

**Yksilöä
suurempaa
työhyvinvointi-
johtamista
30.3.2023**



Kestävää työelämää

JULKISEN ALAN TYÖKYKYHANKE



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU





1. Taustaa: Muuttuva työ ja työhyvinvointi

2. Yksilöä suurempaa työhyvinvointijohtamista

**Ohjelmassa
klo 12.15-13**

3. Monipaikkaisen työn muotoilu

1. Taustaa: Muuttuva työ ja työhyvinvointi

Mikä monipaikkaisen työn arjessa haastaa eniten työkykyä?

Kuvaile 1-2 sanalla



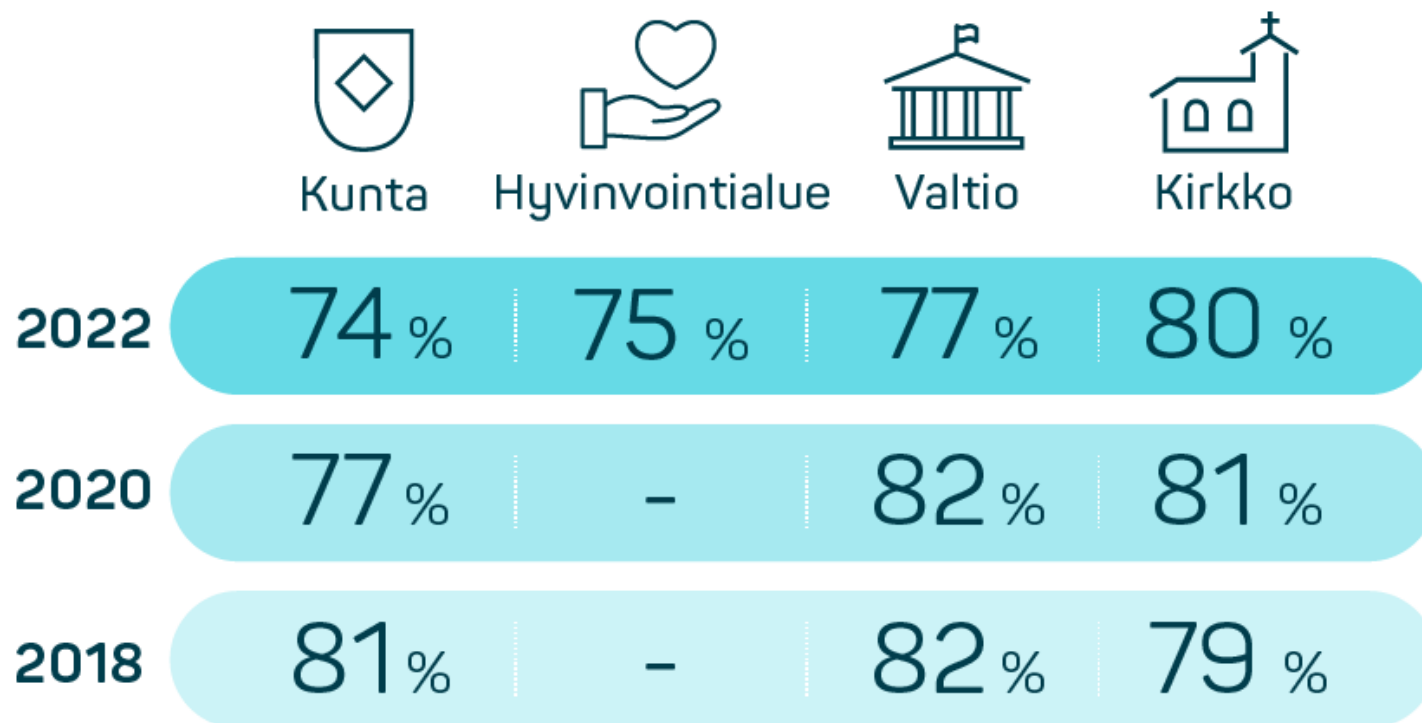
Työ läikkyä vapaa-ajalle

Yksin työskentely ja eristyneisyys

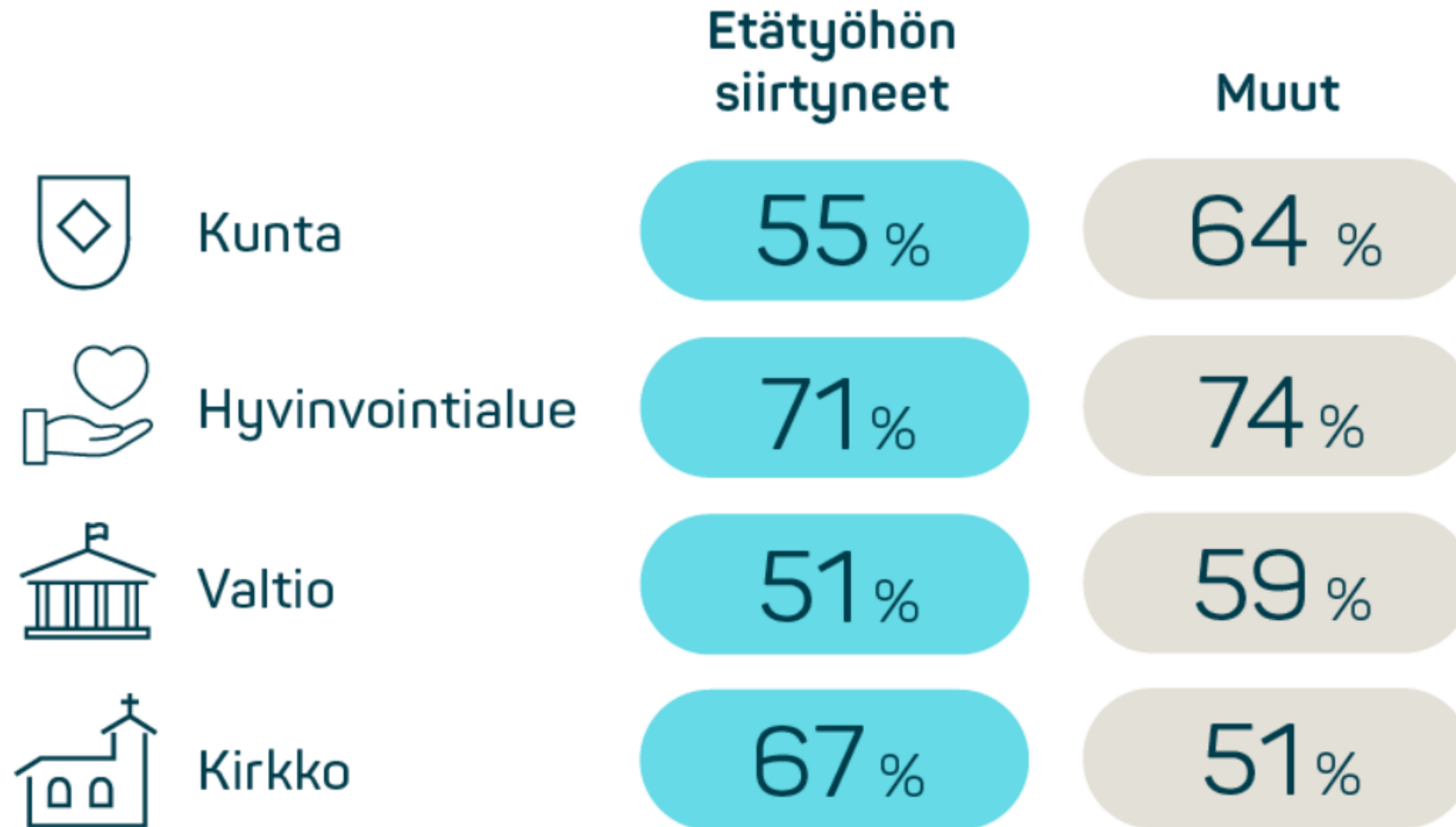
Yhteisöllisyyden rapautuminen

Vapaamuotoisten kohtaamisten puute

Henkisen työkykynsä kokee hyväksi



Työ koetaan henkisesti raskaaksi



Pitää työtään tärkeänä ja merkityksellisenä



Kunta



Hyvinvointialue



Valtio



Kirkko

2022	91 %	92 %	87 %	91 %
2020	92 %	-	89 %	92 %
2018	93 %	-	87 %	91 %

Osaaminen on sopiva suhteessa työn vaatimuksiin



Kunta



Hyvinvointialue



Valtio



Kirkko

2022	86 %	86 %	83 %	89 %
2020	84 %	-	84 %	90 %
2018	85 %	-	84 %	88 %

Voi luottaa ihmisiin työyhteisössään



Kunta



Hyvinvointialue



Valtio



Kirkko

2022	82 %	75 %	84 %	77 %
2020	78 %	-	84 %	78 %
2018	78 %	-	81 %	75 %

Pitää työyhteisönsä ilmapiiriä hyvänä



Kunta



Hyvinvointialue



Valtio



Kirkko

2022	75 %	71 %	77 %	63 %
2020	72 %	-	76 %	64 %
2018	71 %	-	73 %	62 %

2. Yksilöä suurempaa työhyvinvointijohtamista

"Työhyvinvoinnin johtaminen on omassa organisaatiossa melko siiloutunutta; työterveys, henkilöstöhallinto, työsuojelu jne. lähestyvät asiaa kukin omasta näkökulmastaan ja tavoitteistaan käsin."

"Jos ihminen uupuu, toipuu sairauspoissaololla, mutta palaa vanhaan, muuttumattomaan työyhteisöön, on uudelleen uupuminen erittäin todennäköistä."

"Miten kääntää organisaation hyvinvoinnin kehittäminen organisaatioon itseensä eikä vaan yksilöön?"

"Mitä rakenteita, ajatuksia, prosesseja ja vastuuttamista voisi kehittää? Mitä hyvinvointi voisi olla tulevina vuosina?"

Työelämän mielenterveysohjelman tavoittelemat muutokset



Näkökulman muutos

Yksilöstä työyhteisöön,
sairaudesta
ennaltaehkäisyyn

Asennemuutos

Toimintakulttuuri
työpaikoilla kehittyy.

Toimintatapojen muutos

Hyvää työarkea
rakennetaan yhteistyössä.

[Ennenkuin.fi](https://www.ennenkuin.fi)

Työelämän mielenterveysohjelma



Yhteisön vaikutus



Huonot **osallistumismahdollisuudet** ja huono työtoverituki ovat sairaslomapäivillä mitattuna merkityksellisempiä kuin elämäntapoihin liittyvät riskitekijät (Vahtera ym 1999, 8-10).

Huono **työyhteisön ilmapiiri** ja epäoikeudenmukaiseksi koettu kohtelu ja lisäävät työntekijöitten riskiä sairastua masennukseen 1.5 - 1.6 -kertaiseksi (Oksanen ym. 2008).

Työntekijöillä, jotka kokivat saavansa hyvin vähän tukea esimiehiltään, todettiin 2x enemmän mieliala- ja ahdistuneisuushäiriöitä verrattuna paljon tukea saaneisiin. Vähäistä **työtoveritukea** saavilla miehillä näitä häiriöitä esiintyi peräti 4x todennäköisemmin. (Sinokki ym. 2009b).

Organisaatorakenteet, jotka tukivat hoitajien ammatillista autonomiaa ja työn hallintamahdollisuuksia, vähensivät työuupumusta ja tyytymättömyyttä (Aiken ja Sloane 1997, Aiken ym. 2002a).

Yksilöä suurempaa työhyvinvointijohtamista



SIGNAALIT JA TULKINTA: Yksilö vai ympäristö?



TOIMENPITEIDEN TOTEUTTAJA:
Esihenkilöyksilö vai yhteisö?

TOIMENPITEIDEN KOHDE:
Yksilön oireet vai syyt systeemissä?

Näkökulmia käytäntöön:



- Aktiivisen tuen mallin perustaksi työyhteisön rooli
 - 'Yhteisöohjautuvuudella työhyvinvointia ja aktiivista tukea' - Keusote
 - Keusoten malli ja paljon muita oppisisältöjä työkykyjohtamiseen maksuttomasti kaikille julkisen sektorin organisaatiolle Kevan Oppimisympäristöstä
Lisätietoa:
<https://www.keva.fi/tyonantajalle/tyoelamapalvelut/oppimisymparisto/>
- Yhteisöllinen oppiminen konflikteista
 - Hankalien tilanteiden käsittelymalli yhteisölle - Järvenpään kaupunki: 'Ihmisen kokoinen itseohjautuvuus'
- Toimenpiteiden kohteena koko yhteisö, ei vain yksilö
 - Työyhteisön työterveysneuvottelu (Mielenterveyden kehittämisohjelma)
- Yhteisötason riskien analysointi moninäkökulmaisesti
 - Työyhteisön varhainen tuki (Mielenterveyden kehittämisohjelma)

3. Monipaikkaisen työn muotoilu

Operatiivinen aika

Arjen haasteiden taklaamista, aikaa perustehtävän suorittamiseen ja tavoitteen eteen tehtävälle työlle



Reflektiivinen aika

Tutkivaa, ratkaisuja hakevaa ajattelua, joka käytetään arvioimaan yhdessä toimintaa. Reflektiivinen aika tähtää tulosten parantamiseen ja oppimiseen



Sosiaalinen aika

Ihmisiin kytkeytymistä, kohtaamista. Aikaa, jota käytetään työyhteisön jäsenten tapaamiseen ilman agenda. Sosiaalisen ajan avulla työyhteisön jäsenet oppivat tuntemaan toisensa paremmin, mikä kehittää tiimin yhteishenkeä



Operatiivinen aika

Säännölliset 1-2-1 –keskustelut:
kuormituksen hallinnan tuki,
haasteisiin puuttuminen varhain
ja tila nostaa huolia esiin

Kanavat ja alustat, joissa jaetaan
havaintoja asiakkaista ja
toimintaympäristöstä

Hybridityön mallin rakentaminen
työn tuottavuuden ehdoilla

Reflektiivinen aika

Onnistumisen mittarit
asiakastyön onnistumisten ja
asiakaspalautteiden analysointi,
vertais- ja esihenkilöpalautteen
säännöllinen jakaminen, yhteisten
tavoitteiden tiheämpi tarkastelu

Ryhmäkehityskeskustelut
tavoitteiden avulla oppimiseksi
Retroilu työrupeamien päätteeksi

Sosiaalinen aika

Vapaamuotoiset kohtaamiset ja
kuulumiset digitaalisilla kanavilla

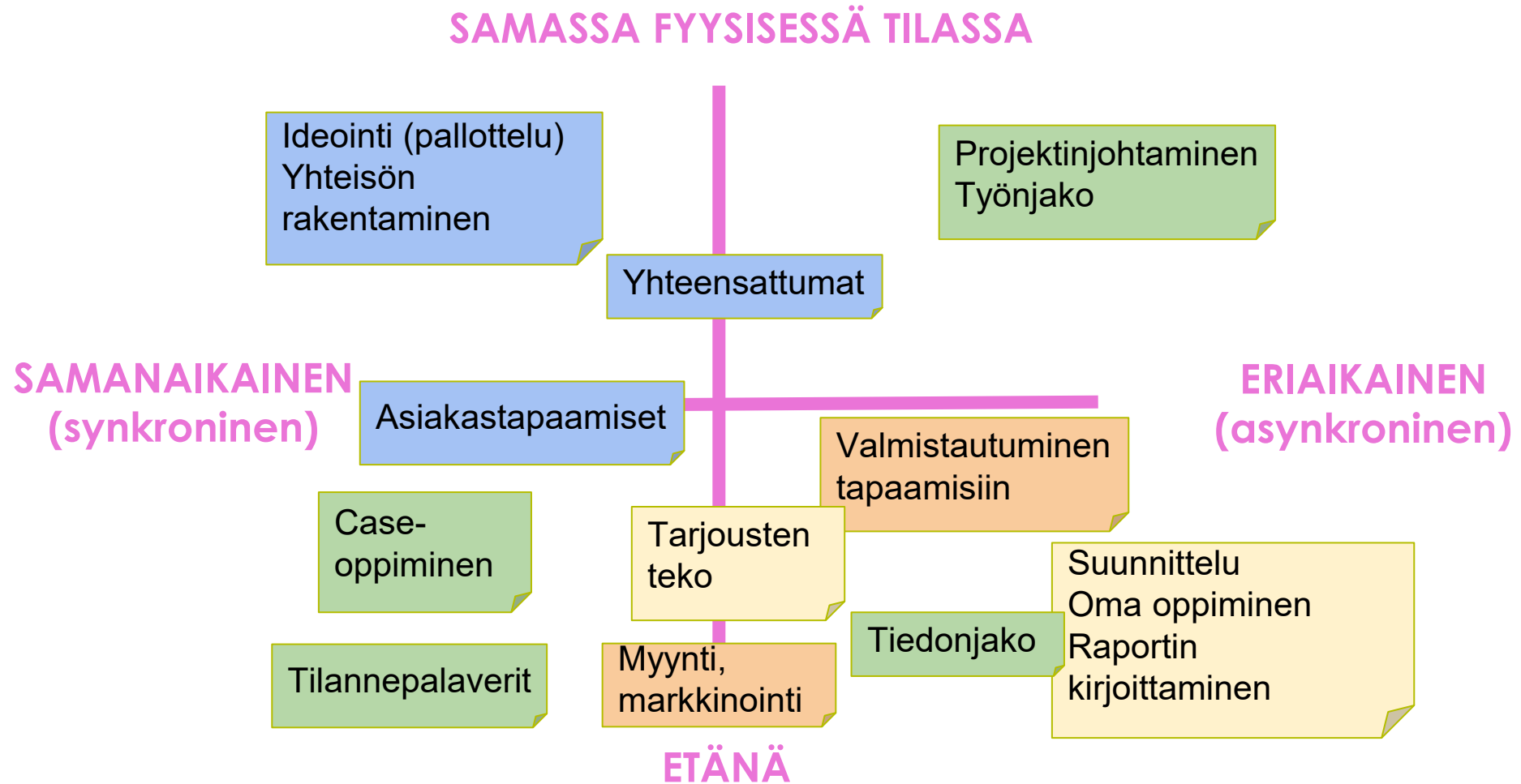
Osallisuuden kohentaminen
yhteisissä kohtaamisissa – tiedon
jakamisesta vuorovaikutukseen

Perehdyttäminen
kasvokkain, ihmiset edellä ja
työntekijöiden tuella (esim.
työntekijäkummit)

Hybridityön mallin rakentaminen yhdessä



- Keskittyminen
- Koordinointi
- Yhteistyö
- Energia



Osallisuus virtuaalikohtaamisissa



Lopettamisen taito

Check out -kierros: Miltä tuntuu tapaamisen päätyttyä? Millainen tapaaminen oli?

Vältä pitkiä monologeja

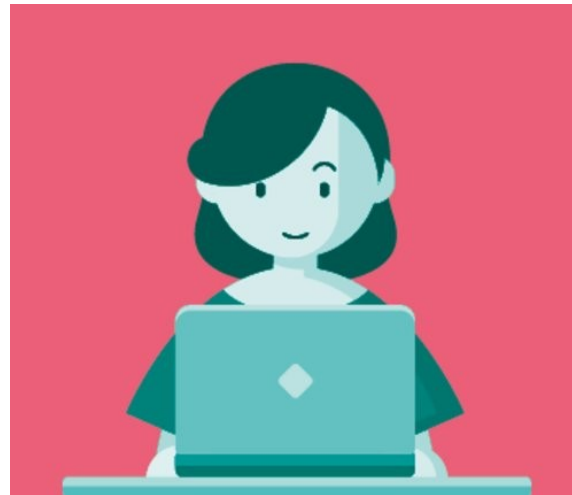
Tilaa liittyä keskusteluun

Monipuolista työtapoja

Yksin, parit,
Ryhmät

Kytkeytymisen merkitys

Check in -kierros: 'Mitä tuon mukamani? Miten ymmärrämme tämän tilaisuuden ja tavoitteet?'



Salli hiljaisuutta

Tilaa ajattelulle ja osallistumiselle

**Lyhyet
tapaamiset ja
hyvä tauotus**
Palautuminen

**Kasvojen näkemisen
merkitys**
Kamerat päällä

**Enemmän kirjoittamista
& vähemmän puhetta**
Tasapuolinen osallisuus

Kiitos, että olit mukana!



projektipäällikkö,
työkykyjohtamisen
osaamisen kehittäminen
Olli Viljanen
oli.viljanen@keva.fi
[in](#) [Ollin LinkedIn](#)

Keskustelu: Mitä poimin mukaani? Mitä jään pohtimaan?