



Työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtaminen

23.11.2019

Työhyvinvoinnin johtaminen on osa strategista henkilöstöjohtamista

Käytännössä työhyvinvointiajattelu tarkoittaa sitä, että työpaikalla määritellään, mitä työhyvinvointi tarkoittaa arjen työssä.

Työnantajan tehtäviin kuuluu arvioida, miten työhyvinvointi toteutuu ja mihin se vaikuttaa.

Työhyvinvointi koostuu useista tekijöistä kuten

- yksilön työkyvystä, osaamisesta ja motivaatiosta
- työyhteisön toimivuudesta
- työoloista
- työn sujuvuudesta.

Strategisessa työhyvinvoinnin johtamisessa yksittäiset työhyvinvointia tukevat toiminnot ovat osa suunniteltua kokonaisuutta ja linkittyvät koko organisaation strategisiin tavoitteisiin.

Työhyvinvointia tulisikin johtaa osana normaalia johtamistyötä niin, että kaikki ylimmästä johdosta lähtien ovat sitoutuneita siihen.

KT

Tuloksia saadaan kun

- työhyvinvoinnille asetetaan selkeät tavoitteet
- määritellään ne toimenpiteet ja resurssit, joilla työhyvinvoinnille asetetut tavoitteet saavutetaan
- valitaan sellaiset mittarit, joilla voidaan arvioida toimenpiteiden ja tavoitteiden toteutumista.

Vaikutukset

- Onnistunut työhyvinvoinnin johtaminen näkyy säästöinä esimerkiksi sairauspoissaolokuluissa ja työeläkemaksuissa.
- Sillä voidaan vaikuttaa työn tuloksellisuuteen ja laatuun, sillä henkilöstön motivaatio heijastuu palveluihin ja siten myös organisaation talouteen.
- Työntekijöiden työhyvinvoinnista huolehtiminen ja mielekäs työ ovat kilpailuvaltteja myös henkilöstön saatavuuden ja työnantajamaineen hallinnan kannalta.
- Työhyvinvointia voidaan parantaa esimerkiksi kehittämällä työprosessien sujuvuutta, työn sisältöjä ja esimiestyötä.

KT

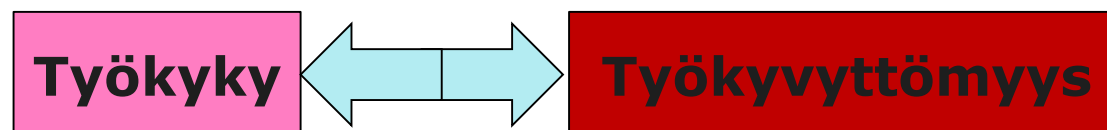
Työkyvyn heikentyminen

- Hyvinvoiva henkilöstö on työpaikan tärkein voimavara.
- Työkykyinen työntekijä vaikuttaa organisaation palvelun laatuun, kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja maineeseen.
- **Kun työkyky heikentyy, sairaus tai vamma voi estää tekemästä nykyistä työtä, mutta työntekijällä voi olla vielä paljon työkykyä jäljellä johonkin muuhun tehtävään tai työn jatkamiseen osa-aikaisena.**
- Työkyvyn heikentyessä on tärkeää selvittää mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, millaisia ratkaisuja työssä jatkamiseen on tarjolla.

Työkykyjohtaminen

- Johdettua yhdessä tekemistä
- Työkykyjohtamisen ydinasioita ovat työn ja työympäristön kehittäminen ja erilaisten työkykyriskien varhainen tunnistaminen ja niihin puuttuminen.
- Keskeisiä työkaluja ovat mm. puheeksi ottamisen mallit, sairauspoissaolojen ja työkyvyttömyyden seuranta sekä toimet työhön paluun tukemiseksi.
- Työkykyä voi ja pitää johtaa - tämä on nimenomaan johdon, ei pelkästään henkilöstöhallinnon ja työterveyshuollon tehtävä.
- Sekä johdolta että työntekijöiltä odotetaan aktiivista vastuuta työkyvyn ja työhyvinvoinnin edistämiseen.
- Työpaikoilla tarvitaan määrätietoisia ja tavoitteellisia toimia.
- Myös henkilön omilla elämäntavoilla ja elämänhallinnalla on suuri vaikutus työkykyyn.
- Työkyvyn ja työhyvinvoinnin edistäminen on keskeinen osa organisaation johtamista ja paikallista yhteistoimintaa.

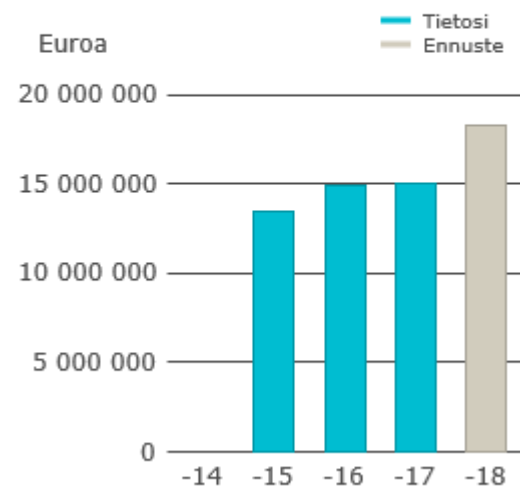
Työkyvyttömyyden kustannukset kertovat työkykyjohtamisen ja työkyvyn tuen toimivuudesta



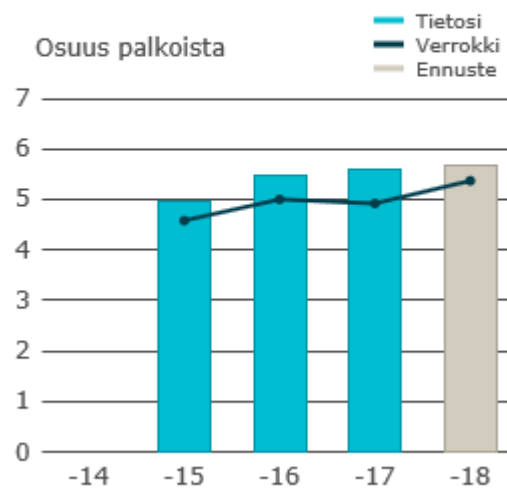
Kevan Avaintiedot-palvelusta apua työkyvyttömyyden kustannusten arviointiin ja hallintaan

- Palvelun avulla saa tietoa siitä,
 - millaisia kustannuksia työkyvyttömyys organisaatiolle aiheuttaa,
 - mitä ilmiöitä kustannusten taustalla on sekä
 - miten työkyvyttömyyskustannuksiin voidaan vaikuttaa.
- Palvelu tuottaa tietoja sairauspoissaoloista, työkyvyttömyyseläkkeistä, työ- ja työmatkatapaturmista sekä työterveyshuollosta.
- Lisäksi tehdään ajallisia vertailuja sekä vertailuja vastaaviin organisaatioihin.
- Palvelu hyödyntää mahdollisimman paljon olemassa olevaa tietoa.
- Sairauspoissaololaskentaan tarvittavien tietojen syöttäminen on tehty mahdollisimman helpoksi.

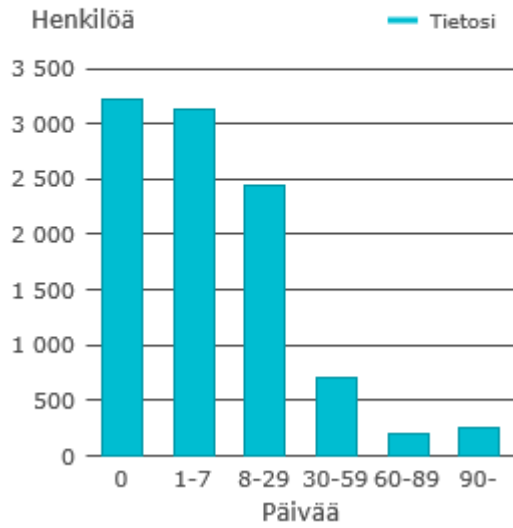
Työkyvyttömyyden kokonaiskustannukset



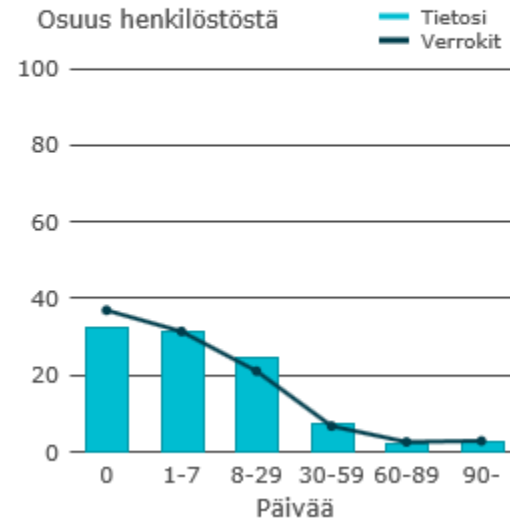
Työkyvyttömyyden kokonaiskustannukset



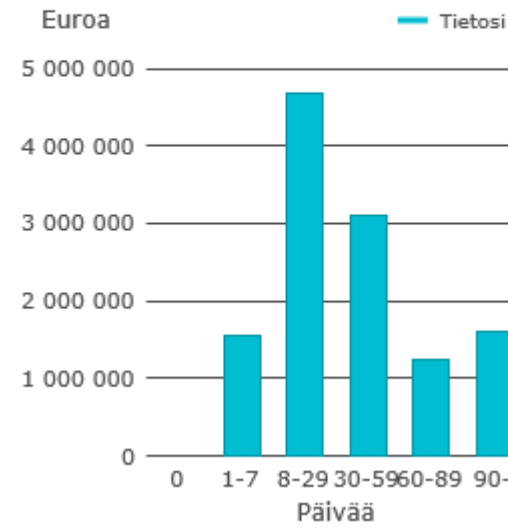
Työntekijöiden
sairauspoissaolomäärät 2018



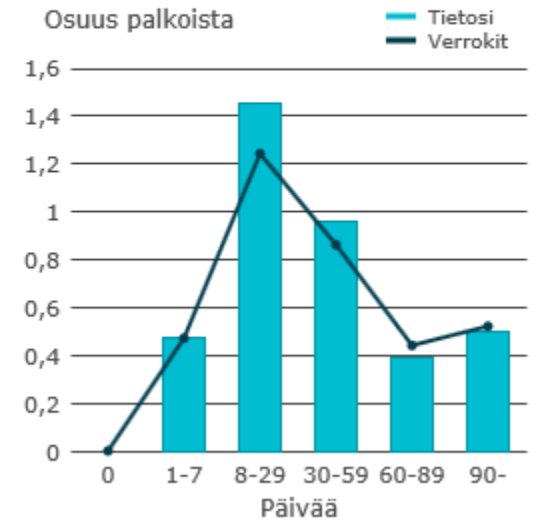
Työntekijöiden
sairauspoissaolomäärät 2018



Sairauspoissaolo-
kustannukset 2018



Sairauspoissaolo-
kustannukset 2018



Ammatillisen kuntoutuksen päätökset ja suunnitelmat

2018

Raportin kuvaus

Raportilla esitetään annettujen kuntoutusoikeuspäätösten lukumäärä eroteltuna asiakkailta tulleisiin hakemuksiin ja työkyvyttömyyseläkehakemuksen perusteella annettuihin päätöksiin.

Lain mukaan työkyvyttömyyseläkehakemuksen yhteydessä tulee arvioida henkilön oikeus ammatilliseen kuntoutukseen ja antaa oikeuspäätös, mikäli edellytykset täyttyvät.

Lisäksi raportilla esitetään kuntoutussuunnitelmien määrät ja sisällöt.

Valintaparametrit

Vuosi = 2018

Työnantaja = Pirkanmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä (20-00021143)

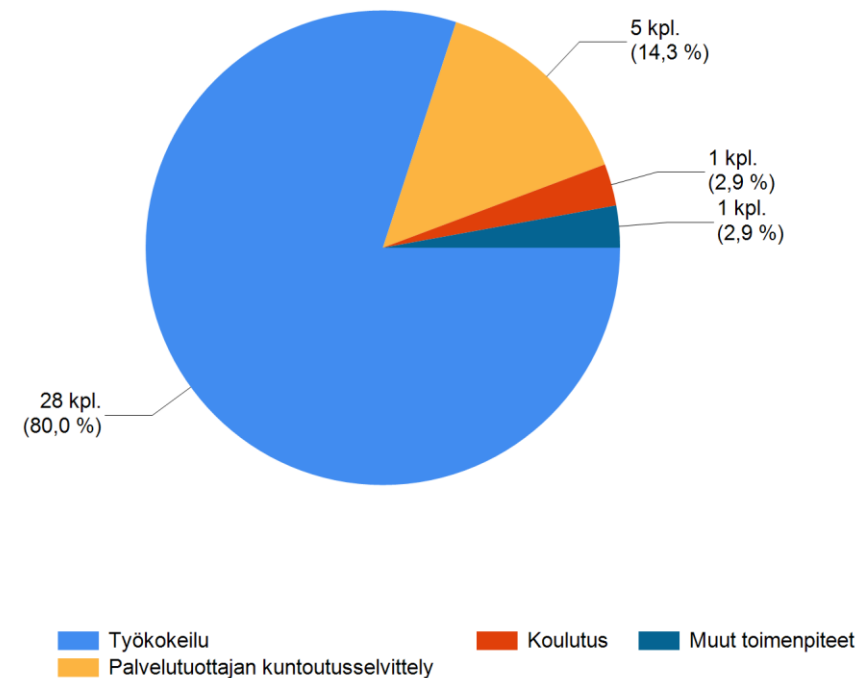
Oikeuspäätösten määrä

Hakemusten vireilletulon peruste	Kpl	Edellinen vuosi	Muutos, kpl	Muutos-%
Kuntoutushakemus asiakkaalta	23	12	11	91,7
Työkyvyttömyyseläkehakemus	22	23	-1	-4,3
Yhteensä	45	35	10	28,6
Kuntoutushakemusten hylkäys-%	17,4	*	*	

Kuntoutussuunnitelmien määrä

Kuntoutussuunnitelman sisältö	Kpl	Edellinen vuosi	Muutos, kpl	Muutos-%
Työkokeilu	28	10	18	180,0
Palvelutuottajan kuntoutus selvittely	5	3	2	66,7
Koulutus	1	4	-3	-75,0
Muut toimenpiteet	1		1	
Yhteensä	35	17	18	105,9

Kuntoutussuunnitelmien määrä ja osuus



PSHP – Kevan laadullinen analyysi, näyte

➤ Sairauspoissaolot – huomioita / kysymyksiä:

- Sairaanhoidopiirin aktiivisen tukemisen mallissa on lisätty ohjeistusta ennaltaehkäisevään toimintaan yksilö- työyhteisö- ja esimiestasolla. Myös sairauspoissaolojen puuttumisrajat ovat matalat (14 vrk / vuosi).
- Huomio 8–59 -päivän sairauspoissaoloihin: Omailmoituskäytäntö on 3 päivää: näkyykö työterveyshuollon asiakasmäärissä?
- Miten 30-60-90 –säännön mukainen toiminta toteutuu käytännössä? Seurataanko toimintaa, esimerkiksi esimiesten 30 päivän ilmoitusten toteutumista työterveyshuollolle?
- Miten sairauspoissaolotietoja analysoidaan suhteessa muihin työhyvinvointia ja toiminnan tuloksellisuutta koskeviin tietoihin?
- Huomio 0-päivää sairastaneisiin: miten osuutta saataisiin lisättyä?

Miten sairauspoissaoloja voidaan hallita?

- Varmistamalla, että arki sujuu.
- Ottamalla asiat ajoissa puheeksi.
- Pitämällä huolta työolosuhteista, -käytännöistä ja työturvallisuudesta.
- Tunnistamalla ajoissa työkyvyttömyyden riskit.
- Sovittamalla osaaminen ja työtehtävä yhteen.
- Huolehtimalla osaamisen ylläpitämisestä ja kehittämisestä.
- Noudattamalla sovittuja menettelytapoja.
- Vahvistamalla työkyvyn johtamisosaamista.
- Panostamalla työkykyä tukevaan yhteistyöhön työterveyshuollon ja muiden sidosryhmien kanssa.
- Johtamalla työkykyä tiedolla.

TYÖKYVYN DIMENSIOT

(JYL Seppo Nikkari, Pirte)



M=motivaatio

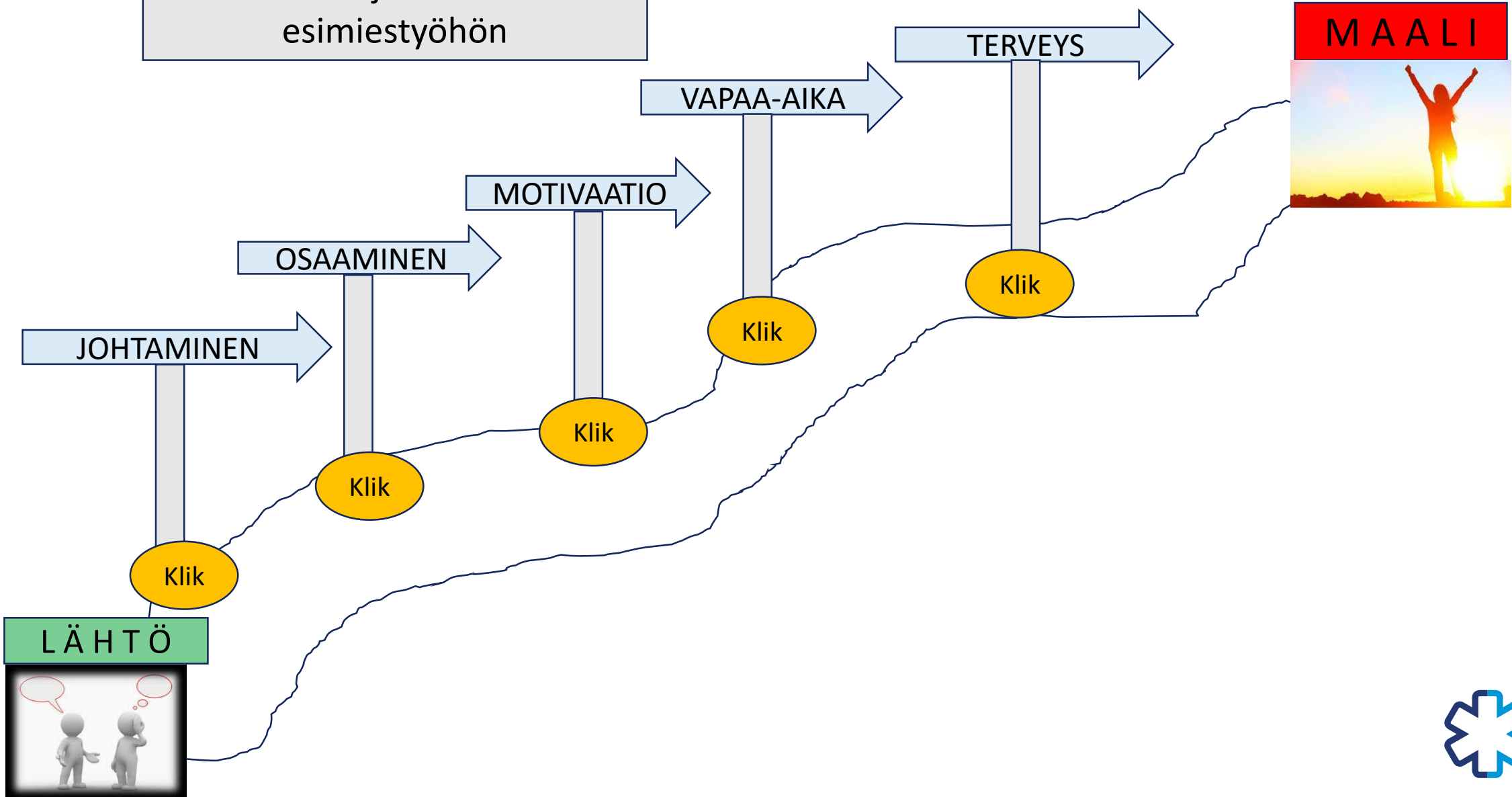
O=osaaminen

J=johtaminen

V=vapaa-aika

T=terveys

Työkyvyn johtamisen tienviitat
Taysissa
- tueksi ja toimeksi
esimiestyöhön



Johtaminen

- Varmista, että arki on sujuvaa.
- Noudata sovittuja toimintatapoja (aktiivisen tukemisen malli, kevennetty työ, työkyvyn tukeminen ja uudelleensijoitus, päihdeohjelma ja hoitoonohjaus).
- Kuuntele ja keskustele, ota asiat ajoissa puheeksi - näin voit tunnistaa ajoissa työkyvyttömyyden riskit.
- Huolehdi, että olet saavutettavissa.
- Pidä huolta työolosuhteista, työkäytännöistä ja työturvallisuudesta.
- Huolehdi, että työntekijät tietävät mitä heiltä odotetaan ja mitä heidän pitää osata.
- Panosta työkykyä tukevaan yhteistyöhön työterveyshuollon ja muiden sidosryhmien kanssa.
- Johda työkykyä tiedolla.
- Vahvista omaa työkyvyn johtamisosaamistasi.
- Huolehdi itsestäsi ja palautumisesta johtamistyössäsi.



Osaaminen

- Huolehdi riittävästä perehdytyksestä ja arvioi sen onnistumista yhdessä työntekijän kanssa.
- Anna positiivista palautetta osaamiseen ja asenteeseen, jota haluat vahvistaa.
- Käy kehityskeskustelu säännöllisesti.
- Puutu osaamispoikkeamiin tai heikkoon palveluasenteeseen sekä anna kehittymiselle ideoita.
- Mahdollista ja edellytä koulutukseen osallistuminen.
- Mahdollista työssä oppiminen ja osaamisen jakaminen.
- Käytä osaamismittauksia ja muita osaamista kartoittavia menetelmiä osaamisen konkretisoinnissa, pohdi myös vertaispalautteen mahdollisuutta.
- Vahvista muuntojoustavuutta, palveluallttiutta ja kehitysmuonntteisyttä, sillä kaikissa muutoksissa ja uusissa työmenetelmissä oppiminen on läsnä.
- Valmenna osaamista ja ruoki motivaatiot esittämällä kysymyksiä; ”miten voisin auttaa sinua, että onnistuisit tehtävässäsi mahdollisimman hyvin?”
- Turvallisessa työyhteisössä virheistä oppiminen on mahdollisuus.



Motivaatio

- Kannusta kehittymään. Uusien asioiden oppiminen parantaa motivaatiota!
- Arvosta työntekijöitäsi ja heidän osaamistaan. Kaikki tarvitsevat positiivista palautetta.
- Ole aito ja rehellinen.
- Salli virheet, anna anteeksi. Erehtyminen on inhimillistä!
- Näytä suuntaa, näe tavoite.
- Kanna vastuuta kokonaisuudesta.
- Vahvista työn imua - työn imussa ihminen on aloitteellinen ja onnistuu tekemään myös muutoksia työssään.



Vapaa-aika

- Vapaa-aika on palautumista varten.
- Työvuorosuunnittelu tukee työssä jaksamista.
- Vuosilomasuunnittelu tukee työstä palautumista,
- Palautumista tukevat mm.:
 - Riittävä ja laadukas uni
 - Monipuolinen ja terveellinen ravinto
 - Hyvä fyysinen ja psyykkinen kunto
 - Harrastukset



Terveys

- Sairauspoissaolojen seuranta ja työkyvyn tukeminen ovat osa johtamista.
- Ota puheeksi varhaisessa vaiheessa terveydessä ja työkyvyssä ilmenevät ongelmat.
- Toimi aktiivisen tukemisen mallin mukaisesti ja noudata siellä määritellyjä menettelyohjeita.
- Ohjaa työntekijä tarvittaessa työterveyshuoltoon ja ole asiasta yhteydessä toimialueesi työterveyshoitajaan.
- Sovi työterveysneuvottelun järjestämisestä jos työkyvyttömyys jatkuu tai tilanne vaatii muutoin yhteistä neuvottelua.
- Sovi yhteistyössä työntekijän, työterveyshuollon ja tarvittaessa myös HR:n ja Kevan kanssa terveyden ja työkyvyn tukemisen toimenpiteistä.
- Pidä yhteyttä pitkällä sairauspoissaololla olevaan työntekijään.
- Tue työntekijää työhön paluussa poissaolon jälkeen.



Työpaikalla körötellään samaan suuntaan yhteisellä bussilla.

- Jos joku matkustajista voi huonosti, koko bussillinen kärsii.
- Kaikille pitäisi löytää oma paikkansa, istumapaikka.
- Kuljettaja ohjaa ja tekee päätökset.
- Käytä sellaista äänensävyä ja kieltä, että jokainen voi tuntea olonsa bussissa turvalliseksi.
- Älä jätä ketään kyydistä ennen määränpäättä.
- Huolehdi, että olet syönyt ja juonut riittävästi, jotta jaksat pitkän matkan.
- Ota tarvittaessa torkut.

Lähde: Tinja Tähtinen, PSHP



Työkyky on kriittinen menestystekijä organisaatioissa

- Laadukas työkykyjohtaminen pitää **työkykyriskin** ja **työkyvyttömyyskustannukset** hallinnassa ja lisää tuottavien työssäolopäivien määrää.
- Henkilöstön tuottavuusvaatimusten kasvaessa **työkyvyn edistämisen merkitys kasvaa osana henkilöstötuottavuutta**.
 - Henkilöstöressurssin ennakoiva suunnittelu: voimavarat ja riskit
- Tietoon ja analyysihin pohjautuvat tilannearviot työkyvyn johtamisen ja toiminnan suuntaamisen lähtökohdiksi.
 - mm. **Avaintiedot**
- Työkyvyn johtaminen on strateginen haaste koko johtamisjärjestelmälle

KEVA

Mitä voit tehdä
tässä
tilanteessa?



KIITÄN

tapio.koskimaa@pshp.fi

050-356 6243

