

KUNTEKO WEBINAARISARJA

SoteDialogit muutoksessa

Johtaminen, työhyvinvointi, tuloksellisuus
Euroopan sosiaalirahaston kehittämishanke 2019 – 2021



Webinaari 2:

Työturvallisuuden ja
työhyvinvoinnin johtaminen
sote-alalla 26.5.2020

Sari Tappura, TkT
Sirpa Syvänen, HT
Tampereen yliopisto

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020





Kotisivut: <https://projects.tuni.fi/sotedialogit/>

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



SoteDialogit-hankkeen webinaarisarja

1. Lastensuojelun työpaikkojen pelisäännöt 12.5.2020, Teijo Räsänen ja Piia Seppälä, Itä-Suomen yliopisto
2. **Työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin johtaminen sote-alalla 26.5.2020, Sari Tappura ja Sirpa Syvänen, Tampereen yliopisto**
3. Perehdytyksestä veto- ja pitovoimaa 11.9.2020, Seija Strömberg, Tampereen yliopisto ja Raila Lahtinen, ikääntyneiden ja vammaisten palveluiden johtaja, Janakkalan kunta
4. Itseohjautuvuus kotihoidossa – Itseohjautuvana tiiminä kehittyminen, 24.9. 2020, Kati Tikkamäki, Tampereen yliopisto ja Helsingin kotihoidon edustaja (avoinna)
5. Työlähtöinen työhyvinvointi lastensuojelussa 8.10.2020, Anne Puro ja Teija Kynkäänniemi, Lapin ammattikorkeakoulu
6. Dialoginen johtaminen ja yhteiskehittäminen näyttöön perustuvan toiminnan edistämisessä 29.10.2020, Virpi Maijala, Kaija Loppela ja Jenni Kulmala, Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Kesäyää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Webinaarin sisältö

1. SoteDialogit-hankkeen tausta
2. Havaintoja SoteDialogit-hankkeen työhyvinvointikyselystä
3. Työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin johtamisen tausta
4. Keinoja psykososiaalisten kuormitustekijöiden hallintaan

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



SoteDialogit-hankkeen viitekehys

Dialogisen johtamisen ja kehittämisen teoria (Dinno)

- Työelämän laadun
- Tuloksellisuuden ja
- Innovatiivisuuden tekijänä, edistäjänä

Hankkeen kehittämistapa ja tavoitteet

- Yhteistoiminnallinen ja tutkimusavusteinen työhyvinvoinnin **johtamisen ja johtamisosaamisen** kehittäminen, työhyvinvoinnin kehittäminen

Metakompetenssit, taidot ja harjaantuminen

- Dialogisuus
- Reflektio
- Uudistumiskyky

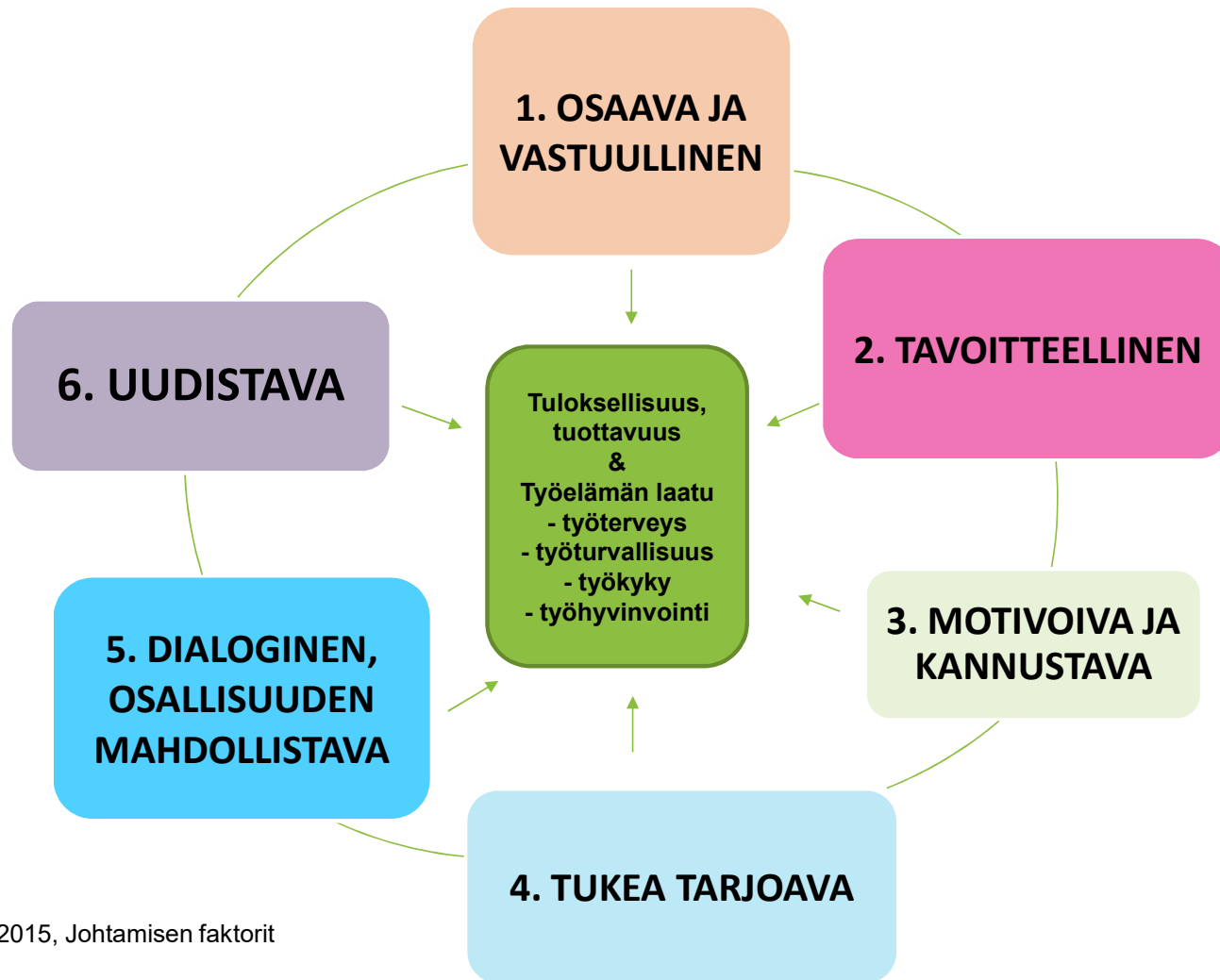


Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Ideaali johtamistapa



Esityksen taustalla työhyvinvointikysely

- Kyselyn pohja luotu aiemmissa hankkeissa
- Piloteissa yhteensä 23 organisaatiota tai työyhteisöä, joiden kanssa kehittämistyötä tehdään
- Kyselyyn on vastannut 2019 keväällä tai syksyllä yhteensä 392 henkilöä
 - Vanhuspalveluista 138
 - Lastensuojelusta 196
 - Lasten, nuorten ja perheiden ennalta ehkäisevistä palveluista ml. erityisopetus 58
- Vastaajan asema
 - Työntekijöitä 91 %, 355
 - Esimiehiä 9 %, 33

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Työhyvinvointikysely – osa-alueet ja teemat



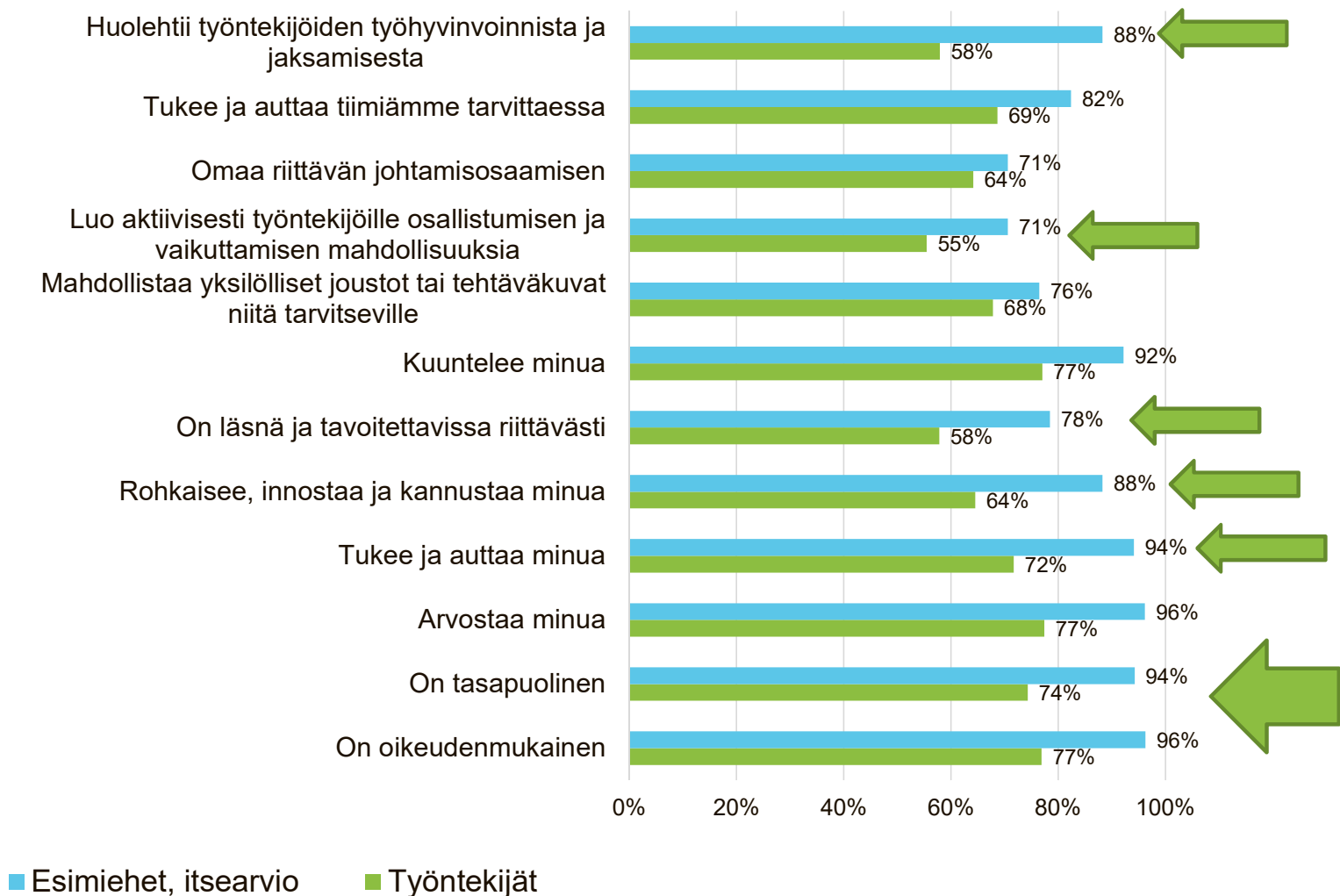
Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Dialoginen johtamistapa - johtamisen peili

- % vastaajista täysin tai jokseenkin samaa mieltä



Työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin johtaminen



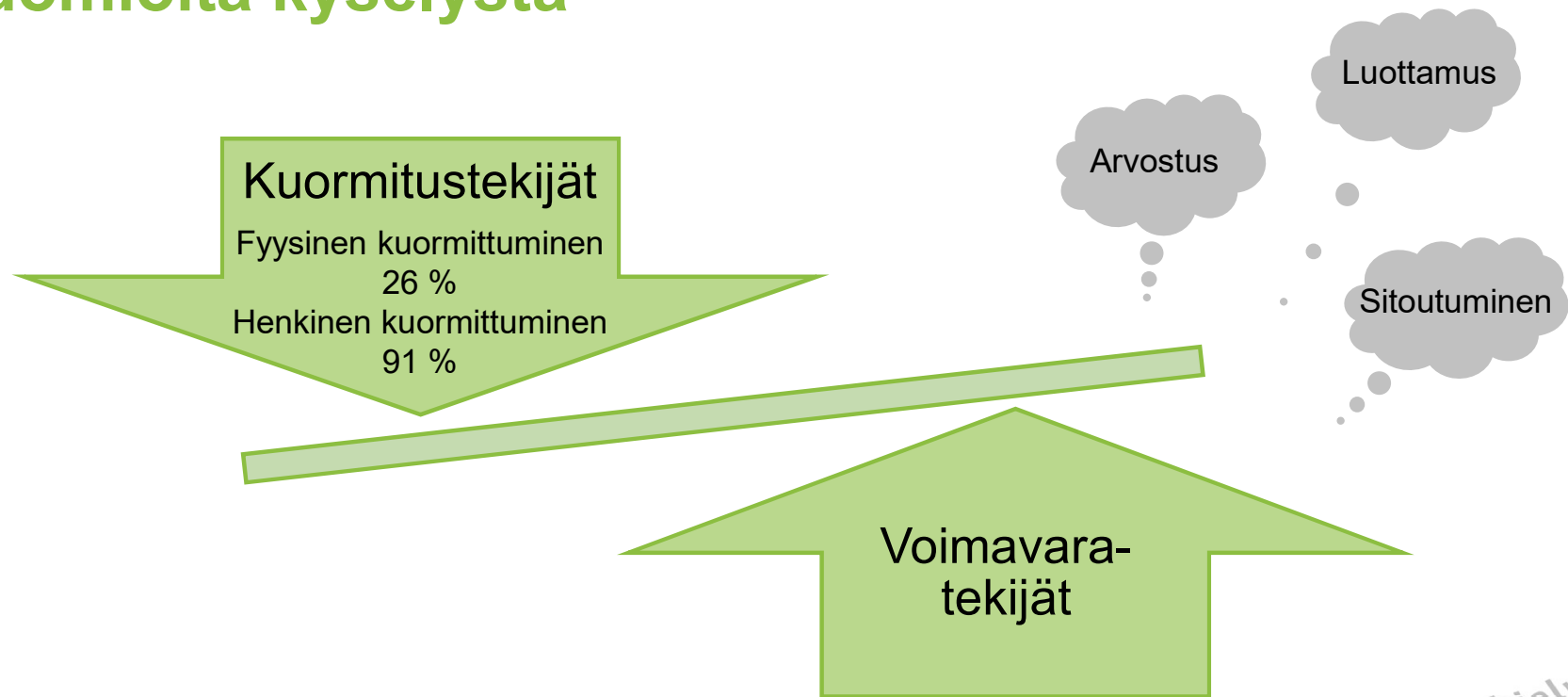
Kuva: Tappura & Syvänen (mukaellen Maslow 1943, Rauramo 2004, Syvänen, Tappura, ym. 2015)

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Huomioita kyselystä



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Voimavaratekijöitä

VOIMAVARATEKIJÄT

1. TYÖN PIIRTEET (81%-96%)
2. TYÖYHTEISÖN PIIRTEET JA TOIMINTAPERIAATTEET, 70%-90%
3. ARVOT, PERUSTEHTÄVÄ, 70%-87%
4. TAVOITTEET, SELKEÄT, ARVIOINTI, 73%-85%
5. JOHTAMINEN ja ESIMIESTYÖ, 72%-77%
6. TYÖVÄLINEIDEN TOIMIVUUS JA TURVALLISUUS, 73%-92%
7. UUDISTUMINEN 84%-87%

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Kuormitustekijöitä

TYÖN VAATIMUKSET

1. **VAIKUTUSMAHDOLLISUUDET**, 28%-44%
2. **PALKITSEMINEN**, 24%-27%
3. **OSAAMISEN VAJAAKÄYTTÖ**, ALIKUORMITTAVA TYÖ, 35%
4. **AIKAPAINEEET**, 52%
5. **HENKINEN VÄKIVALTA, MUU VÄKIVALTA/UHKA**, 35%-51%
6. **TYÖYHTEISÖN KIELTEISET PIIRTEET**, 42%-50%

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Työturvallisuuden johtamisen tausta

- Lainsäädännön velvoitteet
 - Työturvallisuus- ja työlainsäädäntö
- Humanitaarisuus ja eettisyys
 - Elämän ja hyvinvoinnin turvaaminen
 - Organisaation arvot ja vastuullisuus
- Talous
 - Suorat ja epäsuorat vaikutukset



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Menetetyn työpanoksen kustannus vuonna 2012

(Rissanen & Kaseva 2014)

Syytekijä	Menetetyn työpanoksen kustannus (arvio)
Lyhyet sairauspoissaolot	1,7 mrd €
Pitkät sairauspoissaolot	1,7 mrd €
Sairaana työskentely	3,4 mrd €
Työtapaturmat (välittömät kustannukset)	0,5 mrd €
Työtapaturmat (välilliset kustannukset)	1,5 – 2 mrd €
Ammattitaudit (korvaukset)	100 milj. €
Työkyvyttömyys (potentiaalinen työpanos)	8 mrd €
Työikäisen väestön terveydenhuolto	7,7 mrd €
YHTEENSÄ	24-25 mrd €

Kestävää
a työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Kansalliset tavoitteet 2030 (STM 2019)

- Ammattitaudit ja muut työperäiset sairastumiset
- Työtapaturmat
- Työn aiheuttama haitallinen fyysinen ja psyykkinen kuormitus
- Henkinen väkivalta ja työpaikkakiusaaminen
- Lyhyt- ja pitkäaikainen työkyvyttömyys

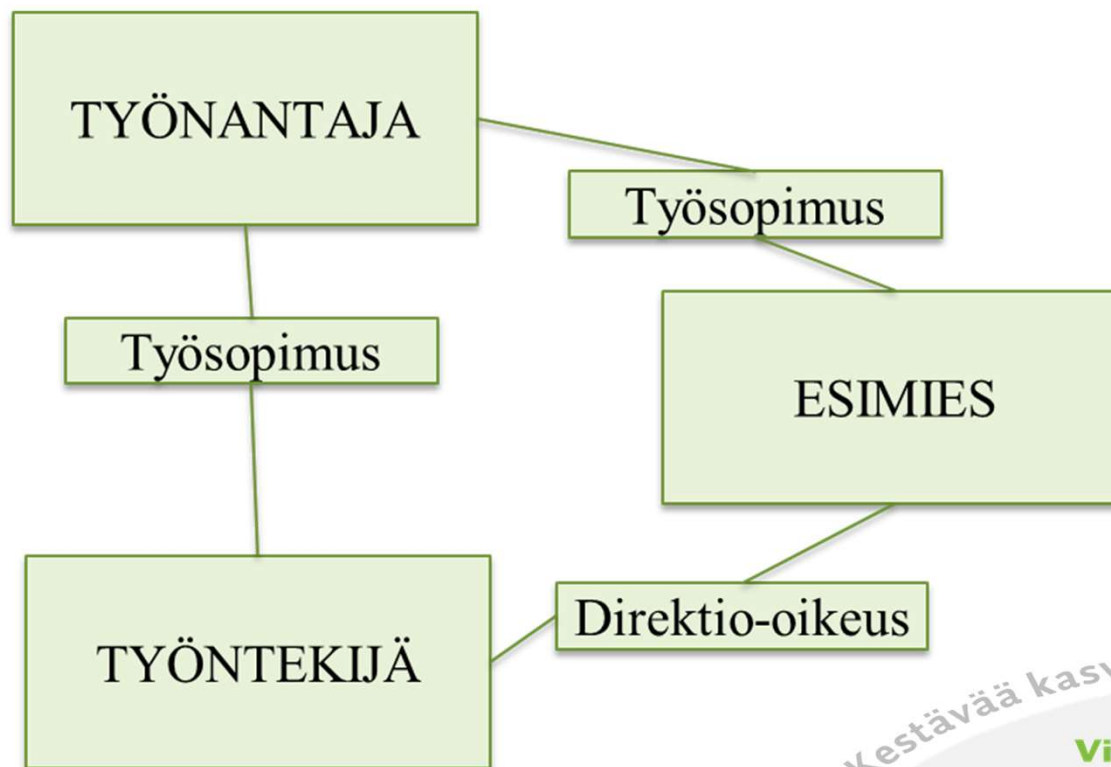
- Henkinen ja fyysinen työkyky
- Osatyökykyisten työhön osallistuminen
- Keskimääräinen eläkkeelle siirtymisikä

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Työturvallisuuden johtaminen perustuu sopimussuhteisiin



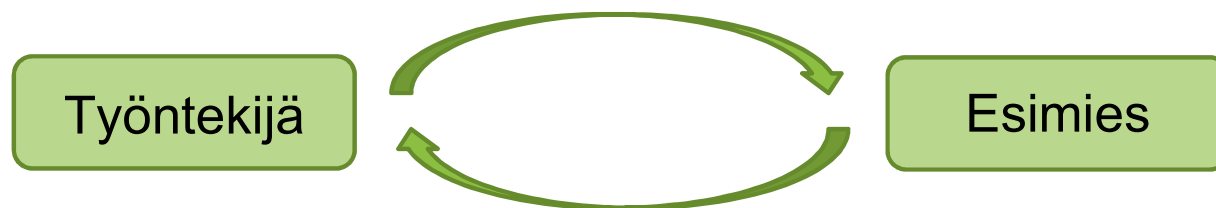
(Kuva: Kallioluoma 2010, Aluehallintovirasto)

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Työturvallisuusyhteistyö



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Työturvallisuuslain yleiset velvoitteet

- Työympäristön, työyhteisön tilan ja työtapojen turvallisuuden jatkuva tarkkailu ja tarvittavien parannustoimenpiteiden toteutus
- Työsuojelun toimintaohjelma
- Työn vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi
- Työn ja työympäristön suunnittelu niin, ettei työntekijän turvallisuudelle ja terveydelle aiheudu vaaraa
- Työntekijälle on annettava riittävä perehdytys ja opastus
- Työntekijän käyttöön on annettava tarvittavat ja tarkoituksenmukaiset henkilönsuojaimet
- Yhteistoiminta työpaikalla
- Terveydelle haitallisen kuormittumisen vähentäminen
- Koneiden, laitteiden ja työvälineiden turvallisuus

Henkiset

Fyysiset

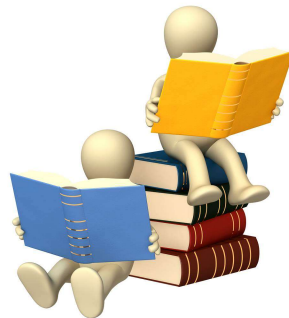
Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Perehdyttämisessä keskeistä

- Kaikkien esimiesten perehdyttäminen ja kouluttaminen työturvallisuusvastuisiin ja talon johtamiskäytäntöihin
- Esimiehellä on kokonaisvastuu uuden henkilön perehdyttämisestä
- Perehdyttäminen perustuu työpaikan riskien arviointiin
- Perehdyttämisestä huolehditaan myös työtehtävien muuttuessa tai pidemmän poissaolon jälkeen



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Esihenkilön monet roolit



(Mukaellen: Tasapainoa ja oppimista
lähijohtamiseen, TTK 2009)

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Mitä esihenkilön tulee osata?

- Työelämän lainsäädäntö ja lakisääteiset asiat
- Työpaikan työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin johtamisen menettelytavat
- Työpaikan yhteistoimintakäytännöt
- Toiminta häiriö- ja ongelmatilanteissa
- Esimiestyön tuki
- Työsuojeluorganisaation toiminta
- Työterveyshuollon tuki ja toiminta
- Toiminnan seuranta ja arviointi



(Välitä työhyvinvointia –työturvallisuuslain näkökulma, TTK 2011)

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Mistä esimiehet saavat tukea

(Tappura ym. 2014, 2015)

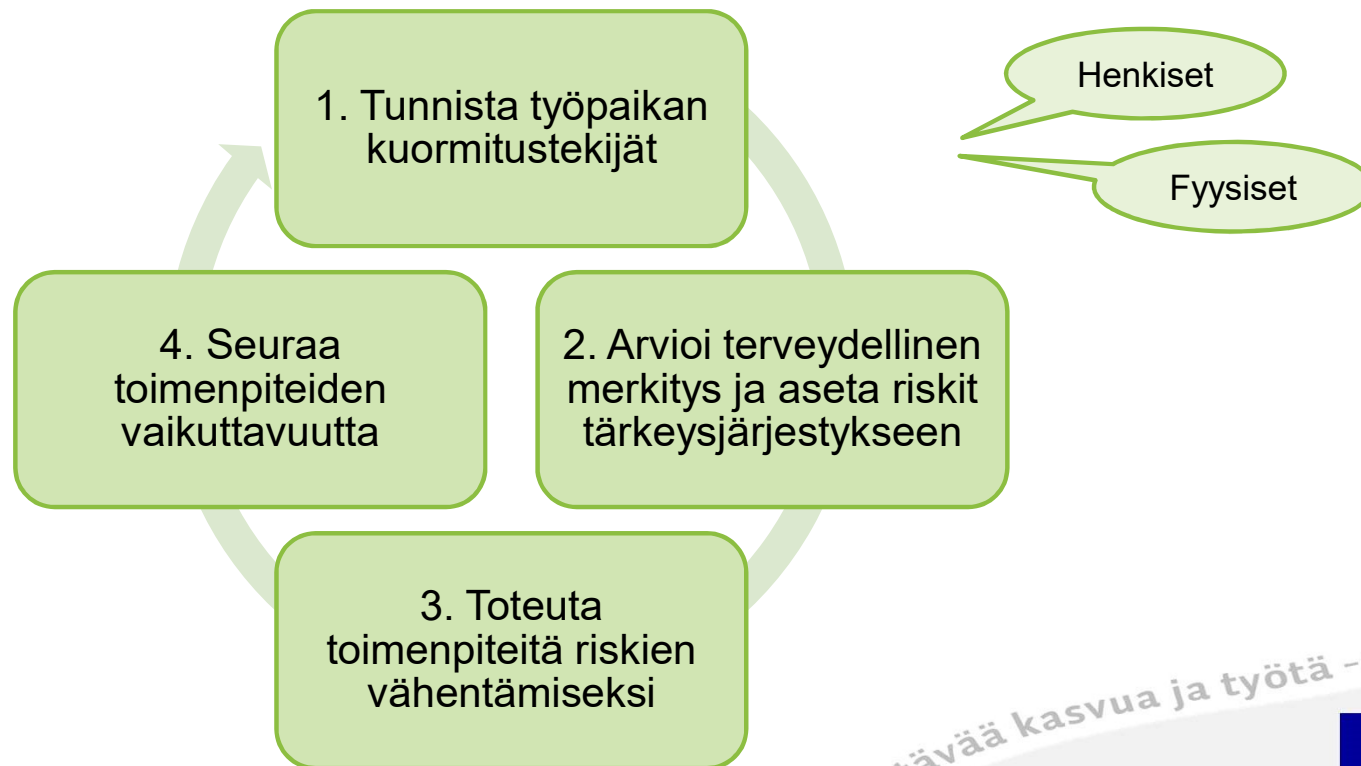
- **Ensisijainen tuki on oma esimies!**
- Työsuojeluorganisaatio
- HR-asiantuntijat
- Työterveyshuolto
- Osaamista voidaan ostaa ulkopuolelta
- Tärkeää se, että organisaatiossa on yhtenäiset johtamiskäytännöt ja toimintaohjeet

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Kuormitustekijöiden hallinta (www.tyosuojelu.fi)



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Työnantajan keinoja

1. Haitallisten kuormitustekijöiden poistaminen tai vähentäminen
2. Hallintakeinojen tarjoaminen työntekijöille
3. Tukikäytännöt haitallisesti kuormittuneille työntekijöille

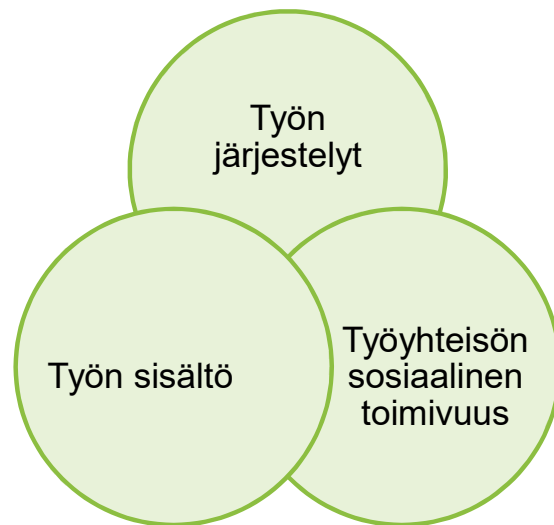


Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Psykososiaalisten kuormitustekijöiden hallintakeinoja (Kuva: STM)



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Kuormitustekijöiden hallintakeinoja



- Priorisointi
- Keskustelut työn riittävästä laadusta
- Vastuun jakaminen
- Keskeytysten minimointi
- Työn tauottaminen ja palautuminen
- Vaikeiden asiakastilanteiden purku
- Toimintamalli ja koulutusta väkivallan uhan hallintaan

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Esimerkkejä kyselystä

*Asiakastyö on palkitsevaa haastavuudestaan
huolimatta - tai ehkä juuri siksi*
- LaSu-työntekijä



*Työnantaja mahdollisti heti esimiesuran alussa
koulutuksen, mitä arvostan kovasti.*
- LaSu-esimies

*Työskentely kotihoidossa on mielenkiintoista,
vaihtelevaa ja mukaansatempaavaa, olen
tuntenut todellista työnimua.*
- VaPa-työntekijä

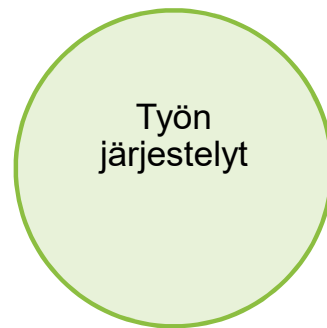
*Mielekäs, tärkeä, itsenäinen, ihmisläheinen työ, jossa
on sopivasti haasteita ja joskus jopa onnistumisen
kokemuksia.*
- LaSu-työntekijä

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Kuormitustekijöiden hallintakeinoja



*Työntekijöitä arvostetaan ja heidän työvuoroja mietitään työntekijöiden näkökulmasta harvinaisen paljon.
- LaSu-työntekijä*

- Tavoitteiden, vastuiden ja työnkuvien selkeyttäminen
- Työnjaon selkeyttäminen
- Sopiva työn määrä
- Asianmukaiset työvälineet ja työolosuhteet
- Mahdollisuus työn tauottamiseen ja palautumiseen työpäivän aikana
- Yksilölliset joustot työajoissa ja mahdollisuus riittävään palautumiseen työvuorojen välillä
- Matkustamisen minimointi

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Kuormitustekijöiden hallintakeinoja



- Hyvän työilmapiirin ja yhteistyön aktiivinen rakentaminen
- Avoin tiedonkulku ja vuorovaikutus
- Esimiehen ja työtovereiden tuki
- Toimintaohjeet syrjintä-, häirintä- ja muihin epäasiallisen kohtelun tilanteisiin
- Toimintaohjeet yksintyöskentelyn varalle
- Varhaisen tuen toimintamalli

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Esimerkkejä kyselystä

Voimavarat ovat oma tiimi ja työyhteisön ilmapiiri sekä lähiesimiehen tuki.
- LaSu-työntekijä

Esimiestyössäni työntekijät ovat tärkeimmät voimavaratekijäni.
- LaSu-esimies

Voimavaratekijöitä on työyhteisön eri ammattialojen edustajien kanssa tehtävä yhteistyö.
- LaSu-työntekijä



Tarvittaessa saa apua ja tukea ja sitä tarvittaessa uskaltaa myös pyytää.
- VaPa-työntekijä

Meillä erinomainen, moderni esimies. Luo ilmapiirin, jossa kaikille mahdollisuus tuoda omat vahvuudet esille.
- LaSu-työntekijä

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Kiitokset!



Sari Tappura

[sari.tappura \(at\) tuni.fi](mailto:sari.tappura@tuni.fi)

Sirpa Syvänen

[sirpa.syvanen \(at\) tuni.fi](mailto:sirpa.syvanen@tuni.fi)

<https://projects.tuni.fi/sotedialogit/>

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020

