

# Henkilöstöohjelma

2023–2025

---



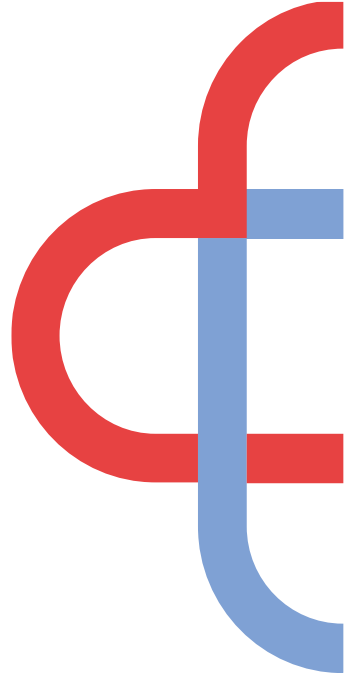
Päijät-Hämeen  
hyvinvointialue

# Mikä on henkilöstöohjelma?

Päijät-Hämeen hyvinvointialueen henkilöstöohjelma on työväline, jonka avulla suuntaamme tekemistämme ja johtamista kohti yhteistä päämäärää.

Meidän jokaisen tehtävä on toteuttaa henkilöstöohjelmaa. Yhdessä saamme aikaan tuloksellisuutta, tuottavuutta ja laatua.

Ohjelmassa esitetään painopisteet ja tavoitteet henkilöstövoimavarojen suunnittelulle, henkilöstöjohtamiselle, osaamisen kehittämiseksi sekä työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtamiselle.

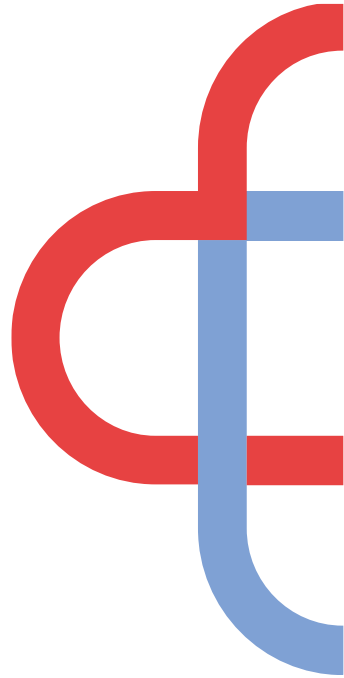


# Henkilöstöohjelman lähtökohdat

**Henkilöstöohjelman tavoitteena** on turvata henkilöstön riittävyys ja työkyky sekä edistää osaamista, laadukasta rekrytointia ja perehdytystä.

**Haluamme panostaa henkilöstöön laaja-alaisesti.** Hyvinvoivalla henkilöstöllä on mahdollisuus vaikuttaa työhönsä ja sen muutoksiin. Henkilöstöä kuunnellaan aktiivisesti ja tasapuolisesti. Työn ja vapaa-ajan oikea suhde auttaa palautumaan ja vähentää työn kuormittavuutta. Selkeät tavoitteet, mahdollisuudet kehittää omaa osaamista ja olemassa olevan ammattitaidon arvostaminen kasvattavat motivaatiota tehdä työtä.

Päijät-Hämeen hyvinvointialue aloittaa toimintansa 1.1.2023. Se yhdistää Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon, pelastustoimen ja oppilashuollon palvelut. Maantieteellisesti hyvinvointialueen järjestämismvastuun piiriin kuuluvat Lahti, Hollola, Heinola, Orimattila, Asikkala, Iitti, Kärkölä, Sysmä, Padasjoki ja Hartola. Yhdistyvät tahot muodostavat yhdessä täysin uuden organisaation, jonka tehtävänä on tukea päijäthämäläisten hyvinvointia sekä järjestää laadukkaita palveluita vastuullisesti ja joustavasti.



# Henkilöstöohjelman suhde hyvinvointialueen strategiaan ja muihin dokumentteihin

Päättävä taho	Päätettävät asiakirjat		
Alue- valtuusto	Hyvinvointialuestrategia		
	Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelustrategia	Pelastustoimen palvelutasopäätös	Talousarvio ja taloussuunnitelma
Aluehallitus	Keskeiset toimintaohjelmat		
	Digi ja data Toimitilat Viestintä	Henkilöstö Monituottajuus	Omavalvonta Osallisuus
Hyvinvointi- alueen johto	Muut asiakirjat Mm. laadun, asiakas- ja potilasturvallisuuden suunnitelma		

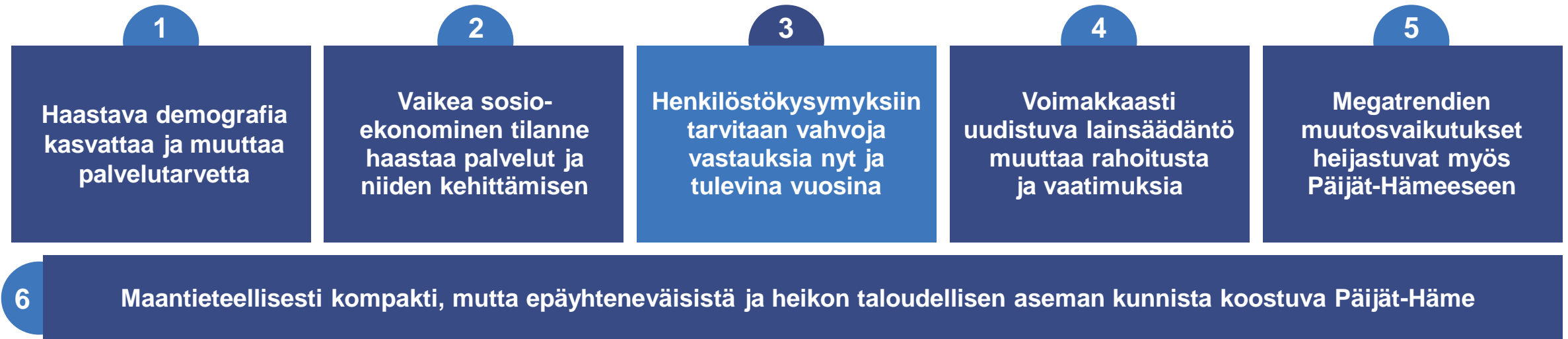
Henkilöstöohjelma pohjautuu hyvinvointialueen strategiaan ja on yksi sen keskeisistä toimintaohjelmista.

Henkilöstöohjelman onnistunut toimeenpano tukee strategian henkilöstötavoitteen toteutumista.

Henkilöstöohjelman laatimista ovat tukeneet yhdistyvien organisaatioiden omat strategiset ohjelmat ja dokumentit.

# Toimintaympäristön arviointi

Hyvinvointialueen strategia tarkastelee toimintaympäristöä kuudesta eri näkökulmasta. Sen lisäksi toimintaympäristöstä voidaan tunnistaa tarkempia ilmiöitä, mahdollisuuksia ja uhkia.



## Ilmiöitä

- Perusterveydenhuollon haasteet
- Lainsäädännön muutokset ja kansallisen tason uudistukset tulevaisuudessa
- Median ja julkisen mielipiteen vaikutukset
- Alan konservatiivisuus kehityksen esteenä
- Jatkuvasti muuttuva toimintaympäristö

## Mahdollisuuksia

- Rekrytointi ulkomailta
- Työn tekemisen uuden muodot; kaikki työ ei enää paikkasidonnaista
- Paikallinen sopiminen
- Tiedolla johtaminen
- Siirtyminen muilta aloilta hoitoalalle
- Päijät-Hämeen kehittyminen, houkuttelevuus ja yhteistyö

## Uhkia

- Henkilöstön saatavuus haasteellista
- Henkilöstön siirtyminen muille aloille
- Tiukka taloustilanne
- Päätämättömyys uudistuksissa
- Sote-alan jäykkyys ja vanhanaikaisuus
- Henkilöstön jaksaminen

# Henkilöstöohjelman sisällöt ja käsitteet

## Henkilöstöohjelma

Päijät-Hämeen hyvinvointialueen henkilöstöohjelma on työväline, jonka avulla suuntaamme tekemistämme ja johtamista kohti yhteistä päämäärää.

Henkilöstöohjelma on pitkän aikavälin suunnitelma siitä, kuinka henkilöstö toteuttaa organisaation strategiaa ja kuinka henkilöstönäkökulma otetaan huomioon organisaation toiminnassa.

## Toteutussuunnitelma

Toteutussuunnitelmassa kuvataan, miten ja millä aikataululla ohjelmassa määritellyt toimenpiteet toteutetaan.

Toteutussuunnitelmassa määritellään toimenpiteille tekijät, aikataulut ja mittarit.

Toteutussuunnitelma laaditaan, kun ohjelmadokumentin keskeinen sisältö on hyväksytty.

## Visio

Henkilöstöohjelma pohjautuu yhdessä määriteltyihin linjauksiin ja valintoihin, jotka vievät henkilöstöohjelman tavoitetilaa kohti. Vision tulee pohjautua hyvinvointialueen strategiaan.

Hyvä visio on selkeä kiteytys henkilöstöjohtamisen päämäärästä. Se on samanaikaisesti houkutteleva, helposti omaksuttavissa ja vaikuttava.

## Toimintaympäristö

Henkilöstöohjelmaa ei tehdä vain organisaatiolle, vaan myös ympäristöön, jossa organisaatio toimii.

Henkilöstöohjelman laatimiseksi on tunnettava haasteet, joihin laadittavan ohjelman tulisi pystyä vastaamaan.

Tämä edellyttää ulkoisen toimintaympäristön arviointia.

## Ohjelmakartta ja sen linjaukset

Ohjelmakartta kokoaa yhteen henkilöstöstrategian tärkeimmät elementit: vision, linjaukset ja niiden selitteet.

Linjaukset ovat tehtyjä valintoja ja painopisteitä, jotka kertovat keinoista asetetun päämäärän saavuttamiseksi.

Selitteet kertovat tarkemmin, millaisia asioita tehdyt linjaukset sisältävät ja tarkoittavat.

# Päämääränä saavutettu asema alan parhaana julkisena työpaikkana

**Päijät-Hämeen henkilöstöohjelma antaa kehitystyön suuntaviivat koko hyvinvointialueen henkilöstölle ja edistää myönteistä työantajakuvaa.**

**Se pyrkii vastaamaan lähtötilanteen ja toimintaympäristön asettamiin haasteisiin sekä hyödyntämään tunnistettuja mahdollisuuksia.**

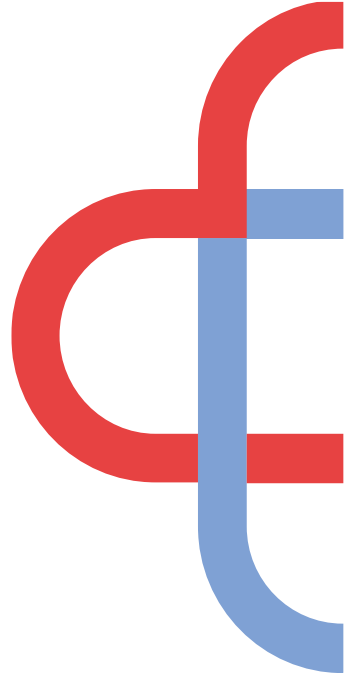
**Henkilöstöohjelman avulla suuntaamme siis kohti yhtä hyvinvointialueen strategian kolmesta päätavoitteesta.**

Tavoitteen asettamisen peruslähtökohta on nostaa henkilöstön työhyvinvointi ja muut keskeiset työpaikkakokemukseen liittyvät näkökulmat strategiakaudella yhdeksi kolmesta tärkeimmästä tavoitteesta. Edellytyksenä päätavoitteen saavuttamiselle on onnistua laajassa yhteistyössä henkilöstön kanssa laaditun henkilöstöohjelman toimeenpanossa täysimääräisesti.

Henkilöstöohjelma sisältää useita merkittäviä asiakokonaisuuksia. Jotta niissä onnistutaan, lisätään henkilöstön mahdollisuuksia osallistua ja vaikuttaa työn sisältöön ja työn tekemisen muutokseen, parannetaan työn, levon ja perhe-elämän yhteensovittamista sekä pidetään huolta hyvinvointialueen arvokkaan henkilöstön työhyvinvoinnista ja työkyvystä.

---

**Hyvinvointialueen strategia 2023–2025**



Henkilöstövisio 2025

---

**Saavutettu asema  
alan parhaana  
julkisena työpaikkana**

Hyvinvoivat työntekijät  
Tyytyväiset asiakkaat  
Me kaikki yhdessä





# Henkilöstöohjelman ohjelmakartta: tärkeimmät tavoitteet ja painopisteet

Saavutettu asema alan parhaana  
julkisen sektorin työpaikkana

Hyvinvoivat työntekijät,  
tyytyväiset asiakkaat, me kaikki yhdessä

## Henkilöstöohjelman painopisteet strategiakaudella 2023–2025

### Kehittyvät osaajat

Kehitämme  
ammattitaitoamme jatkuvasti

Uudistamme tapoamme  
tehdä töitä

Rekrytoimme ja  
perehdytämme onnistuneesti

Luomme uralla etenemisen  
mahdollisuuksia urapolkumallia  
kehittämällä

### Yhteisöllinen toimintakulttuuri

Kohtelemme kaikkia oikeudenmukaisesti

Olemme vuorovaikutuksessa ja  
viestimme avoimesti ja kattavasti

Meillä on turvallinen työympäristö

Panostamme työntekijäkokemukseen

### Reilu johtaminen

Annamme ja vastaanotamme  
palautetta rakentavasti

Tuemme yhdessä työssä ja  
johtamisessa onnistumista

Huomioimme onnistumiset

Rohkaisemme tekemään ja hyväksymme  
epäonnistumiset

**Päämääränä saavutettu  
asema alan parhaana  
julkisena työpaikkana**



### **Kehittyvät osaajat**

Kehitämme ammatti-  
taitoamme jatkuvasti

Uudistamme tapamme  
tehdä töitä

Rekrytoimme ja  
perehdytämme onnistuneesti

Luomme uralla etenemisen  
mahdollisuuksia urapolkumallia  
kehittämällä



### **Yhteisöllinen toimintakulttuuri**

Kohtelemme kaikkia oikeudenmukaisesti

Olemme vuorovaikutuksessa ja  
viestimme avoimesti ja kattavasti

Meillä on turvallinen työympäristö

Panostamme työntekijäkokemukseen



**Hyvinvoivat työntekijät  
Tyytyväiset asiakkaat  
Me kaikki yhdessä**



### **Reilu johtaminen**

Annamme ja vastaanotamme  
palautetta rakentavasti

Tuemme yhdessä työssä ja  
johtamisessa onnistumista

Huomioimme onnistumiset

Rohkaisemme tekemään –  
Hyväksymme epäonnistumiset





## Kehittyvät osaajat

- **Kehitämme ammattitaitoamme jatkuvasti**
- **Uudistamme tapoamme tehdä töitä**
- **Rekrytoimme ja perehdytämme onnistuneesti**
- **Luomme uralla etenemisen mahdollisuuksia urapolkumallia kehittämällä**



## Tästä on kyse

- Tuemme aktiivisesti henkilöstömme oppimismahdollisuuksia sekä jaamme sisäisiä ja ulkoisia hyviä käytäntöjä
- Uudistamme tapojamme tehdä työtä jatkuvasti
- Onnistunut rekrytointi ja perehdytys tukevat laadukasta toimintaa ja turvaavat resurssien riittävyyden

## Esimerkkejä toimenpiteistä

- Osaamisen hyödyntäminen ja työnkuvan kehittäminen koko työsuhteen ajan
- Oppimismahdollisuuksien kehittäminen
- Urapolkumallin kehittäminen
- Uusien työnteon mallien käyttöönotto uudistamaan toimintaa joustavammaksi
- Rekrytointikanavien ja -prosessien kehittäminen
- Perehdytysmateriaalien ja -käytäntöjen systematisointi



## Yhteisöllinen toimintakulttuuri

- Kohtelemme kaikkia oikeudenmukaisesti
- Meillä on turvallinen työympäristö
- Olemme vuorovaikutuksessa ja viestimme avoimesti ja kattavasti
- Panostamme työntekijäkokemukseen
- Tuemme tiimityöskentelyä



## Tästä on kyse

- Yhteisöllisen toimintamme pohjana on kaikkien oikeudenmukainen kohtelu
- Teemme työmme ympäristössä, jossa henkilöstö kokee olonsa turvalliseksi - Matalan kynnyksen reagointi epäkohtiin
- Avoin ja kattava vuorovaikutus ja viestintä vahvistavat luottamusta johdon, esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä
- Pyrimme arjessamme positiiviseen työntekijäkokemukseen: meillä on mukava tehdä töitä

## Esimerkkejä toimenpiteistä

- Työntekijöiden oikeudenmukaisen kohtelun periaatteiden määrittäminen
- Työntekijöiden turvallisuuden parantaminen ja väkivallan uhan vähentäminen mm. tila- ja tukipalveluratkaisuilla
- Vuorovaikutuksen lisääminen toiminnassa: mm. henkilöstön vaikutus- ja viestintämahdollisuuksia lisäävien kanavien ja työkalujen määrittely ja käyttöönotto
- Työn ja muun elämän tasapainon edistäminen mm. työelämäjoustojen ja perheystävällisen työpaikan periaatteiden ja käytäntöjen avulla



## Reilu johtaminen

- **Annamme ja vastaanotamme palautetta rakentavasti**
- **Tuemme yhdessä työssä ja johtamisessa onnistumista**
- **Huomioimme onnistumiset**
- **Rohkaisemme tekemään ja hyväksymme epäonnistumiset**



## Tästä on kyse

- Vahvistamme avoimuuden ja kannustamisen kulttuuria, jossa tärkeää on arvostava ja rakentava palaute alaisille, kollegoille ja esihenkilöille
- Tuemme yhdessä työssä ja johtamisessa onnistumista: emme jätä ketään yksin
- Huomioimme onnistumiset ja kannustamme aktiiviseen kehittymiseen

## Esimerkkejä toimenpiteistä

- Palautekulttuurin ja sen käytäntöjen määrittäminen
- Johtamista tukevan valmennusohjelman kehittäminen
- Palkitsemisjärjestelmän kehittäminen ja selkeyttäminen

# Liitteet

---

Toteutussuunnitelma

Kuvaus strategian ja henkilöstöohjelman valmisteluprosessista

Kuvaus yhdistyvistä organisaatioista ja valmistelun aineistosta

Henkilöstökyselyn keskeiset nostot

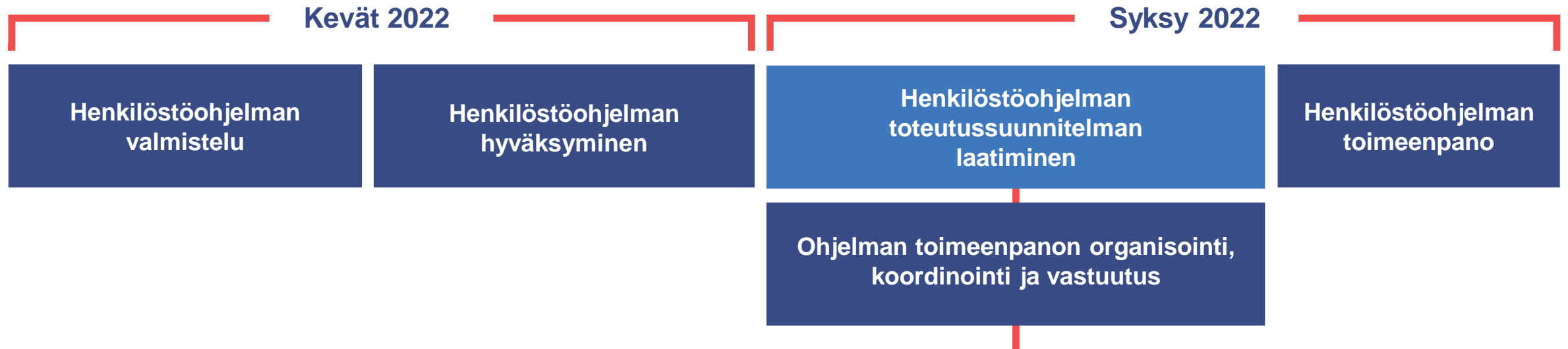


# Toteutussuunnitelma

---



# Toteutussuunnitelma laaditaan alkusyksystä 2022 henkilöstöohjelman hyväksymisen jälkeen

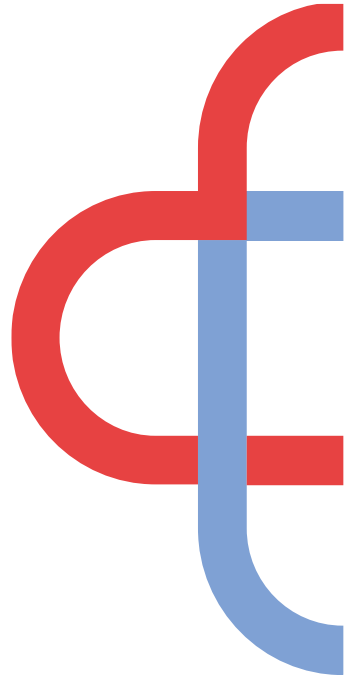


- **Toteutussuunnitelma** laaditaan henkilöstöohjelman hyväksymisen jälkeen samalla kun toimeenpanon organisointi, koordinointi ja vastuutus määritellään.
- **Henkilöstöohjelman** toteutussuunnitelman tulee olla linjassa Hyvinvointialueen strategian toimeenpanon kanssa.
- **Henkilöstöohjelman toimeenpanon koordinointi** on osa normaalia henkilöstöpalveluiden toimintaa ja toiminnan kehittämistä.
- Toteutuksessa ja toimeenpanossa on hyvä hyödyntää **olemassa olevia toimintamalleja ja rakenteita**, toki henkilöstöohjelman näkökulmasta tarkennettuina ja paranneltuina.
- Johdon sitoutuminen ja selkeä linjakas viestintä ovat tärkeitä edellytyksiä onnistumiselle.



# Erityisiä huomioita koskien toteutussuunnitelman laatimista

- Henkilöstöohjelman toimeenpanon seuranta ja koordinointi on osa normaalia **henkilöstöpalveluiden toimintaa ja toiminnan kehittämistä**.
  - Toteutuksessa voi kuitenkin olla tiettyjä projektiluonteisia vaiheita. Projektiluoteinen vaihe voisi olla esimerkiksi "Rekrytointikanavien ja -prosessien kehittäminen", jolloin kyseiseen aiheeseen ja sen toimeenpanoon keskitytään erityisesti.
- Kaikki toimeenpanoon liittyvä tekeminen, erityisesti projektiluonteiset vaiheet, on tärkeä **priorisoida, aikatauluttaa ja resursoida selkeästi**.
  - Niitä ei kannata olla liikaa samanaikaisesti käynnissä, jotta suunta ja selkeys säilyvät.
- **Viestimme selkeästi ja avoimesti**, mitä on tehty ja tehdään.
  - Henkilöstön sitoutumisen ja ohjelman uskottavuuden näkökulmasta selkeä ja avoin viestintä on poikkeuksellisen tärkeää. Onnistumisista ja etenemisestä viestiminen vahvistaa sitoutumista ja positiivista henkeä.
  - Myös haasteista ja viivästymisistä tulee viestiä avoimesti. Se on uskottavuuden kannalta tärkeää.
- Jos Päijät-Hämeessä tehdään hyvinvointialuestrategian ja palvelustrategian toimeenpanosuunnitelma, henkilöstöohjelman toteutussuunnitelman pitää olla sen kanssa linjassa.
  - Myös tästä syystä toteutussuunnitelma kannattaa laatia vasta syksyllä
- Toteutussuunnitelman tulee olla dynaaminen – sen tulee mukautua toimintaympäristöön ja mahdollisiin ennakoimattomiin haasteisiin.



# Kuvaus strategian ja henkilöstöohjelman valmisteluprosessista

---



# Henkilöstöohjelman valmistelu

- Työn taustalla ovat yhdistyvien organisaatioiden henkilöstöstrategiat ja muut henkilöstön johtamista linjaavat ohjaavat dokumentit (esim. Päijät-Soten henkilöstöstrategia, Etevan henkilöstöohjelma ja Pelastuslaitoksen henkilöstön kehittämissuunnitelma).
- Henkilöstöohjelma on strategiaa toimeenpaneva suunnitelma; ohjelma on siis jatkoa hyvinvointialueen strategian valmistelulle.
- Henkilöstöohjelman valmistelua johti projektiryhmä, jossa oli edustus kaikista yhdistyvistä organisaatioista.
- Tietoaineisto koostui myös kaikkien yhdistyvien organisaatioiden edustajien haastatteluista sekä henkilöstöille lähetetyn henkilöstökyselyn vastauksista.
- Henkilöstöohjelma valmisteltiin touko–heinäkuun 2022 aikana.



# Henkilöstöohjelman valmistelu on osa laajempaa kokonaisuutta



## Päijät-Hämeen hyvinvointialueen strategian valmistelu

- **Päijät-Hämeen hyvinvointialueen strategia laadittiin kaksivaiheisesti.** Strategian alustava luonnosvalmistelu toteutettiin ennen aluevaltuuston aloittamista ajanjaksolla lokakuusta 2021 helmikuuhun 2022. Alustavan valmistelun tarkoituksena oli sekä varmistaa riittävä aika laaja-alaiselle keskustelulle ja näkemyksien kuulemiselle että edesauttaa valtuuston johtaman varsinaisen strategiaprosessin käynnistämistä.
- Alustavan valmistelun tuloksena syntyi **hyvinvointialueen strategian pohjaluonnos**, joka toimi lähtökohtana maaliskuussa 2022 valtuuston käynnistämälle varsinaiselle strategiavalmistelulle. Strategiavalmistelu vaiheistui yhteisen strategisen ymmärryksen rakentamiseen strategialuonnosta hyödyntäen, yhteisen vuoropuhelun käymiseen ja sen perusteella päivitysten tekemiseen.
- **Valmistelu tuli päätökseensä kesäkuussa 2022 aluevaltuuston päättäessä hyvinvointialueen strategiasta kaudelle 2023–2025.**



## Henkilöstöohjelman valmistelu

- **Päijät-Hämeen henkilöstöohjelma on strategiaa tarkentava suunnitelma;** ohjelma on siis jatkoa hyvinvointialueen strategian valmistelutyölle. Ohjelma pohjautuu strategian lisäksi yhdistyvien organisaatioiden muihin olennaisiin ohjaaviin dokumentteihin.
- Valmistelutyö toteutettiin ajanjaksolla touko–heinäkuu 2022. **Valmistelutyön toteutti projektiryhmä**, jossa oli edustaja jokaisesta yhdistyvästä organisaatiosta. Jokainen projektiryhmän jäsen osallistui haastatteluun, jossa kartoitettiin henkilöohjelmaan kohdistuvia odotuksia ja toiveita sekä tunnistettiin ohjelman keskeisimpiä sisältöalueita.
- **Yhdistyvien organisaatioiden henkilöstölle lähetettiin henkilöstökysely**, jolla pyrittiin keräämään palautetta mm. henkilöstön johtamisen nykykäytännöistä sekä teemoista, joita ohjelmassa olisi tärkeintä käsitellä.
- Projektiryhmä kokoontui viikoittain työkokouksiin, joissa keskusteltiin henkilöstöohjelman senhetkisen työversion keskeisistä sisällöistä ja muutoksista sekä sovittiin yhteisesti tärkeimmistä henkilöstöohjelman painopisteistä.

# Kuvaus yhdistyvistä organisaatioista ja valmistelun aineistosta

---



# Henkilöstöohjelman valmistelutyössä hyödynnettiin henkilöstön tuottamaa aineistoa laajasti



## Projektiryhmä

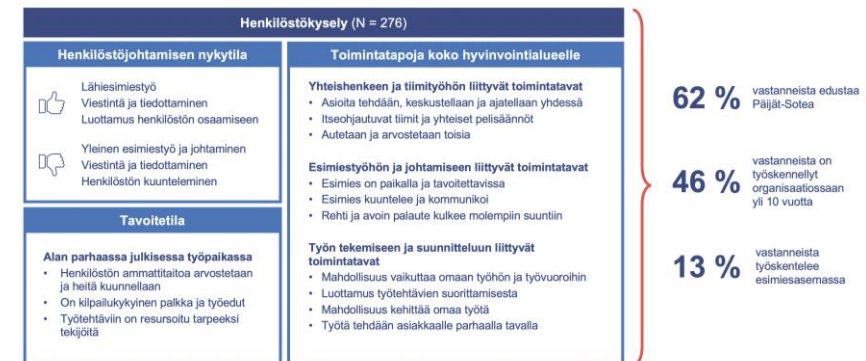
- Jokainen projektiryhmän jäsen osallistui haastatteluun, jossa kartoitettiin henkilöstöohjelmaan kohdistuvia odotuksia, toiveita ja ehdotuksia keskeisistä sisällön osa-alueista.
- Projektiryhmän kesken järjestettiin lisäksi työkokouksia, joissa yhteisesti työstettiin ohjelmaa eteenpäin iteroivan prosessin avulla viikoittain.



## Henkilöstökysely

- Kaikkien yhdistyvien organisaatioiden henkilöstölle toteutettiin kysely.
- Kyselyyn saatiin 276 vastausta, jotka analysoitiin osana valmistelutyötä.

### Yhteenveto: Henkilöstökyselyssä korostuivat osaavan esimiestyön, avoimen keskustelun ja vaikutusmahdollisuuksien tärkeys

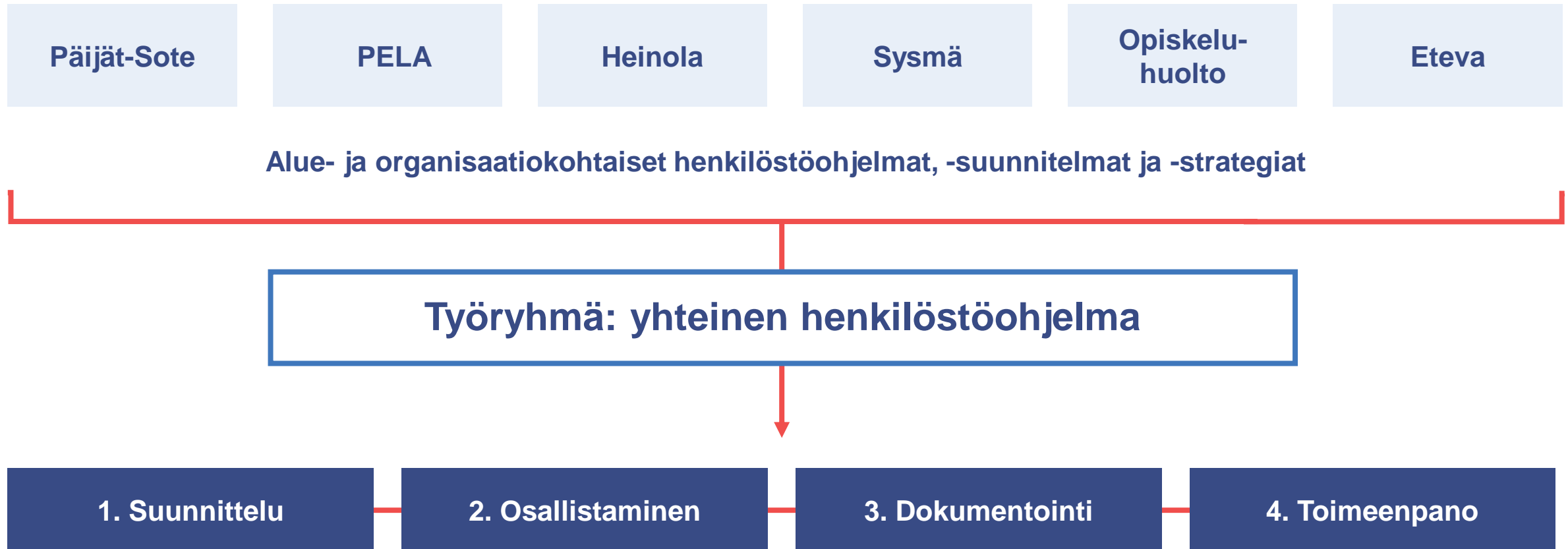


Lähde: Kysely Päijät-Soten, Heinolan, Symän, Päijät-Hämeen pelastuslaitoksen, Opiskeluhoiton ja Etelän siirtyville henkilöstölle 2022

25



# Henkilöstöohjelma on laadittu kaikkien yhdistyvien organisaatioiden yhteistyönä



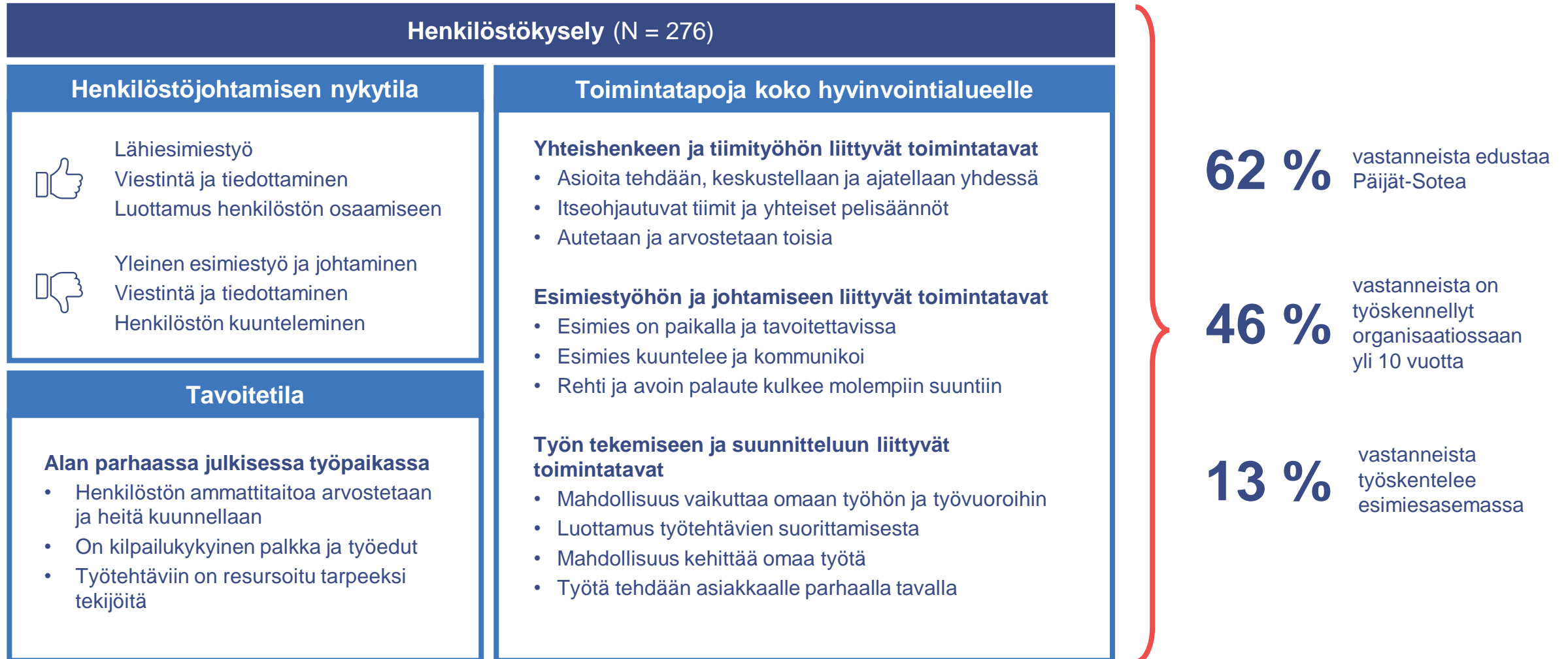
# Henkilöstökyselyn keskeiset nostot

---





# Yhteenveto: Henkilöstökyselyssä korostuivat osaavan esimiestyön, avoimen keskustelun ja vaikutusmahdollisuuksien tärkeys



# Erot vastauksissa henkilöstöjohtamisen nykytilasta kertovat eroista organisaatioiden ja ammattiryhmien välillä

## Mitkä asiat toimivat hyvin henkilöstön johtamisessa tällä hetkellä?



### Lähiesimiestyö

- Lähiesimies on lähestyttävä, kuuntelee ja ottaa huomioon
- Lähiesimiehen yleinen työskentely on hyvää: hän on osaava, reilu ja joustava



### Viestintä ja tiedottaminen

- Säännöllinen tiedottaminen esimerkiksi henkilöstöinfojen ja kuukausipalaverien kautta



### Luottamus henkilöstön osaamiseen

- Luottamus työntekijöiden ammattitaitoon ja itseohjautuvuuteen
- Vastuu ja vapaus suunnitella omaa työtä

”Oma esimieheni **kuuntelee** ja **auttaa**, pyrkii **ratkaisemaan erilaisia ongelmatilanteita**. Myös **tiedottaminen** muuttuvissa tilanteissa on tärkeää henkilöstölle. Hyvää johtamista on myös **alaisten tasapuolinen kohtelu**.”

## Mitä asioita henkilöstön johtamisessa tulisi erityisesti parantaa?



### Yleinen esimiestyö ja johtaminen

- Esimies on perehtynyt alaan ja alaisensa työhön heikosti
- Esimies ei ole läsnä tai tavoitettavissa tai hänellä on liian vähän aikaa alaisilleen



### Viestintä ja tiedottaminen

- Epäjohdonmukainen, epäselvä tai vääräaikainen viestintä
- Tiedonkulun katkeaminen tai puutteellinen asioista tiedottaminen



### Henkilöstön kuunteleminen

- Henkilöstön mielipiteiden ja toiveiden kuuleminen heikosti mukana päätöksenteossa
- Kaksisuuntaiset palautekanavat puuttuvat

”**Tiedottamiseen** tulisi panostaa edelleen. **Esihenkilöiden valintaan** tulisi panostaa ja **kouluttaa heitä toimimaan esimiesasemassa**, mikäli eivät siinä ole ennen olleet. Tärkeintä on mielestäni se, että **esimies on luotettava henkilö**, jolta voi aina kysyä apua ja hän varmasti auttaa.”

# Kolme suurinta kehityskohdetta henkilöstövision saavuttamiseksi korostavat henkilöstön arvostusta, palkkausta ja resursointia

Mitä pitäisi muuttaa, jotta saavutetaan vakiintunut asema alan parhaana julkisena työpaikkana?



## Henkilöstön ammattitaitoa arvostetaan enemmän ja henkilöstöä kuunnellaan paremmin

- Työntekijöiden asiantuntijuutta arvostava esimies kuuntelee ja ottaa huomioon henkilöstön ajatukset ja toiveet
- Luottamus työntekijöiden osaamiseen ja itseohjautuvuuteen



## Palkkaus ja työedut ovat kilpailukykyisempiä

- Palkitsemisjärjestelmän kehittäminen
- Palkkaharmonisaatio ja työn vaativuutta edustava palkkaus
- Liikunta-, lounas- ja kulttuuriedut sekä ilmaiset pysäköintipaikat



## Työtehtäviin on resursoitu paremmin tekijöitä

- Määräaikaisten työntekijöiden vakinaistaminen ja vaihtuvuuteen reagointi
- Työkuorman kohtuullistaminen ja hyvät tiimirakenteet

## Suoria lainauksia kyselystä:

”Henkilöstön kuuleminen asiakastyöstä ja sen kehittämistarpeista. Joustavat mahdollisuudet tehdä ja kehittää työtä asiakastarpeiden mukaisesti.”

”**Ruokatauko** työajalle, **etätyömahdollisuus** jatkossakin, **liukuma** jatkossakin, **mahdollisuus kehittyä** työssään, **siirtomahdollisuus** organisaation sisällä.”

”Se että **työntekijää arvostetaan**. **Kannustetaan** ja **tuetaan**. Mahdollisuus **jatkuvaan kehitykseen**. Työnantaja toimii työntekijän puolella. Siten että **toimitaan yhdessä** yhteiseen tavoitteeseen: hyvä potilaan hoitaminen.”

”**Työhyvinvointi** ja **ilmapiiri** pitää olla hyvä. Kiireen ja stressin tuntu pois. **Palkka** oltava hyvällä tasolla, samoin **lisät ja työsuhde-edut**.”

**Muita esiin nousseita kehityskohteita** ovat näiden lisäksi mm. työhyvinvoinnin ja jaksamisen edistäminen, tasapuolisempi kohtelu, osaamisen kehittäminen, tiimihenki ja ilmapiiri sekä joustavuus työssä.

# Hyvinvointialueen työkuultuuriin toivotaan hyvää yhteishenkeä, avointa kommunikointia ja mahdollisuutta vaikuttaa omaan työhön

Mitä teidän työpaikallanne tehdään erityisen hyvin?  
Mitä toimintatapoja haluaisit tuoda mukanasasi koko Päijät-Hämeen hyvinvointialueen työkuultuuriin?

1

## Yhteishenkeen ja tiimityöhön liittyvät toimintatavat

- Asioita tehdään, keskustellaan ja ajatellaan yhdessä
- Itseohjautuvat tiimit ja yhteiset pelisäännöt
- Autetaan ja arvostetaan toisia

2

## Esimiestyöhön ja johtamiseen liittyvät toimintatavat

- Esimies on paikalla ja tavoitettavissa
- Esimies kuuntelee ja kommunikoi
- Rehti ja avoin palaute kulkee molempiin suuntiin

3

## Työn tekemiseen ja suunnitteluun liittyvät toimintatavat

- Mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ja työvuoroihin
- Luottamus työtehtävien suorittamisesta
- Mahdollisuus kehittää omaa työtä
- Työtä tehdään asiakkaalle parhaalla tavalla

## Suoria lainauksia kyselystä:

”**Tiimihenki** on hyvä ja tyhmiä kysymyksiä ei ole. Asioita on saanut pohtia riittävästi yhdessä mm. **tiimipalavereissa.**”

”**Lähiesihenkilö** läsnä ja tavoitettavissa. **Osastopalaverit** säännöllisiä (joka toinen viikko). **Palaveripöytäkirjat** Teamsissa jokaisen luettavissa.”

”Säännöllinen **työnohjaus**. **Yhteydenpitomahdollisuus** esimieheen ja hyvä esimies. **Mentorointimahdollisuus.**”

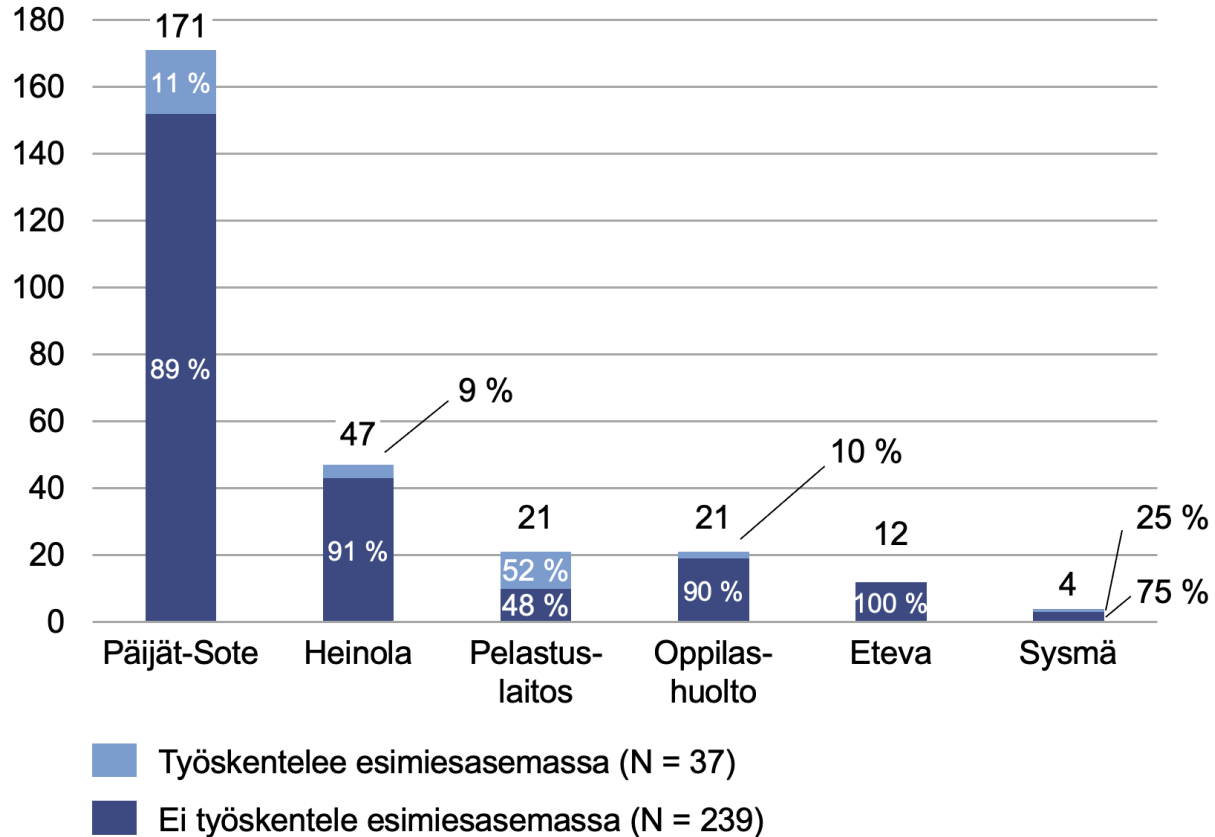
”Tärkeintä on **itsenäisen työotteen säilyminen** ja mahdollisuus **osallistua omaa työtä koskevien muutosten suunnitteluun.**”

”Meidän työpaikalla **kohdataan asiakkaat ihmisinä ja yksilöinä.**”

# Henkilöstökyselyyn vastasi 276 tulevan hyvinvointialueen työntekijää

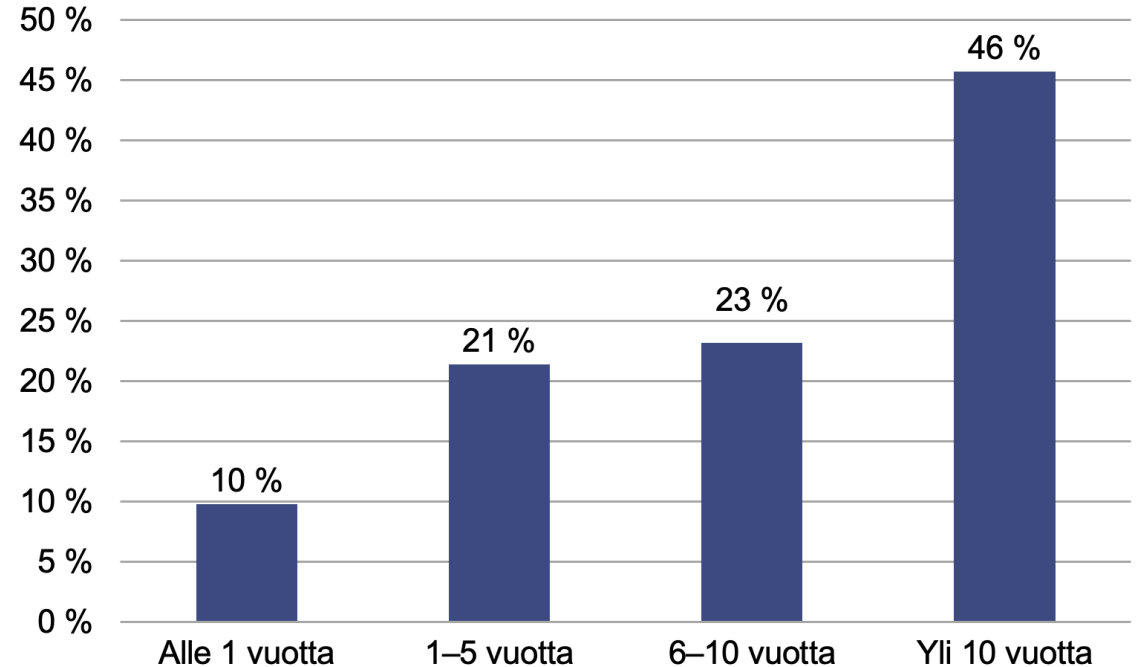
## Vastaajien edustamat organisaatiot

N = 276



## Työkokemus

N = 276



**46 %** vastanneista on työskennellyt organisaatiossaan yli 10 vuotta



Päijät-Hämeen  
hyvinvointialue