



Työhyvinvoinnin jatkuvan kehittämisen malli

Pellon kuntakonserni





Kehittämisen kokonaisuus

Osio 1 Työhyvinvointikysely ja tulosten läpikäyminen

Osio 2 Kehittämistyöpaja

Osio 3 Kehittämistyö

Osio 4 Jatkuvan kehittämisen prosessi



Työhyvinvointikysely työhyvinvoinnin mittaamisen välineenä ja kehittämisen tukena

- Vuonna 2022 otettiin käyttöön yhteinen työhyvinvointia mittaava QWL-mittari yhdessä muiden jokivarren kuntien kanssa. Samalla kehitettiin myös työhyvinvointikyselyn ja kehittämistyön prosessia Pellon kuntakonsernissa.
- Työhyvinvoinnin mittaaminen luo pohjan tiimikohtaiselle kehittämistyölle ja toimii merkittävänä osallisuuden keinona koko organisaation toiminnan kehittämiseksi.
- Kehittämistyö rytmitetään kyselyn kanssa.
- Kehittämisen tueksi on mahdollista järjestää toinen vuosittainen yksikkökohtainen/ esimieskohtainen kysely.

OSIO 1

Tulosten läpikäyminen





Tyhykyselyn tulosten läpikäyminen – tapaamisen tavoitteet

1. Esihenkilö (*sovittaessa henkilöstö- ja hyvinvointivastaava*) *esittelee ja käy läpi* yksikkö/ esimieskohtaiset työhyvinvointikyselyn **tulokset** henkilöstön kanssa säännöllisessä palaverissa tai erikseen sovituissa tilaisuuksissa.
2. **Keskustellaan ja pohditaan yhdessä** tuloksia ja niiden taustalla vaikuttaneita asioita.
3. Kehittämisen tarve? Päätetään ja sovitaan kehittämisestä.
4. Valitaan yhdessä 1-3 *yksikkö-/ esihenkilökohtaista* vahvuutta, joista halutaan pitää kiinni, ja/ tai 1-3 kehittämisenkohdetta.
5. Sovitaan yhdessä kehittämistyöpajan ajankohdasta ja paikasta ja varmistetaan, että kaikilla on mahdollisuus osallistua yhteiseen kehittämiseen.



1 Tulosten läpikäyminen – Työhyvinvoinnin nykytilanne – Millaiset ovat meän tulokset? Miten niihin on hyvä suhtautua?

Myönteiset tulokset:

- ✓ Nautitaan onnistumisista, nostetaan niitä esille ja varmistetaan, että ne säilyvät
- ✓ Onnistumisista kannattaa oppia: pohditaan syitä hyvää nykytilaan. Millaisia asioita ja toimintamalleja taustalla? -> Hyvästä entistä paremmaksi!
- ✓ Kehitettävää on aina.
- ✓ Pienetkin muutokset huonompaan suuntaan, on hyvä ruotia tarkkaan.

Keskinkertaiset tulokset:

- ✓ Tarkastele tuloksia kokonaisuudessaan niin kuin ne ovat.
- ✓ Mistä asioista halutaan pitää kiinni? Mitä on tehty oikein ja mitä asioita halutaan edistää?
- ✓ Tunnistetaan yhdessä kehittämiskohteet ja mietitään, missä asioissa parantamisen tarvetta.

Huonot tulokset:

- ✓ Jos taustalla on iso konflikti tai kriisi, sen hoitamiseen tulee keskittyä ensin.
- ✓ Tarkastele tuloksia kokonaisuudessaan niin kuin ne ovat.
- ✓ Onko onnistumisia ja muutoksia hyvään suuntaan?
- ✓ Onko rakenteet kunnossa? Huomio kehittämiseen!
- ✓ Kehittämiskohteiksi hyvin konkreettisia ja pieniä asioita!
- ✓ Seuranta erittäin tärkeää! Onnistumisia nostettava esille.

Pohjautuu Kevan materiaaliin: Kyselystä kehittämiseen työyhteisössä



Työhyvinvointikyselyn tulokset 2022

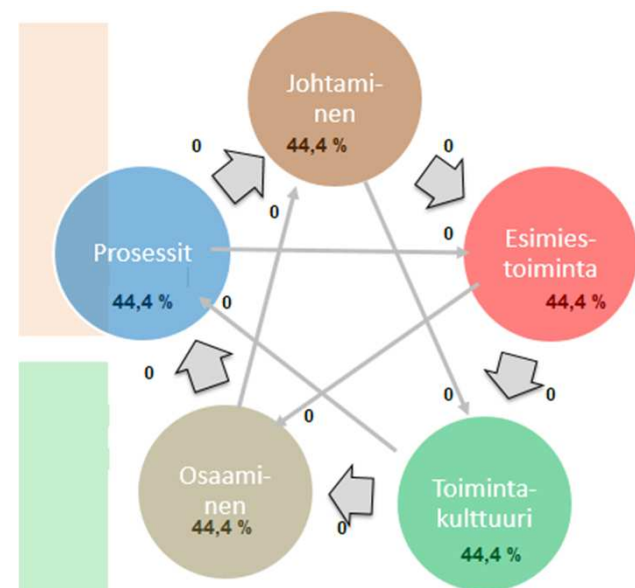
- ✓ Vastausprosentti
 - ✓ kuntakonsernissa XX%
 - ✓ XX henkilöstö XX%, vastaajamäärä X/X
- ✓ QWL-indeksi
 - ✓ kuntakonserni %
 - ✓ XX henkilöstö XX%
- ✓ -> Excel!

Yksikkökohtaiset tulokset ja QWL-indeksi

			Päivämäärä: 16.8.2022	Toteutuminen motivaatiotekijöiden mukaan luokiteltuina		
Työelämän laadun indeksi				FE	YI	PL
Fyysinen ja emotionaalinen turvallisuus						
1	Johtaminen on meillä oikeudenmukaista	3,0 60 %		60 %		
2	Koen, että esimieheni luottaa minuun	3,0 60 %		60 %		
3	Työyhteisössämme ei sallita muita loukkaavaa käyttäytymistä	3,0 60 %		60 %		
4	Osaamiseni riittää työtehtävien hoitamiseen turvallisesti	3,0 60 %		60 %		
5	Työpaikan ongelmiin puututaan nopeasti ja tehokkaasti	3,0 60 %		60 %		
Yhteenkuuluvuus ja identiteetti						
1	Koen, että työpanostani arvostetaan	3,0 60 %			60 %	
2	Esimieheni tukee minua tekemään työni turvallisesti	3,0 60 %			60 %	
3	Meillä on hyvä yhteishenki	3,0 60 %			60 %	
4	Minulla on tarpeeksi mahdollisuuksia vaikuttaa työhöni	3,0 60 %			60 %	
5	Työprosessimme ovat toimivia ja turvallisia	3,0 60 %			60 %	
Päämäärät ja luovuus						
1	Tavoitteemme ovat innostavia	3,0 60 %				60 %
2	Esimieheni kannustaa minua	3,0 60 %				60 %
3	Työpaikan ilmapiiri on innostava	3,0 60 %				60 %
4	Minua kannustetaan osaamisen kehittämiseen	3,0 60 %				60 %
5	Hyödynnämme innovatiivisuutta työn kehittämisessä	3,0 60 %				60 %
			Motivaatiotekijät	60,0 %	60,0 %	60,0 %
			QWL-indeksi	44,4 %		
			Lyhyen aikajänteen tavoite	→	48,6 %	
			Motivaatiotekijöiden tavoitteet	63,9 %	63,9 %	63,9 %

Yksikkökohtaisten kyvykkyyksien QWL-indeksit

JOHTAMINEN		KA	QWL
	Johtaminen on meillä oikeudenmukaista	60 %	
	Koen, että työpanostani arvostetaan	60 %	
	Tavoitteemme ovat innostavia	60 %	
	JOHTAMINEN	60,0 %	44,4 %
ESIMIESTOIMINTA			
	Koen, että esimieheni luottaa minuun	60 %	
	Esimieheni tukee minua työssäni	60 %	
	Esimieheni kannustaa minua	60 %	
	ESIMIESTOIMINTA	60,0 %	44,4 %
TOIMINTAKULTTUURI			
	Työyhteisössämme ei sallita muita loukkaavaa käyttäytymistä	60 %	
	Meillä on hyvä yhteishenki	60 %	
	Työpaikan ilmapiiri on innostava	60 %	
	TOIMINTAKULTTUURI	60,0 %	44,4 %
OSAAMINEN			
	Osaamiseni riittää työtehtävien hoitamiseen	60 %	
	Minulla on tarpeeksi mahdollisuuksia vaikuttaa työhöni	60 %	
	Minua kannustetaan osaamisen kehittämiseen	60 %	
	OSAAMINEN	60,0 %	44,4 %
PROSESSIT			
	Työpaikan ongelmiin puututaan nopeasti ja tehokkaasti	60 %	
	Työprosessimme ovat toimivia ja tehokkaita	60 %	
	Hyödynnämme innovatiivisuutta työn kehittämisessä	60 %	
	PROSESSIT	60,0 %	44,4 %



HUOM. Kyvykkyyksien prosenttiluvut ovat QWL alaindeksejä



Työhyvinvointikyselyn tulosten koonti 2022

- Sosiaali- ja mielenterveyspalveluiden henkilöstö

- ✓ Fyysinen ja emotionaalinen turvallisuus XX%
- ✓ Yhteenkuuluvuus ja identiteetti XX%
- ✓ Päämäärät ja luovuus XX%
- ✓ Esimiestoiminta XX%
- ✓ Osaaminen XX%
- ✓ Johtaminen XX%
- ✓ Prosessit XX%
- ✓ Toimintakulttuuri XX%
- ✓ Mm. henkilöstöriskien, virheiden määrän ja kustannuksien nousu lisääntyy, kun riskirajat alittuvat.
- ✓ Riskirajat: FE 80%, YI 75%, PL 70% - hallinnassa
- ✓ *Sairauspoissaoloriskit yksilötasolla koholla.*
- ✓ *Muut riskit melko hyvin hallinnassa.*
- ✓ *QWL-hajonta vastaajien välillä suuri.*

2 Keskustelua kyselyn ajoittumisesta ja taustatilanteesta

- ✓ Keskustellaan tuloksista, niiden relevanttiudesta, ja taustalla vaikuttaneista asioista, kuten mahdollisesta poikkeustilanteesta.
- ✓ Henkilökohtaiset mielipiteet eivät kumoa tuloksia, mutta auttavat niiden ymmärtämisessä.
- ✓ Tarkastellaan myös yksikkökohtaisia tuloksia suhteessa koko kunnan ja konsernin tuloksia.
- ✓ Millaisia vahvuuksia ja kehittämisen tarpeita meillä on suhteessa koko kunnan tilanteeseen?
- ✓ Keskustelussa voi nostaa esiin myös muita arvioinnin välineitä, kuten asiakaspalautteet, edellisen vuoden tulokset jne.



3 Työhyvinvoinnin kehittämisestä sopiminen





Työhyvinvoinnin kehittämisen tarve – mahdolliset haasteet ja niihin vastaaminen

- ✓ Onko kaikilla yhteinen käsitys kehittämisen merkityksestä?
- ✓ Tarvitsemmeko muutosta? Haluammeko ja haluanko muutosta? Uskomme ja uskonko muutokseen?
 - ✓ Muutos on meistä itsestämme ja minusta itsestä kiinni.
 - ✓ Kehittämisprosessin näkyväksi ja konkreettiseksi tekeminen!
- ✓ Odotammeko ja odotanko valmiita, ulkoa tuotuja ratkaisuja tai lisäresursseja?
 - ✓ Keskitytään niihin asioihin, joihin työyksikön sisällä on mahdollista vaikuttaa. Kerromme muut tarpeet esihenkilölle, joka edelleen huolehtii ne organisaatiotasolla.
- ✓ Saamme keskustelua aikaan ja osallistunko aktiivisesti ja positiivisesti keskusteluun?
 - ✓ Millaiset ovat omat ajatukseni ja odotukseni? Millaiset ovat työparini ajatukset ja odotukset, entä koko tiimini?
- ✓ Mitä sitten, jos nykytilanteen tarkastelusta ei synny ideointia?
 - ✓ Tukena on hyvä käyttää tulevaisuuden tarkastelua/ unelmointia: Pohtikaa yhdessä ihannetilanne, millainen vaihe vuoden päästä, mikä on johtanut ko tilanteeseen, millaisia asioita tehty, mitkä asiat auttaneet tilanteeseen pääsemiseen ja keneltä saatu apua? -> konkreettisten asioiden kirjaaminen

(pohjautuu Kevan materiaaliin)



Perusteita kehittämiselle

- ✓ Suositukset tutkijoilta:
 - ✓ Henkilöstökehittämisellä ja HR-riskien ennakkoinnissa on merkittävä mahdollisuus kulujen vähentämiseen.
 - ✓ Paras vaikuttavuus saadaan esimiestoiminnan kehittämisellä ja työyhteisöryhmiin kohdistuvalla kehittämisellä.
 - ✓ Työntekijöiden kuunteleminen ja kehittämistoimintaan osallistaminen on tärkeää.
 - ✓ HR-tukipalveluiden kohdentaminen henkilöstöriskien ennakointiin.
- ✓ Työhyvinvoinnin kehittämisellä on mahdollisuus kehittää myös yksilöiden työhyvinvointia ja kokonaisvaltaista hyvinvointia.

Työhyvinvoinnin ja suorituskyvyn välinen yhteys perusteena työhyvinvoinnin kehittämiseksi

PL Päämäärät ja luovuus

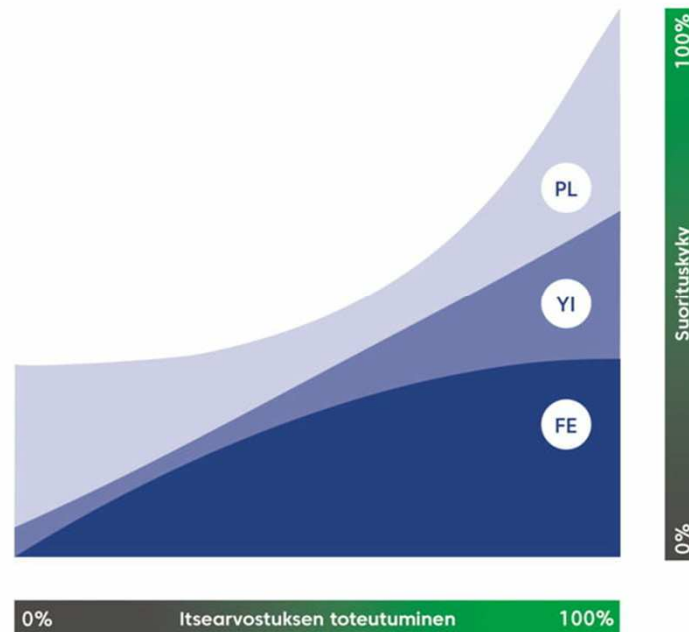
Päämäärät ja luovuus -kategorian tekijät lisäävät onnistuessaan suorituskyyä ja liittyvät haluun saavuttaa tavoitteita ja hyödyntää luovuutta. Nämä tuottavat onnistuessaan "työn imua" ja parantavat sitä kautta voimakkaasti työn tuottavuutta.

YI Yhteenkuuluvuus ja identiteetti

Yhteenkuuluvuus ja identiteetti -kategorian tekijät liittyvät me-henkeen sekä osamiseen ja voivat onnistuessaan parantaa henkilöstön suorituskyyä. Mahdollisilla ongelmilla on vastaavasti taipumus heikentää työhyvinvointia.

FE Fyysinen ja emotionaalinen turvallisuus

Fyysiseen ja emotionaaliseen turvallisuuteen liittyvät tekijät eivät varsinaisesti lisää työhyvinvointia, mutta ongelmat niissä tuottavat pahoinvointia ja siten heikentävät suorituskyyä esiintyessään.



4 Vahvuuksien ja kehittämiskohteiden valinta 1/2

Vahvuuksien ja kehittämiskohteiden valinta osallistavalla menetelmällä. Esimerkki menetelmästä:

- ✓ Mie – met – met yhdessä – työkalu
 - ✓ **Mie:** jokainen miettii itsekseen noin 5 min
 - ✓ 1-3 yksikkökohtaista vahvuutta, joista haluaisi pitää kiinni.
 - ✓ 1-3 yksikkökohtaista kehittämisen kohdetta, joista haluaisi pitää kiinni.
 - ✓ **Met:** mietitään pareittain/ pienryhmissä noin 5 min.
 - ✓ Keskustellaan, ja reflektoidaan molempien kokemuksia, ja valintoja.
 - ✓ Sovitaan mahdollisesti yhteinen linja, mitä tuodaan koko yksikötason keskusteluun.
 - ✓ **Met yhdessä:** mietitään ja sovitaan yhdessä
 - ✓ Tuodaan keskusteluun yksilö- ja parikeskustelun sisällöt.
 - ✓ Sovitaan yhteisesti, mistä vahvuuksista halutaan pitää kiinni (ja miten?).
 - ✓ Sovitaan yhteisesti kolme yksikkökohtaista kehittämisen kohdetta, joista muodostetaan kehittämissuunnitelma työpajatyöskentelyn avulla.
 - ✓ On mahdollista, että vahvuudet ja kehittämiskohteet linkittyvät toisiinsa.



4 Vahvuuksien ja kehittämiskohteiden valinta 2/2

- ✓ Kirjataan vahvuudet ja kehittämisen kohteet ylös.
- ✓ Sovitaan, kuka kirjaa.
- ✓ Onko kaikilla kokemus, että kohteet ovat yhteisesti sovittuja. Tulisiko jotain ottaa huomioon tai nostaa keskusteluun?





5 Kehittämistyöpajasta sopiminen

- ✓ Kehittämiskohteiden valinnan pohjalta sovitaan yhteisesti toteutettavasta kehittämissuunnitelmatyöpajasta.
- ✓ Varmistetaan, että kaikilla on mahdollisuus osallistua.
 - ✓ *Vaihtoehtoisesti ennakoon on voitu sopia, että työpaja pidetään tulosten läpikäymisen yhteydessä.*
- ✓ Työpajan kesto on noin 2-4 tuntia.
- ✓ Sovitaan:
 - ✓ Ajankohta: xx klo xx
 - ✓ Paikka: x
 - ✓ muut mahdolliset toimenpiteet: xx.
- ✓ Kehittämiskohteiden valinnan ja kehittämistyöpajan väliselle ajalle on mahdollista vastuuttaa pienryhmiä pohtimaan kehittämiskohtaisen tavoitteita, kehittämistoimenpiteitä ja vastuutahojen (työntekijä, esimies, työnantaja) rooleja (mahdolliset tukikysymykset).
- ✓ Henkilöstö- ja hyvinvointivastaava tukee kehittämistyötä

OSIO 2

Työhyvinvoinnin kehittämistyöpaja





Työpajan merkitys

- ✓ Kehittämistyöpaja toimii merkittävänä henkilöstön osallistamisen ja vaikuttamisen paikkana ja työhyvinvoinnin edistämisen **keinona**. Työskentelyssä on olennaista, että mahdollistetaan jokaisen mielipiteiden, kokemusten ja ideoiden esiin tuominen.
- ✓ Keskiössä on erityisesti tiimin ja yksiköiden työhyvinvoinnin kehittäminen, mutta työpaja toimii myös yksittäisten työntekijöiden, esihenkilöiden, johdon ja organisaation työhyvinvoinnin kehittämisen välineenä.
- ✓ Mittaaminen ja kehittäminen ei ole itsessään keskiössä, vaan ensisijaista on henkilöstön työhyvinvoinnin edistäminen ja ylläpitäminen.



Työpajan tavoite ja käytännön toteutus

- ✓ Tavoitteena on laatia kehittämissuunnitelma, jossa on yhteisesti sovittu kehittämisen tavoitteet, toimenpiteet, vastuuhenkilöt, aikataulu, seuranta ja arviointi.
- ✓ Työpaja toteutetaan osallistavalla menetelmällä, josta esimerkkinä kiertävä pistetyöskentely:
 - ✓ Henkilöstö jakautuu kolmeen ryhmään.
 - ✓ Jokainen ryhmä käy jokaisella pisteellä. (20 min/ piste)
 - ✓ Yhdessä pisteessä käsitellään ja työstetään yhtä kehittämisen osa-aluetta.
 - ✓ Pistetyöskentelyn jälkeen pisteellä oleva ryhmä esittelee yksittäisen kehittämiskohteen tuotokset yhteisen keskustelun tuella tai jokainen ryhmä esittelee oman ryhmänsä ajatukset (3x10 min + 30 min).
- ✓ Yhteisen keskustelun pohjalta sovitut asiat kirjataan kehittämissuunnitelmaan.



Tiimi- / yksikkökohtainen kehittämissuunnitelma

- ✓ Kehittämistyöpajan tulosten pohjalta esihenkilö laatii tiimi- / yksikkö- / esihenkilökohtaisen työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelman tai sen päivityksen.
- ✓ Suunnitelmassa sovitaan mitä tavoitellaan, mitä käytännössä tehdään, kuka tekee, ja kuka seuraa ja koska arvioidaan.

Kehittämissuunnitelma

Kehittämisen kohde	Tavoite	Toimenpide	Käytännön toiminta	Vastuuhlöt	Aikataulu	Seuranta ja arviointi





Kehittämistyön näkyväksi tekeminen

- ✓ Kehittämistyötä tehdään aktiivisesti niin, että koko henkilöstö on siitä tietoinen, ja osallistuu siihen aktiivisesti. Jokaisella on oma aktiivinen toimijan rooli.
- ✓ Kehittämistyön aikana vuorovaikutus keskittyy motivoimiseen, innostamiseen, aktiiviseen toimintaan ja seurantaan.



Kehittämistyö merkittävänä osallistumisen muotona

- ✓ Henkilöstöä osallistetaan koko työhyvinvointikyselyn tulosten tarkasteluun, kehittämiskohteiden valintaan, tavoitteiden, toimenpiteiden, seurannan ja arvioinnin määrittelyyn sekä itse kehittämistyöhön ja sen toteutumiseen.
- ✓ Pistetyöskentely, vaiheittainen kehittämistyö ja erilaiset digitaaliset sovellukset, kuten mentimeetterin hyödyntäminen tukevat osallisuuden toteutumista.
- ✓ Mie, met, met yhdessä menetelmän hyödyntäminen keskustelun tukena.
- ✓ Arjen työ ja siihen liittyvät keskustelut käytäväkeskusteluineen. Tuodaan tällaiset keskustelut esiin palavereissa. Jotta mahdollistetaan asioista keskustelu, erilaisten näkökulmien huomioiminen, asioiden muuttaminen, arviointi, seuranta ja palautteen antaminen, on keskeistä, että asiat tuodaan kaikkien tietoisuuteen.
- ✓ ->VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN, intra, viestintätiimi, someviestintä, viestintä on vuorovaikutusta, miten mahdollistetaan vuorovaikutus eri suuntiin?



Kehittämistyön toteutus ja sen mahdollistaminen

- ✓ Kehittämistyö toteutetaan **aikaväli**? Kehittämistyö pyörii myös lomakauden aikana? Miten mahdollistetaan?
- ✓ Tiimi - / yksikkökohtainen arviointi toteutetaan **xx aikana**.
- ✓ Kehittämisyrytmi vs kyselyrytmi. Miten saadaan optimaalinen hyöty?
- ✓ Kehittämistyön tukena voidaan käyttää mahdollisuuksien mukaan aktiivisesti työpajatyöskentelyä ja lisämittauksia.
- ✓ Tuen tarve?

Työhyvinvoinnin strateginen, suunnitelmallinen ja henkilöstökokemukseen pohjautuva edistäminen

– Tukikysymyksiä kehittämisen tueksi





Esihenkilötyö

- ☐ Millaisilla toimilla esihenkilöt ja johto osoittavat meille luottamusta?
- ☐ Mitkä tekijät edistävät tai ylläpitävät meidän luottamuksen kokemusta?
- ☐ Tiedämmekö, millainen esihenkilöni rooli on työhyvinvoinnin edistämisessä ja ylläpitämisessä?
- ☐ Millaiset asiat kertovat meille hyvästä ja pitkäjänteisestä johtamisesta?
- ☐ Tiedämmekö millaiset asiat ovat meillä työhyvinvointijohtamisen keskiössä?
- ☐ Millainen esihenkilötoiminta edistää luottamuksen kokemustamme, entä työhyvinvoinnin kokemustamme?
- ☐ Millaisissa asioissa näemme, että johdolla ja esihenkilöillä on kehittämisen varaa? Millaiset asiat toimivat esihenkilötyössä, entä johtamisessa?
- ☐ Millaisena näemme oman roolimme suhteessa esihenkilöömme ja johtoon?



Luottamuksen edistäminen

- ☐ Miksi meidän tulisi edistää luottamusta?
- ☐ Mitä luottamus meille on ja millaisia asioita siihen kuuluu?
- ☐ Miten luottamuksen kokemus näkyy ja tuntuu meillä?
- ☐ Miten voimme edistää luottamusta?
- ☐ Millaisiin asioihin luottamus pohjautuu?
- ☐ Millaisista asioista tunnistamme sen, että luottamuksen kokemus ole parhaimmillaan?
- ☐ Millaista luottamuksen kokemus on parhaimmillaan?
- ☐ Miten me osoitamme toisillemme luottamusta?
- ☐ Mitkä tekijät heikentävät luottamuksen kokemustamme? Olemmeko havainneet sellaisia tekijöitä viime aikoina? Entä tunnistammeko niitä pitkältä aikaväliltä? Millaisia asioita ne ovat?
- ☐ Millä tavoin voimme edistää luottamuksen kokemustamme?
- ☐ Miten oma toimintamme ja käyttäytymisemme vaikuttaa työyhteisön luottamuksen kokemuksen edistämiseen tai heikkenemiseen?
- ☐ Millaisilla asioilla voimme edistää luottamuksen kokemuksen kehittymistä sekä omassa että työyhteisön toiminnassa?
- ☐ Tiedämmekö, millaisia henkilökohtaisen hyvinvoinnin toimia ja tukia työpaikallamme on?



Yhteenkuuluvuuden ja me-hengen edistäminen

- ☐ Miksi meidän tulisi kehittää me-henkeä?
- ☐ Mitä hyötyä meille on me-hengen edistämisestä?
- ☐ Millainen työympäristö edistää yhteenkuuluvuuttamme?
- ☐ Mistä tunnistamme hyvän yhteishengen?
- ☐ **Millaisia yhteishenkeä edistäviä keinoja tunnistamme?**
- ☐ **Millaiset asiat ovat meillä hyvin yhteishengen osalta?**
- ☐ **Millaiset me-henkeä edistävät ja ylläpitävät taidot meillä on?**
- ☐ **Millaiset taidot tai toiminnot ovat meille haastavia?**
- ☐ **Missä asioissa meillä on kehitettävää?**
- ☐ Millaisia yhteishenkeä edistäviä, ylläpitäviä ja korjaavia vastuita ja rooleja tunnistamme?
- ☐ **Millaisia taitoja hyvän me-hengen saavuttaminen ja ylläpitäminen edellyttää?**
- ☐ Mitkä tekijät rajoittavat hyvän yhteishengen kehittämistä?
- ☐ Millaisia me-henkeä heikentäviä tekijöitä tunnistamme ja miten ne tunnistamme?
- ☐ **Miten pystymme yksittäisinä työntekijöitä vaikuttamaan me-hengen kehittymiseen ja työilmapiiriin parantumiseen? Millaiset ovat yhteiset odotuksemme yksittäisen työntekijän panostukseen?**
- ☐ Mistä tunnistamme omien taitojemme edistämisen tarpeen?
- ☐ Millaista yhteishenkeä meiltä odotetaan? Millaista yhteishenkeä itse odotamme?
- ☐ Mitä me itse odotamme ja minä odotan työpaikan me-hengeltä?
- ☐ Toimimmeko tavoitteidemme mukaisella tavalla? Tunnistammeko tapamme toimia?
- ☐ Millaista roolia odotamme omalta esihenkilöltämme ja johdolta?
- ☐ **Tiedämmekö, millaista roolia, osaamista ja taitoja organisaatiomme odottaa esihenkilöltämme?**
- ☐ **Millaisilla konkreettisilla käytännön toimenpiteillä voimme edistää yhteishenkeä?**
- ☐ Millaiseen yhteishengen kehittämiseen pystymme sitoutumaan lyhyellä aikavälillä, vuoden sisällä ja toisaalta pitkällä aikavälillä?
- ☐ Millaista tuen tarvetta kaipaamme?



Kyvykkyyden edistäminen

- ☐ Miksi meidän tulisi edistää omaa, tiimimme ja organisaation kyvykkyyttä?
- ☐ Millaista osaamista ja millaisia taitoja meiltä odotetaan?
- ☐ Millaista kyvykkyyttä työnantaja meiltä tarvitsee ja odottaa?
- ☐ Mitä kyvykkyyden kokonaisuuteen sisältyy?
- ☐ Tarvitsemme osaamisen kartoittamista?
- ☐ Millaiset taidot, tiedot ja osaaminen meillä ovat kunnossa?
- ☐ Tunnistammeko työyhteisössä sen, millaista osaamista ja millaisia vahvuuksia meillä on?
- ☐ Missä asioissa meillä on kehitettävää?
- ☐ Millaisia kyvykkyyden edistämisen keinoja meillä tai minulla itselläni on käytössä?
- ☐ Hyödynnämmekö osaamistamme työssä?
- ☐ Saammeko hyödyntää vahvuksiamme työssä? Entä miten niitä hyödynnämme?
- ☐ Millaiset tekijät rajoittavat omaa, työyhteisöämme tai organisaatiomme kyvykkyyden edistämistä ja koko kyvykkyys- ja osaamiskapasiteetin hyödyntämistä?
- ☐ Miksi meidän tulisi kehittää kyvykkyyttä?
- ☐ Millaisena aiemmat, nykyiset ja tulevat työelämän vaatimuksena näyttäytyvät meille?
- ☐ Tunnistammeko omat kyvykkyytemme (mm. vahvuudet, osaamisen, taidot ja tiedot) ja vastaavatko ne odotuksiani?
- ☐ Tunnistammeko millaista kyvykkyyttä meidän tiimeissä ja meän yksikössä on?
- ☐ Vastaako kyvykkyytemme meidän omia, työnantajan, alan ja nykyisen ja tulevaisuuden työelämän vaatimuksia?
- ☐ Saammeko, osaammeko ja pystymmekö hyödyntämään kyvykkyyksiämme töissä optimaalisesti?
- ☐ Millainen kyvykkyytemme taso on suhteessa ympäröivään yhteiskuntaan?
- ☐ Iloitsemme työmme tuloksista?
- ☐ Iloitsemme työkavereidemme onnistumisista?
- ☐ Iloitsemme yhdessä onnistumisistamme?
- ☐ Huomioimmeko toistemme onnistumisia? Kannustammeko toisiamme?
- ☐ Millaiset asiat ovat keskiössä kyvykkyyden edistämisessä ja ylläpitämisessä?
- ☐ Minkä tason kyvykkyyttä olemme kehittämässä? Yksilö-, tiimi-, yksikkö- vai organisaatiotasoisista?
- ☐ Millaiset ovat tiimiemme tavoitteet? Miten tuemme toisia tiimejä työssämme?
- ☐ Miten työmme tukee strategisia tavoitteita?
- ☐ Miksi meidän tulee toimia yhteistyössä? Millä tavalla?
- ☐ Millaisia arjen kyvykkyyttä edistäviä käytännön toimia tunnistamme?
- ☐ Voimmeko kytkeä osaamisen kehittämisen esimerkiksi prosessien kehittämiseen ja yhteishengen kehittämiseen? Entä laajemmin muihin kokonaisuuksiin?
- ☐ Millaisia konkreettisia osaamista edistäviä toimenpiteitä voimme tuoda arkeen?
- ☐ Millaiseen osaamisen kehittämiseen pystymme sitoutumaan lyhyellä aikavälillä, vuoden sisällä ja toisaalta pitkällä aikavälillä?
- ☐ Millaisten tuen tarvetta kaipaamme?



Autonomian

- ☐ Mitä autonomia käsitteenä meille tarkoittaa? Millaisia asioita autonomiaan kuuluu?
- ☐ Miksi meidän tulisi kehittää ja ylläpitää autonomia ja autonomian tarpeen tyydyttymistä?
- ☐ Miten autonomian puuttuminen tai sen haasteet ilmenevät? Millaisista asioista ne tunnistamme?
- ☐ Millaisena näemme oman roolimme suhteessa autonomiaan?
- ☐ Millaista on onnistunut autonomian toteutuminen? Millaista se on kohtuullisessa tilanteessa? Entä silloin, kun kehittämistä on paljon? Millaisena henkilöstön työhyvinvointi silloin näkyy?
- ☐ Millaisena näemme autonomian ja suorituskyvyn ja tuottavuuden välisen kokonaisuuden?
- ☐ Millaisia mahdollisia vaikutuksia autonomian toteutumisella ja edistämisellä on?
- ☐ Miksi meidän tulisi kehittää autonomiaa, osallisuutta ja vaikuttamisen mahdollistamista?
- ☐ Miksi meidän on tärkeää saada kertoa mielipiteemme ja tulla kuulluksi?
- ☐ Millaisia osallisuuden keinoja tunnistamme?
- ☐ Millaisiin asioihin saamme vaikuttaa ja osallistua?
- ☐ Millaisissa asioissa vaikuttamisen ja osallisuuden mahdollisuutta olisi tärkeää kehittää?
- ☐ Millainen tunneilmapiiri tukee osallisuuttamme ja vaikuttamistamme?
- ☐ Millaiset arkiset tilanteet ja käytännöt tukevat osallisuuttamme?
- ☐ Millainen johtajuus ja esihenkilötoiminta mahdollistaa osallisuuden ja vaikuttamisen mahdollisuutemme?
- ☐ Millaisena koemme meidän tiimimme ja yksikköemme osallisuuden ja vaikuttamisen mahdollisuudet?
- ☐ Millaisista asioista meidän on tärkeää olla tietoisia työssämme ja työyhteisössämme?
- ☐ Millaisia toimintatapoja tunnistamme osallisuuden ylläpitämisessä ja edistämisessä?
- ☐ Millaisia vaikuttamisen toimintamalleja tunnistamme, että meillä on?
- ☐ Millaisia vaikuttamisen ja osallistamisen toimintamalleja meillä tulisi olla?
- ☐ Millaisia vaikuttamisen ja osallisuuden vastuita ja rooleja tunnistamme? Millaisia vastuita meillä on?
- ☐ Miten meidän mielestämme viestintä, vaikuttamisen mahdollisuus ja osallisuus linkittyvät toisiinsa?
- ☐ Millaisena näemme osallisuuden ja vaikuttamisen linkittyvän itseohjautuvuuteen, tiimiohjautuvuuteen, yhteisöohjautuvuuteen ja prosessiohjautuvuuteen?
- ☐ Millaiseen osallisuuden edistämisen kehittämiseen pystymme sitoutumaan lyhyellä aikavälillä, vuoden sisällä ja toisaalta pitkällä aikavälillä?
- ☐ Millaista tuen tarvetta kaipaamme?



Palveluprosessien edistäminen

- ✓ Miten meän prosessit toimivat?
- ✓ Miten prosesseja tulisi kehittää?
- ✓ Millaisia prosessien edistämisen keinoja tunnistamme?
- ✓ Millaiset tekijät rajoittavat prosessien edistämistä ja niiden toimimista?
- ✓ Millaisia konkreettisia kehittämisen toimenpiteitä meillä on mahdollista tehdä?
- ✓ Tunnistammeko palveluprosessien roolitukset ja miten hyvin ne meidän mielestämme toimivat?
- ✓ Millaiseen prosessien kehittämiseen pystymme sitoutumaan lyhyellä aikavälillä, vuoden sisällä ja toisaalta pitkällä aikavälillä?



Kehittämistyö

- ✓ Tavoitteellisuus ja roolien selkeys mahdollistavat osaltaan kehittämistyön.
- ✓ Kehittämistä pitää myös johtaa ja sen eteen pitää tehdä aktiivista työtä.
- ✓ Aktiivinen kehittämisen seuranta ja arviointi tukevat kehittämistoimintaa.

Työhyvinvoinnin kehittämisen roolit ja vastuut





Kehittämistyön roolit ja vastuu

Työntekijä

- ✓ Osallistuu aktiivisesti omien ajatusten, kokemusten ja ideoiden kautta kehittämiskohteiden, toimenpiteiden valintaan ja itse kehittämistyöhön.
- ✓ Vastaa omalta osaltaan kehittämistyöstä ja kannustaa työkavereita kehittämistyössä.
- ✓ Arvioi, peilaa ja seuraa omaa toimintaa suhteessa sovittuihin asioihin.
 - ✓ Reflektoi omaa toimintaa tavoitteisiin ja käyttämiinsä toimenpiteisiin.
 - ✓ Nostaa aktiivisesti esiin edistymiä ja kehittämistä hidastavia ja estäviä asioista sekä keinoja niiden ratkaisemiseksi palaverissa.

✓ Esihenkilö

- ✓ Mahdollistaa kehittämistyön ja vastaa sen toteutuksesta, aikataulutuksesta ja osallistuu siihen aktiivisesti.
- ✓ Kannustaa ja tukee henkilöstöä kehittämistyössä.
- ✓ Arvioi, peilaa ja seuraa omaa ja henkilöstön toimintaa suhteessa sovittuihin asioihin.
 - ✓ Nostaa esille kehittämiseen liittyviä ideoita ja huolia. Seuraa aktiivisesti kehittämistyön toteuttamista.
 - ✓ Reagoi ja tekee tarvittavat muutokset kehittämistyön mahdollistamiseksi.
 - ✓ Ottaa edistymisen ja onnistumisen esille tarvittavin väliajoin olemassa olevien palaverien yhteydessä. Viim 3 kk



Kehittämistyön roolit ja vastuu

- ✓ Poliittinen johto (kh, kv)
 - ✓ Vastaa ja mahdollistaa kehittämistyön resurssit.
 - ✓ Seuraa ja tukee
- ✓ Jory
 - ✓ Seuraa, arvioi ja tukee prosessia
 - ✓ Muuta?
- ✓ Laaja jory
 - ✓ Sparraa ja jakaa tietoa ja ideoita
 - ✓ Nostaa kehittämiseen liittyviä resurssi ja tilannekysymyksiä esiin.
 - ✓ Tukee seurannassa ja arvioinnissa
- ✓ Henkilöstö- ja hyvinvointivastaava
 - ✓ Tukee ja sparraa esihenkilöitä ja henkilöstöä kehittämistyössä
 - ✓ Seuraa kehittämistyötä ja tukee työhyvinvointitiedolla johtamista.
 - ✓ Vastaa vuosikellon mukaisesti työhyvinvoinnin suunnitelmallisesta edistämisestä.
- ✓ Työhyvinvointijohtamisen roolit ja vastuut eroteltu työhyvinvointijohtamisen mallissa.



Roolit ja vaikuttamisen moniulotteisuus

- ☐ Mitä voimme yhdessä tiimin tai yksikön henkilöstön kanssa tehdä? (työn arki, työpajat)
- ☐ Mitä jokainen meistä voi tehdä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi?
- ☐ Mitä voimme toivoa johdolta ja esihenkilöiltä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi?
- ☐ Millaista tukea kaipaamme yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi?

Työhyvinvoinnin jatkuvan kehittämisen prosessi



Kehittämisen iloa!

Innolla uuteen vielä parempaan huomiseen.





KIITOS!

