksytyksi ja arvostetuksi tulemisen tunnetta omana itsenään ja ammatillisen osaamisen kautta.
 - ✓ kokee kuuluvansa työyhteisöön, jossa itsellä on selkeä rooli, tehtävä ja tavoite.
 - ✓ työskentelee tavoite- ja tehtäväkeskeisessä tunneilmapiirissä, jota johdetaan suunnitelmallisesti.
 - ✓ Tuntee itsensä, osaa kuunnella ja keskustella ja saa vaikuttaa työhönsä.
- ✓ Tarpeen tyydyttymistä seuraa halu sitoutua työyhteisöön, mikä edelleen tukee työskentelyyn innostumista, ja halua jatkaa työntekoa, mitä taas seurauksena on työn ilo ja hyvinvointi.
- ✓ Ammatti- ja työnantajanidentiteettiin tähtäävässä tavoite- ja tehtäväkeskeisessä työilmapiirissä yhteenkuuluvuuden tarpeen tulee tyydyttyä niin oman ammattikunnan, tiimin, yksikön kuin koko organisaation tasolla.

YHTEENKUULUVUUS

Strategiset tavoitteet:

- ✓ Strategisina tavoitteena on yhteenkuuluvuus eli mehenki ja aktiivinen, luottamukseen ja positiivisuuteen pohjautuvat vuorovaikutus ja vuorovaikutustaitojen käyttäminen ja kehittäminen.:
 - ✓ "Yhdessä tekeminen"
 - ✓ "Yhteisöllisyys, me-henki ja sen ylläpitäminen-tavoitteena: saa näkyä ulospäin"
 - ✓ "Aktiivisuus "
 - ✓ "kuuntelu"
 - ✓ "Keskustelu"
 - ✓ "Me-henki- saa näkyä ulospäin"
 - ✓ "Yhdessä rakennamme avoimuutta "
 - ✓ "Yhdessä rakennamme myönteistä mielikuvaa Pellosta ja pellolaisuudesta "
 - ✓ "Hyvässä hengessä keskustelu – suvaitsevaisuus "
 - ✓ "Kannustava ilmapiiri "
 - ✓ "Aktiivisella ja avoimella viestinnällä kehitetään taitoja "
 - ✓ "Työyhteisötaitojen kehittäminen "
 - ✓ "Positiivinen ja avoin viestintä "



AUTONOMIA

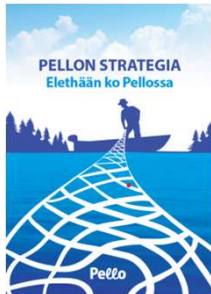
Määrittely

- ✓ Aidon työhyvinvoinnin edistämisen osa-alue, perustarve ja yksi kolmesta sisäisen motivoitumisen tekijäistä.
- ✓ Autonomian tarve tyydytty, kun:
 - ✓ Työntekijällä on riittävä vapautta ja mahdollisuus vaikuttaa sekä koko organisaation tasoihin asioihin, että oman tiimin asioihin ja omaa työtään koskeviin asioihin (yhteisöohjautuvuus, tiimiohjautuvuus ja itseohjautuvuus).
 - ✓ työntekijä saa käyttää luovuuttaan, osaamistaan ja vahvuuksiaan työssään.
 - ✓ työntekijä saa toteuttaa itseään työssä, jonka kokee merkitykselliseksi.
 - ✓ Työntekijä tietää oman roolinsa, ja erityisesti sen missä asioissa ja missä määrin omaa vapauttaan voi käyttää.
- ✓ Vapaus tuo samalla myös vastuuta sekä omasta että yhteisestä toiminnasta.
- ✓ Olennaista on oman toiminnan johtaminen ja hallinta suhteessa tiimin, palveluiden, yksikön ja organisaation tavoitteisiin ja toimintaperiaatteisiin.

AUTONOMIA

Strategiset tavoitteet:

- ✓ Kuntastrategian tavoitteena on autonomiaa tukeva toimintatapa eli vaikuttaminen ja osallistuminen:
 - ✓ "kokeilut "
 - ✓ "aktiivinen, tekevä "
 - ✓ "osallisuus "
 - ✓ "innovointi ja ideointi "
 - ✓ "aktiivinen kehittäminen "
 - ✓ "Aktiivinen viestintä "(kaikilta)
 - ✓ "Kehittäminen "
 - ✓ "Kokeilemme rohkeasti innovatiivisia toimintamalleja "



JOHTAMINEN

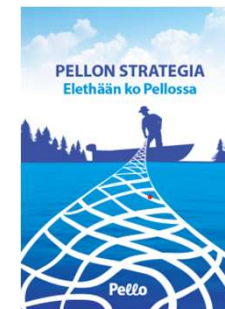
Määrittely ja toimintaperiaate

- ✓ Aito työhyvinvointijohtaminen edistää ja ylläpitää positiivisen psykologian mukaisesti henkilöstön sisäistä motivaatiota, työn imua ja luottamusta eli johtaminen tapahtuu työhyvinvointi keskiössä.
- ✓ Työhyvinvointijohtamisessa sekä strategisen että operatiivisen johdon ja esihenkilöiden rooli on mahdollistava, valmentava, ja luottamusta, yhteenkuuluvuutta ja kyvykkyyttä edistävä sekä osallistava.
- ✓ Johtaminen perustuu suunnitelmallisuuteen, tavoite- ja tehtäväkeskisyyteen ja selkeisiin vastuu- ja tehtäväjakoihin.

JOHTAMINEN

Strategiset tavoitteet:

- ✓ Johdon ja esihenkilöiden luottamusta rakentava ja ylläpitävä ote luo pohjan työhyvinvoinnille:
 - ✓ "Vastuullinen"
 - ✓ "Välittävä"
 - ✓ "Kannustaa henkilöstöä itsensä kehittämiseen"
- ✓ Yksilön, tiimin ja organisaation kyvykkyyden mahdollistava ja tukeva ote:
 - ✓ "Kannustava"
 - ✓ "Kehittävä ja kehittämään innostava"
 - ✓ "Kannustaa itsensä kehittämiseen"
 - ✓ "Kannustaa henkilöstöä jatkuvaan työskentelytapojen parantamiseen"
 - ✓ "Onnistumisten esille tuominen"
 - ✓ "Positiivinen palaute esiin"
 - ✓ "Kannustetaan työskentelytapojen jatkuvaan kehittämiin"
- ✓ Tiimin, työyhteisön ja organisaation yhteenkuuluvuuden mahdollistava ja tukeva ote:
 - ✓ "Kuunteleva, palautteeseen reagoivalla työotteella toimiva"
 - ✓ "Avoin ja aktiivinen viestintä ja vuorovaikutus taitojen kehittämisen taustalla"
 - ✓ "Vuorovaikutteinen"
 - ✓ "Kannustetaan työyhteisön aktiiviseen kehittämiseen"
 - ✓ "Asioista keskustelu hyvässä hengessä ja aktiivisesti"
- ✓ Autonomian mukainen osallistava ja valmentava ote.
 - ✓ "Osallistava"
- ✓ Työhyvinvointijohtamisen ote pohjautuu johdon ja esihenkilöiden omaan kyvykkyyteen, yhteenkuuluvuuteen ja hyvinvointiin.
Työhyvinvointijohtaminen toimii parhaana muutosjohtamisen keinona.
 - ✓ "Osaava"
 - ✓ "Itseään kehittävä"
 - ✓ "Uudistushenkinen"
 - ✓ "Muutosjohtajuuteen kykenevä eli työhyvinvoinnin pitäminen keskiössä päätöksenteossa ja johtamisessa"



Organisatoriset periaatepäätökset toiminnan ohjaajana



Hallintosäännön palveluprosessit työhyvinvointijohtamisessa

PELLON KUNNAN HALLINTOSÄÄNTÖ

1.8.2019 alkaen

Hyväksytty valtuustossa 10.6.2019 § 44

Kumoaa edellisen hallintosäännön (KV 15.12.2014 § 99)

Valtuuston työjärjestyksen (KV 11.11.2002 § 67)

Palkkio- ja maksussäännön (KV 18.12.2017 § 101)

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeen (KV 12.9.2016 § 46)

Tarkastussäännön (KV 15.4.2013 § 5)

Pello

- ✓ Palvelut järjestetään kuntakonsernissa prosessiorganisaation mukaisesti ja jokaisella prosessilla on vastuuhenkilönsä, ja jokaisella työntekijällä oma roolinsa.
- ✓ Henkilöstöorganisaatio on Pellon kunnassa jakautunut kolmeen ydin prosessiin eli hallinnon ja talouden, elinvoiman ja hyvinvoinnin palveluihin.
- ✓ Prosessien mukaiset vastuut ja roolit luovat vastuun ja vapauden vaateet toiminnalle, organisaation ja sen johdon ja henkilöstön kyvykkyydelle, itseohjautuvuudelle, tiimiohjautuvuudelle, yhteisöohjautuvuudelle ja erityisesti prosessiohjautuvuudelle ja mehengelle.

Ydinprosessit	Avainprosessit	Osaprosessit
Strateginen johtaminen sekä hallinnon ja talouden palvelut	Henkilöstöpalvelut	- Henkilöstöjohtamisen tuki - Henkilöstöresurssointi ja henkilöstön kehittäminen
	Talouspalvelut	- Kirjanpito ja maksuliikenne - Rahoitus ja varainhankinta - Omaisuuden hallinta
	Tiedonhallinta- ja viestintäpalvelut	- Tiedonhallinta – ja tietopalvelut - Viestinnän tukipalvelut - Asiakirjahallinto
	Johdon hallinnon palvelut	- Strategiaprosessi ja henkilöstövoimavarojen johtaminen - Kunnan toiminnan, talouden ja investointien suunnittelu, seuranta ja arviointi - Valmistelu- ja päätöksen tekoprosessit
	Kokonaistuloksellisuuden arviointi ja jatkuva parantaminen	
Elinvoiman edistäminen	Työ- ja yrittäjyyspalvelut	- Elinkeinoelämän edistäminen - Työllisyyden edistäminen
	Yhdyskunta- ja asumispalvelut	- Fyysisen toimintaympäristön palvelut - Rakentamisen ohjeistus - Maankäytön suunnittelu - Vuokrauspalvelut
	Varhaiskasvatus-, koulutus- ja vapaa-ajanpalvelut	- Alle kouluikäisten palvelut - Kouluikäisten ja nuorten palvelut - Toisen asteen koulutuspalvelut ja vapaa sivistystyö - Työllistämistoiminta ja nuorten työpaja - Kulttuuri- ja vapaa-ajan palvelut
Hyvinvoinnin edistäminen	Yhteiset hyvinvointia edistävät palvelut	
	Senioripalvelut	
	Lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin (yksilö)palvelut	

Työhyvinvointijohtamisen roolit ja vastuut

- Vastuullisen käyttäytymisen kokonaisuus



Luottamushenkilöiden vastuut ja roolit

Toimielinten työhyvinvointijohtaminen





Kunnanvaltuuston rooli ja vastuu

- ❑ Kokonaisvastuu työhyvinvoinnista, taloudesta ja toiminnasta.
- ❑ Vastaa ja mahdollistaa työhyvinvoinnin strategisen johtamisen.
- ❑ Linjaa työhyvinvoinnin painopisteet ja toiminnan pitkän aikavälin tavoitteet.
- ❑ Mahdollistaa työhyvinvoinnin edistämisen ja tavoitteiden toteutumisen myöntämällä taloudelliset resurssit ja niiden kohdentumisen avainprosessitasolla nettoeuromääräisesti (Hallintosääntö 106§).
- ❑ Arvioi ja seuraa työhyvinvointia ja tavoitteiden toteutumista *avainprosessitasolla*.
- ❑ *Viestii työkykyjohtamisen tavoitteista organisaatiossa ja niiden toteutumisesta.*

Tukena lähteet: TTK, Keva



Kunnanhallituksen rooli ja vastuu

- ☐ Johtaa työhyvinvointitoimintaa.
- ☐ Hyväksyy työhyvinvointijohtamisen mallin ja taloudelliset työhyvinvoinnin edistämisen resurssit.
- ☐ Vastaa työhyvinvointijohtamisesta (hallintosääntö 36§).
- ☐ Vastaa työterveyshuollon järjestämisestä ja sopimisesta.
- ☐ Vastaa työsuojelun huolehtimisesta.
- ☐ *Käy aktiivista keskustelua ja edistää, kehittää ja kokeilee käytäntöjä, jotka edistävät eri osapuolten keskinäistä vuoropuhelua ja kunnioitusta.*



Lautakuntien rooli ja vastuu

- ❑ Vastaa voimavarojen kohdentamisesta ja tavoitteiden asettamisesta alaisilleen prosesseille (Hallintosääntö 37§).

Viranhaltijoiden ja työntekijöiden vastuut ja roolit





Johtoryhmän rooli ja vastuu

- ☐ Toimii työhyvinvointijohtamisen mallin mukaisesti suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti. Linjaa tarvittavat suunnanmuutostarpeet tavoitteiden toteutumiseksi.
- ☐ Valmistelee ja esittää tarvittaessa muutoksia toimintamalleihin ja strategiaan linjauksiin.
- ☐ Työhyvinvointi on johtamisen, päätöksenteon ja linjausten keskiössä.
- ☐ Päätöksenteossa ja linjauksissa pyritään tekemään työhyvinvointivaikutusten ennakoarviointia.
- ☐ Seuraa arjen tasolla työhyvinvoinnin johtamista, mallin toteutumista ja toimivuutta.
- ☐ Seuraa, huolehtii, ohjeistaa, valvoo ja arvioi henkilöstön työhyvinvointia ja sen tilaa, työoloja ja työympäristöä.
- ☐ Seuraa, tukee ja arvioi aktiivisesti omaa ja esihenkilöiden työhyvinvointijohtamista.
- ☐ Luo edellytykset ja toimii esimerkkinä henkilöstön työhyvinvointijohtamisessa.
- ☐ Viestii, edistää ja toimii avoimessa vuorovaikutuksessa esihenkilöiden ja luottamushenkilöiden kanssa.

Tukena lähteet: Keva, TTK



Laajennetun johtoryhmän rooli ja vastuu

- ☐ Toimii työhyvinvoinnin kehittäjätyöryhmänä ja aktiivisena vuorovaikutusfoorumina, kohtaamisen paikkana ja vertaistukiryhmänä johdolle ja esihenkilöille ilman yksiköiden välisiä rajoja. Tarvittaessa mukaan voidaan kutsua muita työhyvinvoinnin edistämisen asiantuntijoita.
- ☐ Arvioi ja seuraa työhyvinvointijohtamista, ja erityisesti työhyvinvoinnin kehittämistä, arjen toimintaa ja tuo onnistumisia esille.
- ☐ Nostaa esille ja esittää muutoksia työhyvinvointijohtamisen suunnan muutostarpeisiin ja mallin toimivuuteen.
- ☐ Jakaa viestiä arjen kokemuksista, haasteista, kuulumisista ja hyvistä käytännöistä.
- ☐ Esihenkilöt vievät viestiä foorumista henkilöstön suuntaan.
- ☐ Ideoi, kehittää ja tukee toisten esihenkilöiden ja johdon johtamistaitoja ja arjen työhyvinvointijohtamista ja -keinoja



Kunnanjohtajan rooli ja vastuu

- ☐ Vastaa työhyvinvoinnin strategisesta johtamisesta ja työhyvinvointiprosesseista, niiden toiminnasta ja toimivuudesta ja täytäntöönpanosta *ydinprosessitasolla, kunnanhallituksen alaisuudessa.*
- ☐ Vastaa ensisijassa valtuutettujen osallistamisesta valmisteltaviin asioihin.
- ☐ Vastaa luottamushenkilöiden ja muun johdon ja esihenkilöiden vuorovaikutuskanavien toimivuudesta ja toteutumisesta.
- ☐ Toimii aktiivisessa roolissa luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden keskinäisessä ymmärryksessä, arvostuksessa ja ristipaineiden tunnistamisessa.
- ☐ Johtaa ja toimii suunnannäyttäjänä visioiden ja arvojen mukaiselle toiminnalle.
- ☐ *Vastaa prosessiensa toimivuudesta ja kehittämisestä.*



Esihenkilön rooli ja vastuu 1 / 2

- ☐ Toimii henkilöstön toiminnan suunnan näyttäjänä eli vie toimintaa strategisten tavoitteiden mukaisesti.
- ☐ Johtaa toimintaa työhyvinvointi keskiössä ja arvojen mukaisesti.
- ☐ Vastaa osaltaan työhyvinvointijohtamisen mallin toteutumisesta ja toimii mallin mukaisesti.
- ☐ Vastaa, tukee ja mahdollistaa työhyvinvoinnin kehittämisen aktiivisella ja suunnitelmallisella toiminnalla:
 - ☐ Tiimin ja työyksikön tasolla
 - ☐ Vuosittaiset kehittämistyöpajat, palaverit, arjen toiminnot, riskikartoituksen päivittäminen, kehittämissuunnitelman toteutuminen, päivittäminen.
 - ☐ Tiimipalaverit *prosesseittain*
 - ☐ Yksilötasolla
 - ☐ Vuosittaiset kehityskeskustelut, arjen toiminnot, *esihenkilövarit*
 - ☐ Omalta osaltaan
 - ☐ Ylläpitää omaa työhyvinvointiosaamistaan ja ilmaisee oman ja henkilöstönsä tuen tarpeen.
- ☐ *Seuraa* ja arvioi oman yksikkönsä henkilöstön työhyvinvointia (ja niitä edistäviä toimintoja työhyvinvoinnin osa-alueiden kautta).
- ☐ Reagoi arjessa havaittuihin työhyvinvoinnin muutoksiin ja saatuihin henkilöstönkyselyiden ja kuntalaiskyselyiden palautteeseen.
- ☐ *Huolehtii* oman henkilöstönsä osalta työhyvinvoinnin ylläpitämisen ja kehittämisen tehtävistä.
- ☐ Aktiivinen työhyvinvoinnin ylläpitäjänä ja kehittäjän rooli ja aktiivinen vuorovaikutus oman esihenkilön, laajennetun johtoryhmän ja henkilöstön sekä muiden olennaisten tahojen kanssa.



Esihenkilön rooli ja vastuu 2 / 2

□ Luottamuksen ylläpitäminen ja edistäminen

- Huolehtii henkilöstön resursseista ja voimavaroista, sijaisjärjestelyistä ja työn tekemisen mahdollisuuksista
- Ottaa haasteet puheeksi ja edistää varhaista tukea tuen kaikissa vaiheissa ja toimii ennaltaehkäisevästi.
- Välittää, huolehtii ja kohtelee henkilöstöä yhdenvertaisesti ja tasa-arvoisesti kaikilla työhyvinvoinnin osa-alueilla.
- Toimii vastuullisesti ja edistää luottamuksen ja luottamuksellisen tunneilmapiirin toteutumista ja edistymistä.
- Kuuntelee henkilöstön tarpeita ja pyrkii mahdollistamaan niiden toteuttamisen yhteensovittaneen organisatorisiin tarpeisiin/ tavoitteisiin.
- Tukee ja on kiinnostunut työntekijöiden henkilökohtaisesta hyvinvoinnista.
- Käyttää tarpeen mukaan työnjohto-oikeuttaan (mm. Hallintosääntö § 66).
- On tavoitettavissa tarpeen vaatiessa ja toimii sovittujen periaatteiden mukaisesti ja edistää ennakoinnin, ja luottamuksen kulttuuria.
- Toimii yhteisesti sovittujen arvojen, tavoitteiden ja toimintamallien ja ohjeiden mukaisesti.
- Tukee ja kannustaa työntekijän henkilökohtaisen hyvinvoinnin ja työkyvyn ylläpitämisessä. Suunnitelmallisuus mahdollistetaan pitämällä vuosittaiset kehityskeskustelut.

□ Organisaation ja henkilöstön kyvykkyyden ylläpitäminen ja edistäminen

- Perehdyttää, ohjeistaa ja antaa työjohto-oikeudella määräyksiä työtehtävistä.
- Tuo ja kannustaa onnistumisten esiintuomista ja kannustaa kyvykkyyden ylläpitämisessä ja kehittämisessä ja antaa palautetta eli palkitsee onnistumisesta eli suunnan mukaisesta toiminnan toteutumisesta.
- Mahdollistaa ja edistää yhteistyön tekemisen.
- Valvoo, seuraa ja arvioi toimintaa ja henkilöstön suoriutumista.
- Edistää yksilöiden, tiimien ja organisaation osaamista ja kyvykkyyttä ja henkilöstön sitoutumista tavoitteiden sisäistämisen kautta.
- Ylläpitää tehtäväkeskeistä tunneilmapiiriä.
- Hyödyntää mahdollisuuksien mukaan henkilöstön vahvuuksia ja edistää henkilöstö potentiaalin kukoistamista.
- Edistää kyvykkyyden strategista toteutumista ja edistymistä.
- Edistää tiimien ja organisaation tavoitteellista kyvykkyyden edistämistä osallistamalla henkilöstön vuosittaiseen työhyvinvoinnin kehittämistyöpajaan.

□ Me-henki

- Toimii aktiivisessa vuorovaikutuksessa.; mm. keskustelee, kuuntelee henkilöstöään.
- Edistää ja mahdollistaa **osaltaan** me-hengen toteutumisen alan, tiimin, palveluprosessin, yksikön ja organisaation sisällä.
- Pitää yllä tehtäväkeskeistä ja tavoitteellista työympäristöä.
- Ymmärtää ja huomioi erilaisten tunteiden ja kokemusten merkitykset ja vaikutukset ja edistää tunteiden sanoittamisen kulttuuria.
- Ymmärtää erilaisten persoonien ja ajatus- ja toimintamallien merkityksen, ja tukee toimintakulttuuria, *joka edistää niiden tunnistamista ja rajoittamattomuutta.*
- Edistää aktiivista ja avointa viestintää, vuorovaikutusta ja tapaa keskustella (valmentavan keskustelun ote, keskustelun rakennetta: kykyä kuunnella, puhua, säädellä omia impulsseja, vastavuoroisuutta) ja avoimeen keskustelukulttuuriin.
- Mahdollistaa tilanteet henkilöstön keskinäiselle toistensa tuntemiselle.
- Edistää tiimien ja organisaation yhteenkuuluvuutta tavoitteellisesti osallistamalla henkilöstön vuosittaiseen työhyvinvoinnin kehittämistyöpajaan.

□ Autonomia

- Rohkaisee henkilöstöä ideoimaan, kehittämään ja osallistumaan. Vaalii henkilöstön uteliaisuuden viriämistä.
- Kannustaa jatkuvaan työskentelytapojen parantamiseen
- Mahdollistaa näkemysten, kokemusten ja tunteiden jakamisen.
- Viestii selkeästi, oikealla ajalla ja oikealla tavalla.
- Mahdollistaa prosessien toimivuuden ja sparraa, tukee ja innostaa tiimejä.
- Nostaa esiin, tiedottaa ja perustelee esiin nousseet, valmisteluissa olevat, keskeneräiset ja epävarmat asiat aktiivisesti sovitilla foorumeilla. Samalla mahdollistaa myös henkilöstön osallistumisen asioiden valmisteluun mielipiteitä, kokemuksia ja ajatuksia kuuntelemalla ja huomioimalla.
- Perustelee ja tiedottaa päätetyistä asioista.
- Mahdollistaa olosuhteet henkilöstön osallistamiselle ja toimii osallistavalla otteella.
- Vuosittainen työhyvinvoinnin kehittämistyöpajaan osallistaminen on merkittävä tavoitteellinen ja suunnitelmallinen osallistamisen ja autonomia edistämisen paikka.

□ Oman hyvinvoinnin ja työhyvinvoinnin edistäminen

- Edistää omaa hyvinvointia ja toimii esimerkkinä työhyvinvoinnin edistämisessä.
- Toimii suunnitelmallisesti, tavoitteellisesti ja ennakkoivasti.
- Toimii omien tehtäviensä mukaisesti, huolehtii ja kehittää aktiivisesta osaamistaan ja tuo esiin osaamisen kehittämisen ja tuen tarpeet.
- Seuraa ja arvioi osaamistaan säännöllisesti ja toimii palautteisiin reagoivalla otteella.
- Tunnistaa, tietää ja sisäistää organisaation kyvykkyyden ja työhyvinvoinnin edistämisen osa-alueet. Sisäistäminen näkyy myös toiminnassa.
- Johtaa ja tekee päätöksiä työhyvinvointi keskiössä.



Henkilöstö- ja hyvinvointivastaavan rooli ja vastuu

- ❑ Vastaa henkilöstöpalveluiden taloudesta, toiminnasta ja kehittämisestä.
- ❑ Toimii itsenäisessä asiantuntijaroolissa esihenkilöiden tukena.
- ❑ Varmistaa organisaation kyvykkyyden kehittämisestä ja seurannasta suhteessa tavoitteisiin.
- ❑ Toimii aktiivisessa roolissa ja raportoi johtoryhmälle ja laajennetulle johtoryhmälle.
- ❑ Suuntaa ja vie toimintaa visioiden ja arvojen mukaiseen suuntaan.
- ❑ Toimii työsuojelupäällikkönä:
 - ❑ Huolehtii työsuojelun yhteistoiminnan järjestämisestä ja kehittämisestä työpaikalla.
 - ❑ Avustaa työnantajaa ja esimiehiä työpaikalla tarvittavan työsuojeluosaamisen varmistamisessa.
 - ❑ Käynnistää työsuojeluvaalet.
 - ❑ Tukee ja kehittää työnantajan ja työntekijöiden välistä työsuojelun yhteistyötä ja osallistuu työsuojelutoimintaan.
 - ❑ Ei vastaa työsuojelusäännösten toteuttamisesta.
- ❑ Huolehtii kunnan yhteistoiminnan järjestämisestä ja kehittämisestä työpaikalla.
- ❑ Koordinoi ja kehittää työhyvinvointijohtamista ja vastaa työhyvinvointijohtamisen mallin päivittämisestä. Tekee pienimuotoiset päivitykset itsenäisesti.
- ❑ Tukee johtoa ja esihenkilöitä työhyvinvointijohtamisessa ja koko henkilöstöä haasteellisissa tilanteissa ja työhyvinvoinnin ylläpitämisessä ja kehittämisessä (HR-tuki).
- ❑ Tuottaa tietoa ja ohjeita työhyvinvointijohtamisen tueksi. Huolehtii vuosittaisesta työhyvinvointikyselyprosessista.
- ❑ Käynnistää ja tukee esihenkilöitä vuosittaisissa kehityskeskusteluissa työhyvinvointijohtamisen *(vuosikellon mukaisesti)*.
- ❑ Seuraa työhyvinvointijohtamisen tuloksia ja tilastoja.
- ❑ Toimii yhteistyössä työterveyden ja muiden tarvittavien yhteistyötahojen (mm. ammatillisen kuntoutuksen ja työsuojeluviranomaisten) kanssa.



Työntekijän (ja viranhaltijan) rooli ja vastuu

- ❑ Vastaa omasta hyvinvoinnistaan ja työkyvystään, kyvykkyydestään, voimavaroistaan, jaksamisestaan, ja niiden ylläpitämisestä ja kehittämisestä.
- ❑ Osallistuu ja toimii strategisten arvojen mukaisesti eli aktiivisesti, positiivisesti, suvaitsevasti ja yhteisöllisesti.
- ❑ Ottaa esihenkilön kanssa puheeksi työn sujumisen haasteet.
- ❑ Vastaa osaltaan jatkuvasta työhyvinvoinnin ylläpitämisestä ja kehittämisestä.
- ❑ Huolehtii vuorovaikutustaitojen, ja ammatillisen osaamisen ylläpitämisestä ja kehittämisestä.
- ❑ Tunnistaa ja ilmaisee omia ja työyhteisön tarpeita ja muita mahdollisia asioita aktiivisella ja positiivilla otteella.
- ❑ Vastaa omalta osaltaan yhteenkuuluvuuden, kyvykkyyden ja autonomian (vapauden, vastuun, itse- ja yhteisöohjautuvuuden) toteutumisesta työpaikalla.
- ❑ Työntekijän tehtävänä on työsuhteen (TS 3 luku 1 §) mukaisesti tehdä työnsä huolellisesti noudattaen niitä määräyksiä, ohjeita ja pelisääntöjä, joita työnantaja eli esimies ja johto antavat toimivaltansa mukaisesti työn suorittamiseen.
- ❑ Huolehtia, välittää, kannustaa ja tukee työyhteisöä.
- ❑ Antaa positiivista palautetta ja nostaa onnistumisia esiin.
- ❑ Tietää, sisäistää ja vastaa strategisten tavoitteiden toteutumisen omalta osaltaan ja tukee tiimiä, työyhteisöä ja organisaatiota tavoitteiden toteutumisessa.
- ❑ Toimii aktiivisessa vuorovaikutuksessa ja huolehtii omalta osaltaan viestinnän sujumisesta; keskustele, kuuntelee ja viestii.
- ❑ Työskentelee yhdessä tiimin, työyhteisön ja organisaation henkilöstön kanssa tavoitteiden mukaisesti.
- ❑ Edistää omalla käytöksellään me-henkeä ja luottamuksellista, avointa ja positiivista tunneilmapiiriä. Ilmaisee tunteitaan sanoittamalla niitä. Puuttuu epäasialliseen käytökseen ja ilmoittaa vaaroista.
- ❑ Osallistuu aktiivisesti vuosittaisiin kehityskeskusteluihin ja huolehtii työhyvinvointikyselyihin vastaamisesta.
- ❑ Esittää rohkeasti kokeiluja, innovaatioita ja ideoita, toimii aktiivisesti ja osallistuu työn ja työhyvinvoinnin tekemiseen ja kehittämiseen.

Yhteistoiminnan vastuut ja roolit





Työsuojelutoimikunnan ja YT-toimikunnan rooli ja vastuu

- Käsittelee laajakantoiset henkilöstöä ja työpaikkaa yleisesti koskevat asiat.
- Työsuojelun toimintaohjelman, työterveyshuollon toteutumisen ja työhyvinvointijohtamisen seuranta.
- Seuraa työturvallisuutta, työterveyttä ja työhyvinvointia, havainnoi työympäristöä ja työoloja ja tunnistaa mahdollisia häiriöitä ja tekee niitä koskevia kehittämis ehdotuksia työnantajalle.
- Lisäksi pääluottamusmiehillä ja työsuojeluvaltuutetuilla on omat lain mukaiset tehtävät

mm. TTK



Yhteistyökumppaneiden roolit ja vastuu

- ✓ Pihlajalinnan työterveyshuolto:
 - ✓ Työterveyshuollon tehtävä on työstä ja työsuhteista johtuvien terveysvaarojen ja –haittojen ehkäiseminen ja torjuminen sekä työturvallisuuden, työkyvyn ja terveyden suojeleminen ja edistäminen.
 - ✓ Työterveyshuolto on kunnan tärkeä kumppani ennaltaehkäisevien toimenpiteiden suunnittelussa ja toteuttamisessa sekä työkyky-haasteiden varhaisessa tunnistamisessa ja puheeksi ottamisessa yhdessä esihenkilöiden kanssa.
 - ✓ Ennakoi ja tekee ehdotuksia työkykyriskien vähentämiseksi ja voimavarojen lisäämiseksi.
 - ✓ Edistää terveyttä tukevia työolosuhteita ja työyhteisöjen toimivuutta.

- ✓ Kuntien eläkevakuutuksen (Keva):
 - ✓ Tuottaa tietoa henkilöstön työkyvystä ja työn vaikutuksista terveyteen ja ohjeita työkykyjohtamisen tueksi.
 - ✓ Kevan palvelut ovat kunnan käytettävissä ja ne tukevat hyvinvointijohtamista. Yksilön näkökulmasta työkykyselvityksissä Keva on oleellinen yhteistyökumppani.



Hyvinvointityöryhmän rooli ja vastuu

- ✓ Kuntakonsernin työhyvinvointijohtamisen osana kuntalaisten hyvinvointia.

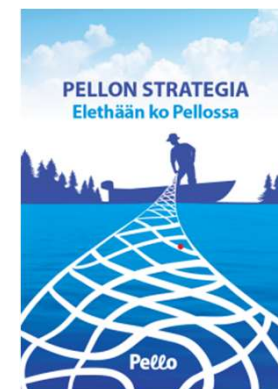
Työhyvinvointijohtamisen arviointi ja mittaaminen

Pellon kunnan strategisiksi mittareiksi on vuoden 2023 talousarvioon kirjattu seuraavat mittarit:

1. Työtekijätasoisien työhyvinvoinnin kehittämisen mittareina pidettyjen kehityskeskusteluiden määrä % ja vaikuttavuuden kokemus kehityskeskusteluissa.
2. Organisaation työhyvinvoinnin kehittämisen mittareina esihenkilöiden kyvykkyys, sairauspoissaoloprosentti ja työelämän laatu (QWL)
3. Työnantajamielikuvamittarina lähtökyselystä saatu työnantajamielikuva

- Strategiset tavoitteet:

- ✓ Pellon kuntakonsernin johtamisen keskiössä on sekä asiakas- ja henkilöstökokemus.
- ✓ Johtamista, päätöksentekoilmapiiriä ja toiminnan laatua seurataan, mitataan, arvioidaan ja kehitetään säännöllisesti muun muassa saatua palautteeseen reagoimalla.
- ✓ Keskeisenä välineenä käytämme kuntalaispalautetta, henkilöstökyselyitä, porinapönttöjä, kehityskeskusteluita ja osallistavia työpajoja.



Työhyvinvoinnin jatkuva kehittäminen

- ✓ Työhyvinvoinnin kehittäminen pohjautuu strategiaan tavoitteisiin ja työhyvinvointijohtamisen malliin.
- ✓ Työhyvinvoinnin kehittäminen on jatkuvaa ja sitä tehdään työn arjessa.
- ✓ Vuosittaiset työhyvinvointikyselyprosessit ja kehityskeskustelut ja niiden pohjalta tehtävät kehittämissuunnitelmat tukevat kehittämistä ja sitouttavat henkilöstön kehittämistyöhön.
- ✓ Työhyvinvoinnin kehittämistä tehdään kokonaisvaltaisesti huomioiden työhyvinvoinnin eri osa-alueet yksittäisestä työntekijästä, tiimin ja työyhteisön kautta organisaation tasolle.
- ✓ Erillinen työhyvinvoinnin jatkuvan kehittämisen malli.

Yksilön työhyvinvoinnin kehittäminen mahdollistetaan

- ✓ Oman johtamisen, esihenkilötyön, johdon, ja muun henkilöstön tuella.

Tiimin ja työyksikön työhyvinvoinnin kehittäminen mahdollistetaan

- ✓ Tiimin sisäisen, henkilöstön aktiivisen osallistumisen, esihenkilön ja johdon tuen avulla

Organisaation työhyvinvoinnin kehittäminen

- ✓ Kehittämissuunnitelma yksikkökohtaisten suunnitelmien pohjalta
- ✓ Vuosittaiset asetettavat tavoitteet ja niiden mahdollistaminen ja seuranta



Työhyvinvoinnin johtaminen henkilöstökokemustiedolla

- ✓ Tuottavuutta ja hyvinvointia Jokivarteen – hankkeessa haastateltiin 53:a Pellon kuntakonsernin työntekijää ja kysyttiin heidän näkemyksiään ja kokemuksiaan työhyvinvointia edistävästä tekijöistä. Nämä kokemukset on koostettu ja linkitetty tämän työhyvinvointimallin mukaisiin osa-alueisiin ja niistä on edelleen tehty osa-aluekuviot. Vastauksia on täydennetty kuntakonsernin työhyvinvointi-kyselyiden ja kehittämistyöpajoista saatujen näkemysten pohjalta. Näitä henkilöstökokemuksia hyödynnetään työhyvinvoinnin pitkäjänteisessä kehittämisessä.



Luottamus johtamisen keskiössä

Henkilöstötarvelähtöinen ote







Sisäinen motivaatio johtamisen keskiössä

Henkilöstötarvelähtöinen ote











KIITOS!

