

PAREMPI TYÖYHTEISÖ (ParTy)® Työhyvinvoinnin palautetilaisuuksien yhteenvetoa ja havaintoja

Kyselyn toteutus ja tulosten luotettavuus

Parempi työyhteisö (ParTy)® -kysely toteutettiin 31.10.-13.11. 2016 välisenä ajanjaksona. Kysely oli käytössä SAMKissa ensimmäistä kertaa ja toteutuksesta vastasi Terveystalo. Vastaus% jäi odotettua alhaisemmaksi, ollen koko SAMKissa vain 58 (231 vastaajaa). Asiaa selittänee uusi kysely sekä jo aiemmin tunnistettu tosiasia, että kyselyn käyttöönottoon liittyvä sisäinen viestintä ontui. Vastausprosentista johtuen tulosten tulkinta puhtaasti kyselyn perusteella tulee tehdä varovaisesti, sillä tiedossa ei ole, ovatko kyselyyn vastanneet erityisen tyytyväiset vai tyytymättömät työntekijät.

Kyselyn tulokset käytiin totuttuun tapaan läpi toimintayksikkökohtaisissa palautetilaisuuksissa 10.1.-2.2.2017. Tänä vuonna tulosten läpikäynnissä olivat esimiesten lisäksi mukana työterveyspsykologi Anne Mallius, työsuojeluvaltuutettu Eeva-Maija Salminen, henkilöstön kehittämisspäällikkö Jonna Seppälä sekä osassa tilaisuuksia henkilöstöpäällikkö Jari Lahti. Tilaisuuksien aikana pohdittiin ja kirjattiin ylös vahvuuksia ja kehittämiskohteita tiimeittäin. Tämän yhteenvedon kirjoittajan arvion mukaan tilaisuuksiin osallistui henkilökuntaa hyvin, ja useimmiten enemmän kuin koko SAMKin vastaus% oli. Näin ollen tilaisuuksien aikana saatiin tuloksia selkinnyttävää ja johtopäätöksiä helpottavaa tietoa.

Vastausprosentti vaihteli vahvasti toimintayksiköittäin. Osaamisalueiden kohdalla alin vastaus% oli 40 (Teknologia) ja ylin 67 (Hyvinvointi ja terveys). Muiden toimintayksiköiden kohdalla käytössä ovat ryhmäkohtaiset vastausprosentit, jotka vaihtelivat 47-100 välillä. Koska vastausaktiivisuus vaihteli näin rajusti, *erityistä painoarvoa on pohdinnassa ja asioiden esiin nostamisessa laitettu sellaisiin asioihin, jotka esiintyivät kaikissa tai lähes kaikissa palautetilaisuuksissa*, ts. niistä asioista on yhdessä tilaisuuksien aikana keskusteltu. Väittäisin, että näistä asioista on löydettävissä sellaisia seikkoja, joihin SAMKin johdon, esimiesten ja työntekijöiden tulee yhdessä löytää vastauksia, jos työhyvinvoinnin tilaa halutaan kehittää eteenpäin.

Lisätietoja keskustelujen aiheista on löydettävissä sähköisistä palautetilaisuuksien yhteenvetoraporteista (tiny.cc/party...) tai Työterveystalon tekemistä kyselyn avovastausten yhteenvedoista. Muistuttaisinkin vielä esimiehiä käymään läpi oman toimintayksikkönsä yhteenvedon ja tekemään sieltä poimintoja toimintayksikkökohtaisiin työhyvinvoinnin tilaa koskeviin havaintoihin.

Kyselyn rakenne

(ParTy)® -kysely jakautui neljään pääteemaan: henkilöstön hyvinvointi, työn perusedellytykset, työyhteisön toimivuus ja työyhteisön kehittämisedellytykset.

- Henkilöstön hyvinvointi: työstressi, työn ilo
- Työn perusedellytykset: tehtävien ja tavoitteiden tunteminen, työn hallinta, kuormitustekijät työssä
- Työyhteisön toimivuus: työryhmän/yksikön toimivuus, työryhmien/yksiköiden välinen yhteistyö, esimiehen toiminta, johdon toiminta
- Työyhteisön kehittämisedellytykset: työryhmän/yksikön kehittämisaktiivisuus, työryhmien/yksiköiden välinen yhteistyö, esimiehen toiminta, johdon toiminta

Käsillä olevaan yhteenvetoraporttiin on nostettu keskeisimpiä havaintoja eri teemoista.

Henkilöstön hyvinvointi: Työn ilo

"Tiimissä on kaiketta huolimatta työn iloa." Kyseinen yhteenvetoreporttiin kirjoitettu lausahdus kertoo jotain oleellista työntekijöiden tunneilmasta. Odotuksia työn perusedellytysten muuttamisesta parempaan suuntaan esiintyy valtaosalla, mutta tästä huolimatta työ SAMKissa tuottaa pääsääntöisesti iloa. Työnantajan tarjoamiin kehittämismahdollisuuksiin ja -panostuksiin ollaan tyytyväisiä ja suhtautuminen tulevaan on positiivista. Työntekijöillä on korkea työmoraaali ja työtehtävät halutaan suorittaa erinomaisesti.

Osaava ja hyvinvoiva työntekijä on hyvän tuloksen saamisen perusedellytys. Asiantuntijuuden hyödyntäminen sille kuuluvalla tavalla luo perustan työn ilolle. Asiantuntijuuden ylläpysymistä ja kehittymistä tulee varjella asiaan kuuluvalla tavalla. #SAMK2022

Työn ilo tai työn imu (Manka) kuvataan myönteisenä tunteena, joka näkyy innostumisena ja sitkeytenä työn tekemiseen. Kyseessä on tila, jossa työntekijällä on korkea motivaation työn tekemiseen. Kokemuksen syntyyn vaikuttavat tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen.

Työn ilo suojelee työntekijää työstressiltä, joten *ilon syntyyn vaikuttavia tekijöitä työn arjessa tulee tunnistaa ja tunnustaa entistä paremmin.* Palautetilaisuuksissa työn iloa ylläpitävistä tekijöistä on mainittu erityisesti oman tiimin tai ryhmän toimivuus, "hyvä jengi" ja vaikutusmahdollisuudet omaan työhön.

Työn perusedellytykset: Työn kuormitustekijät

Nykyisen työn kuormittavuudesta puhuminen on yleisin ja toistuvain teema järjestetyissä palautetilaisuuksissa. Kyselyyn tulleiden avovastausten ja käydyn keskustelun perusteella työssä kuormittavat erityisesti seuraavat tekijät:

- Työmäärä suhteessa käytettävissä olevaan aikaan tai henkilöstön määrään
- Työn epätasainen jakautuminen
- Työn pirstaleisuus, moninaisuus ja keskeytykset, monen asian samanaikainen tekeminen

Työntekoa tulee jatkossa suunnitella enemmän kuormituksen näkökulmasta. *Arviointia siitä, minkä kaiken tekeminen ja kehittäminen ovat mahdollisia organisaatiossamme samanaikaisesti tarvitaan huomattavasti enemmän.* Organisaation jokaisella tasolla pitää pohtia mistä luovutaan ja mitä tehdään. Mikä kehittäminen on tärkeintä ja mikä vähemmän tärkeää. Mihin käytettävissä oleva aika ohjataan. *Aktiivista keskustelua priorisoinnista, meneillään olevista kehittämishankkeista ja työntekijöiden kyvyistä selviytyä työtehtävistä tarvitaan.* Kykyä ja ohjausta priorisointiin tarvitaan johdolta, esimiehiltä ja myös työntekijöiltä itseltään. Työn sisältöön ollaan tyytyväisiä, mutta työtä on yksinkertaisesti liikaa. Myös keskustelua siitä, mikä on riittävän hyvää, kaivataan.

Työelämän lainalaisuuksia voidaan tarkastella huippu-urheilun näkökulmasta. Huippu-urheilija syntyy lahjakkuudesta, harjoittelusta ja palautumisesta. Samoista elementeistä syntyy asiantunteva, aikaansaava ja työhönsä motivoitunut työntekijä. Tarvitsemme osaamista, työn tekemistä ja uuden opettelua, mutta myös palautumista. *Tarvitsemme keskustelua palautumisen mahdollisuudesta ja kyvyistämme palautua.* Vain riittävällä palautumisella (liikunta, lepo, ravinto, mielekäs vapaa-ajan toiminta) saamme pidettyä itsemme huippukunnossa tulevaisuuden haasteita varten. *Tarkasteluun tulee nostaa työpäivän, työviikon ja pidemmän ajanjakson palautumisen mahdollisuudet.* Väsynyt, huonosti nukkunut ja kuormittunut työntekijä saa aikaiseksi työssään vähemmän. Pitkään jatkunut kuormitus altistaa myös sairauksille ja sairaslomille. Huomioitavaa on myös, että moni työntekijä kuormittuu työelämän ulkopuolisista asioista. Työnantaja voi tukea erilaisissa elämänvaiheissa olevia työntekijöitä esimerkiksi tarjoamalla lisää joustavuutta työn suorittamiseen tai työaikoihin.

Palautetilaisuuksissa ehdotettuja keinoja kuormituksen selättämiseksi tai ainakin vähentämiseksi ovat mentorointi, vertaistuki ja yhdessä tekeminen. *Yksin puurtamisesta tulee päästä kohti yhteistyötä, yhteisesti jaettuina työtehtäviä, varamiesjärjestelmää ja koko kalenterivuoden käyttöönottoa tasaisemmin.* Myös uuden työyhteisön jäsenen parempi

huomiointi työsuhteen alkuvaiheessa ansaitsee kehittämistä. *Koko organisaatiota koskevia kehittämispäiviä tai kouluttautumista toivotaan myös siirrettäväksi opetuksettomiin ajankohtiin, jolloin niihin olisi mahdollista keskittyä.*

Myös suunnitelmallisempaa aikataulutusta ja tiedottamista koko organisaation tasolta kaivataan. Laajoja ryhmiä tai koko henkilökuntaa koskevat aikataulut koetaan tulevan liian lyhyillä varoitusajoina, joka saattaa aiheuttaa arvostiriitoja tai jopa kohtuuttoman suuria ponnisteluja työtehtävien uudelleen organisointiin. Mihin tilaisuuteen työnantaja edellyttää työntekijää kulloinkin osallistumaan. Osallistumattomuutta kommentoidaan usein poissaolijoita syylistäen.

Hallinto henkilökunnan osalta työn kuormittavuutta lisäävät oman työn rajalliset mahdollisuudet. *Omien vastuurajojen tunnistamiseen kaivataan esimiehen tukea ja tunnustusta.* Työn loppuun saattaminen asetettujen tavoitteiden mukaisesti edellyttää usein oman vastuualueen rajojen ulkopuolista toimintaa, johon ei itsellä ole kovinkaan paljon vaikuttamisen mahdollisuuksia. *Ristiriitainen tilanne kuormittaa ja vie työn iloa.*

Työyhteisön toimivuus: Työyhteisön/yksikön toimivuus, työryhmien/yksiköiden välinen yhteistyö

Tiimijaon toimivuus tai toimimattomuus esiintyi monissa keskusteluissa. *Millä perusteella tiimijaon on tehty ja millä perusteella niitä voi muuttaa.* Tiimijaon epätarkoituksenmukaisuus voi haitata perustehtävän suorittamista tai ainakin työn kehittämistä tai yhteistyön syventämistä. Tiimin asiantuntijaroolia päätöksentekoprosessissa halutaan selventää. *Myös tiimien välistä verkostoitumista halutaan lisää ja käytännön tukitoimia tähän kaivataan.* Säännöllisiä koko toimintayksikön yhteisiä palaverieja tai vapaamuotoisia kokoontumisia kaivataan enemmän ja uuden SAMK Kampus Porin sijoittumisesta ollaan kiinnostuneita erityisesti tiimien välisen yhteistyön näkökulmasta.

Oman tiimin säännölliset palaverit koetaan tärkeäksi yhteistyön tehostamisen, tiedonkulun ja arvostuksen näkökulmasta. Tiimien kokoontumiset ovat esimiesten vastuulla ja niiden puuttuminen vaikuttaa kokemukseen työyhteisön toimivuudesta. *Haasteellisen kohdan organisaatiossamme muodostavat ne henkilöt, jotka työnkuvansa perusteella kuuluvat useampaan tiimiin.* Tiimi- tai toimintayksikkökohtaisissa kokoontumisissa suunniteltaessa nämä henkilöt on syytä tunnistaa.

Hallinto henkilökunta toivoo saavansa useimmin kutsuja tiimien tai toimintayksiköiden kokoontumisiin, sillä tämä sujuvoitaisi yhteisten asioiden hoitamista. Kutsuminen pitäisi olla automaattista, ei pelkkiin pyyntöihin perustuvaa.

Työyhteisön toimivuus: Johtaminen ja esimiestyö

Johtamiseen ja esimiestyöhön liittyvää palautetta on käsitelty työhyvinvoinnin palautetilaisuuksien lisäksi Johdon Road Show-kiertueella. Olen tähän yhteenvetoon poiminut keskusteluissa esiintyneitä keskeisiä teemoja. Palaute on osittain tarkoitettu myös "hallinnolle" (sen enempää kenenkään tätä tahoja määrittelemättä), ei pelkästään ylimpään johtoon kuuluville.

Yksi eniten puhututtaneista asioista on johdon arjen läsnäolo. Johto halutaan enemmän läsnäolevaksi, näkyväksi toimijaksi arkipäivään. *Yhteisiä arkisia kohtaamisia kaivataan.* *Toisen työhön tutustuminen, yhteinen puhe ja kiireetön läsnäolo koetaan tärkeäksi arvostuksen osoitukseksi.* Arjen kanssakäymisten puuttuessa tapaamiset johdon kanssa koetaan usein väkinäisiksi. Aito kiinnostus ja välittäminen halutaan selkeämmin työyhteisön arkeen.

Johdolta odotetaan henkilökunnan mielipiteiden parempaa huomiointia päätöksenteossa. Päätösten tulee olla pysyviä ja tehty arjen toiminnan kannalta riittävän ajoista. Valmisteluvaiheeseen halutaan osallistuttaa enemmän asiantuntijoita – niitä, kenen työhön päätökset vaikuttavat. Päätöksiä toivotaan perusteltavan ymmärrettävästi ja selkeästi esimerkiksi lukujen valossa. Myös päätöksistä tiedottamiseen toivotaan kiinnitettävän enemmän huomiota. *Ennakoivaa tiedottamista on jatkossa hyvä lisätä.*

Arvostusta ja sen näyttämistä työntekijöiden tekemää työtä kohtaan halutaan lisää. *Positiivista huomiointia, kiitoksia, onnistumisten esiin nostamista ja palautetta tehdystä työstä kaivataan.* Organisaation tärkeimmäksi perustehtäväksi nähdään opetus ja sen arvostuksessa koetaan puutetta.

Tehtyjen tai tekemättä jätettyjen päätösten *lisäksi arvostusta tai sen puutetta tulkitaan usein pienistä sanankäänteistä, sanomatta jättämisistä tai rivien välistä lukien.* Viralliset ja epäviralliset kohtaamiset henkilökunnan kanssa ovat johdolle usein haastavia, sillä sanankäänteiden valinnassa tulee olla harvinaisen tarkka. Perustelujen esittäminen erityisesti sille, mitä jätetään sanomatta on paikallaan, jos arvostuksen tunnetta halutaan lisätä.

Arvostuksessa tai sen puutteessa on kysymyksessä tunne. Jokainen työntekijä kaipaa arvostusta ainakin kollegoiltaan ja omalta esimieheltään. *Tulla näkyväksi ja huomioduksi, niin päätöksenteossa kuin arjen työssä.* Pomohautomo -kirjan (Vanhala & Larvi 2015) mukaan arvostusta voi osoittaa mm. seuraavasti:

- kysymällä näkemystä tai mielipidettä
- kysymällä, mitä kuuluu
- kuuntelemalla ja olemalla läsnä,
- kysymällä lisää
- asennoitumalla toisen ajatuksiin myönteisesti
- kannustamalla avoimuuteen ja uusien työtapojen kokeilemiseen virheitä pelkäämättä
- antamalla palautetta
- pyytämällä apua ja tarjoamalla mielenkiintoista tai vastuullista työtä
- antamalla työrauhan: ”Uskon, että pärjät ja kysyt tarvittaessa apua.”
- monessa työyhteisössä koetaan, että esimies arvostaa ryhmäänsä, kun hän itsekin tekee samoja töitä, on ”samassa liemessä”

Myös johdon ja esimiesten saamaa jatkuvaa arvostelua omaa työtään kohtaan on hyvä tarkastella arvostuksen näkökulmasta. Johto ja esimiehet ovat yhtä lailla organisaatiomme työntekijöitä ja kaipaavat myös itse arvostusta tekemälleen työlle. Arvostuksen puute omassa työssä ja sen osoittaminen toisen työtä kohtaan muodostavat usein kehän. Sitä mitä saat itse, on helppo antaa eteenpäin. Työhyvinvoinnin näkökulmasta on mietittävä, miten paljon johdon ja esimiesten on jaksettava ottaa vastaan arvostelua. *Kiitos ja kunnioitus kuuluvat kaikille.*

Konkreettiset toimenpide-ehdotukset

- 1) Arvioidaan meneillään olevien strategisten toimenpiteiden ja kehittämishankkeiden määrä ja aikataulut henkilökunnan kuormituksen ja palautumisen näkökulmasta. (maaliskuu)
- 2) Arvioidaan tiimirakenne niitä osin, jolta kehittämiskohteita on tunnistettu. (toukokuu)
- 3) Jokainen johtoryhmän jäsen laatii suunnitelman siitä, miten osallistaa henkilökuntaa enemmän päätöksentekoon (huhtikuu)
- 4) Keskitytään yrityskulttuurin kehittämiseen.