



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020

Smart
WORK Rakennetaan
yhdessä
menestystä ja
työhyvinvointia.

Tampereen
ammattikorkeakoulu

Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus

Smart Work -hanke esittelee HENTU henkilöstötuottavuusmittarin

Tamk konferenssi 2.2.2023
Tiina Wickman-Viitala

projects.tuni.fi/smartwork

Tamk konferenssiesityksen sisältö

- Smart Work –hankkeen esittely, tiimiläiset, prosessi
- Hentu - henkilöstötuottavuuden kehittäminen
- Henkilöstötuottavuuden laskentafunktio /Video 4 min
- Työelämän laatu (Quality of Working Life) QWL /Video 4 min
- 3 motivaatiotekijää ja miten ne mitataan (3 x 5 kysymystä)
- Miten motivaatiotekijöihin voi vaikuttaa?



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto



https://www.hentu.fi/



hENTU

Henkilöstötuottavuuden
kehittäminen



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

LAB University of
Applied Sciences

LAPIN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF LAPLAND

ETUSIVU

OPAS & TYÖKALUT

OPPIMATERIAALIA

JULKAISUJA

HENTU-INFO

YHTEYSTIEDOT

projects.tuni.fi/smartwork

Pikajohdanto HENTUun

”Tervetuloa henkilöstötuottavuuden maailmaan!

Henkilöstötuottavuus on uusi musta!

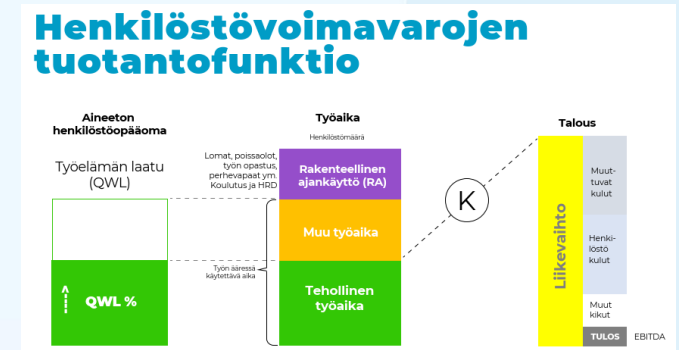
Siinä yhdistyy pehmeät, ihmisten johtamiseen liittyvät teot rahaan, taloudellisesti mitattaviin tuloksiin.

Hommaa pystyy petraamaan verraten pienin teoin – vai pystyykö?

Malli kaikille, joilla on intoa ja valmiuksia kehittää työhyvinvointia, esimiestyötä, työn sujuvuutta, taloutta ja työelämän laatua – eli henkilöstötuottavuutta.”

<https://www.youtube.com/watch?v=0xYMqNcxv1Y> 4min

Henkilöstötuottavuuden laskentafunktio, jonka esittelee Marko Kesti



(Ennakkomateriaalin video oli n 20 min <https://www.youtube.com/watch?v=n52onWTAgXg>)

Onko tämä meidän juttu?

Arvioi lähtökohdat henkilöstötuottavuuden kehittämiseksi.

- Haluamme tietää henkilöstöpanosten talousvaikutuksista
- Meillä on tarve vahvistaa esimies- ja tiimityötaitoja
- Olemme kiinnostuneita työntekijöiden työtä koskevista ajatuksista
- Olemme valmiita edistämään kehittämisideoita henkilökunnan kanssa
- Meidän on syytä panostaa enemmän henkilöstön työhyvinvointiin
- Haluamme henkilöstöstä kestävä kilpailuedun

Klikkaa [tästä](#) itsellesi oma Opas henkilöstötuottavuuden kehittämiseksi!
Ohjeistusta ja tarvittavat työkalut löytyvät [täältä](#).

Toimi näin

Henkilöstötuottavuuden kehittämisen vaiheet

1. Miten henkilöstö meillä voi?

- Henkilöstökysely ja tulosten käsittely

2. Miltä asiat näyttävät eurojen valossa? Tavoitteet?

- Talous- ja henkilöstöluvut
- Tuottavuuslaskelma

3. Onko esimiesosaamiset ajan tasalla?

- Lista esimiesosaamisista

4. Miten henkilöstöä kuullaan?

- Kuuntelu ja arvostaminen

5. Miten onnistuimme?

- Vertailu lähtötilanteeseen
- Uusi henkilöstökysely ja tuottavuuslaskelma

Vaiheiden tarkemmat sisällöt ja työkalut www.hentu.fi



Työelämän laadun käsite

(Quality of Working Life)

3 motivaatiotekijää:

Työelämän laatu (QWL) sisältää johtamisen, esimies-toiminnan, prosessien, toimintakulttuurin ja osaamisen tarkastelun.

Työelämän laadun mittaamisen avulla todennetaan työhyvinvointi tärkeäksi kestäväen talouskehityksen mittariksi.

Työelämän laatu kuvaa koettua työhyvinvointia indeksilukuna (0-100 %). QWL-indeksi kertoo työhyvinvoinnista tuotantotekijänä.

Indeksi saadaan henkilöstökyselyn tuloksista. Kysymykset pohjautuvat motivaatiotekijöihin.

$$QWL = FE \times \left(\frac{YI + PL}{2} \right)$$

Motivaatiotekijöitä on kolme. Ne vaikuttavat ihmisessä kaikki samanaikaisesti. QWL-indeksi yhdistää vaikutukset yhdeksi luvuksi.

Motivaatiotekijät ovat:

- FE** Fyysinen ja Emotionaalinen turvallisuus
- YI** Yhteenkuuluvuus ja Identiteetti
- PL** Päämäärät ja Luovuus.

(Kesti ym. 2016).

Työelämän laadun indeksi (QWL)

Mikä on hyvä QWL?

QWL-indeksin voi jakaa luokkiin:

- 1 - 39 % Erittäin paljon kehitettävää
- 40 - 64 % Paljon kehitettävää
- 65 - 74 % Jonkin verran kehitettävää
- Yli 75 % Erinomainen, ylläpidä hyvä taso

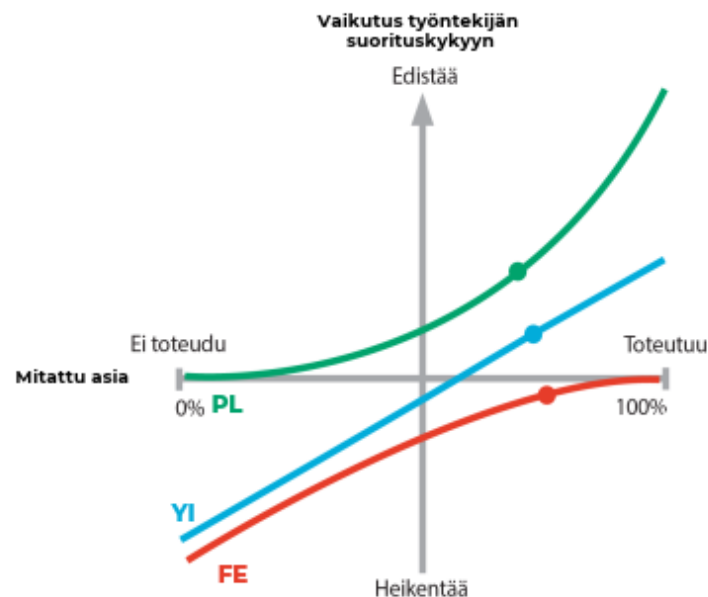
Tavoiteltava maksimi on 85%
(vrt. rajatuottavuus).

Keskimääräinen työelämän laadun indeksi on Suomessa n. 60 %.

(Kesti 2017a). (Kesti 2017b). (Savusalo 2017).

**Suomessa
QWL = 60%
keskimäärin**

Motivaatiotekijöiden vaikutuksia ja raja-arvoja



PL: Päämäärät, luovuus, työn ilo ja merkityksellisyys nostavat toteutuessaan reilusti työntekijän suorituskykyä. **Suositus yli 70% toteuma.**

YI: Yhteenkuuluvuus, identiteetti, yhteistyö, toimivat prosessit ja osaaminen lisäävät suorituskykyä. **Suositus yli 75% toteuma.**

FE: Fyysinen ja emotionaalinen turvallisuus ja jaksaminen ovat työhyvinvoinnin välttämättömyys. Ne eivät itsessään lisää suorituskykyä. **Suositus yli 80% toteuma.**

Jos **PL** luku on alle 70%,

- › Vaihtuvuus lisääntyy
- › Voiko osalla työntekijöistä työn ilo olla hukassa ja he ovat "vain töissä"

» Kannattaa panostaa yhteiseen ideointiin ja motivoiviin tavoitteisiin sekä vapauttaa ja kannustaa työntekijöitä oman työn "parantamiseen"

Jos **YI** luku on alle 75%,

- › sisäiset virheet lisääntyvät ja laatukustannukset kasvavat
- › kannattaa selvittää autetaanko toisia ja kulkeeko tieto osajien kesken

» Olisi hyvä pyrkiä kasvattamaan luottamusta ja panostaa yhteisiin työpajoihin/-koulutuksiin sekä työroolien ja prosessien kehittämiseen

Jos **FE** luku on alle 80%,

- › henkilöstöriskit lisääntyvät
- › kannattaa seurata sairauspoissaoloja

» Turvaa jaksaminen kuuntelemalla työntekijöiden tarpeita ja varhaisen välittämisen toimilla

(Kesti 2017a). (Kesti 2017b).



Kuuntele kuvan selostus

www.youtube.com/watch?v=cHIH7GbbTPE

<https://www.youtube.com/watch?v=cHIH7GbbTPE> (n 4min)

Mitä nämä kysymykset sitten ovat?
Miten mitata FE, YI ja PL?

FE Fyysinen ja Emotionaalinen turvallisuus

1. Johtaminen on meillä oikeudenmukaista
2. Koen, että esimieheni luottaa minuun
3. Työyhteisössämme ei sallita muita loukkaavaa käyttäytymistä
4. Osaamiseni riittää työtehtävien hoitamiseen
5. Työpaikan ongelmiin puututaan nopeasti ja tehokkaasti

YI Yhteenkuuluvuus ja Identiteetti

1. Koen, että työpanostani arvostetaan
2. Esimieheni tukee minua työssäni
3. Meillä on hyvä yhteishenki
4. Minulla on tarpeeksi mahdollisuuksia vaikuttaa työhöni
5. Työprosessimme ovat toimivia ja tehokkaita

PL Päämäärät, luovuus, työn ilo, merkityksellisyys

1. Tavoitteemme ovat innostavia
2. Esimieheni palkitsee ja kannustaa minua
3. Työpaikan ilmapiiri on innostava
4. Minua kannustetaan osaamisen kehittämiseen
5. Hyödynnämme innovatiivisuutta työn kehittämisessä

Miten motivaatiotekijöihin voi vaikuttaa?

	SMARTWORK		
	Mitä on?	Miten esimiehenä aikaan saan?	Toimenpide-ehdotuksia
<p>PL Päämäärät Luovuus</p>	<p>Kukoistus Tavoitteellisuus Yllättäminen Ideointi, parantaminen Edistäminen, tavoittelu</p>	<p>Vapautta, luota Innosta Mahdollista Kannusta Ilahduta, Yllätä</p>	<p>Yhteinen ideointi Pienten kehittämistoimepiteiden toteuttaminen yhdessä Asiakaspalautteen huomiointi yhteisessä kehittämisessä Työkavereiden vertaistuki Yhteisöllisesti ja yksilöllisesti annettu tunnustus</p>
<p>YI Yhteenkuuluvuus Identiteetti</p>	<p>Luottamus Avoimuus, Me-henki Osaaminen (ryhmä, minä) Ammattiminä Arvostus Kuuluminen</p>	<p>Anna palautetta Yhdistä Vaali, edistä Informoi Valmenna Arvosta</p>	<p>Kehityskeskustelut Me-hengestä huolehtiminen Koulutus-/kehittymissuunnitelman tekeminen Sisäiset koulutukset/työpajat Johdon tuen hyödyntäminen henkilöstöasioissa Henkilöstökyselyjen tekeminen ja tulosten hyödyntäminen</p>
<p>FE Fyysinen ja Emotionaalinen turvallisuus</p>	<p>Olemassaolo Perusta Terveys, hyvinvointi Läsnäolo Turvallisuus</p>	<p>Puutu, turvaa Hoida, lähesty Palauta Huomioi Kohtaa</p>	<p>Työntekijöiden kuunteleminen Varhaisen välittämisen / tuen malli Työterveyshuollon asiantuntijoiden hyödyntäminen Tehtäväkuvien määrittäminen ja soveltaminen Työolosuhteiden riskien arviointi</p>

Ryhmä-Hyvinvointivalmennus
Pt:n johdolla 7 kk

2xFirstBeat-mittaus

Henkilöstökehittämisen hyötyjen laskenta

Copyright ©2021 Marko Kesti, Copyright info

	OHJE		Muita tunnuslukuja
Yrityksen kokoluokka	PK-yritys		Henkilötyövuosien määrä (FTE)
Yrityksen luokitus	KM		46,6
Yrityksen päätoimiala:	Turvallisuuspalvelut		Liikevaihto per työntekijä (HCRF)
Markkinatilanne	Haastava		106 903
Liiketoimintalogiikka	Palvelujen myynti		Bruttokate per työntekijä
	2020		60 242
Liikevaihto(€):	4 979 003		Tehdyn työn tuottavuus (HCVA)
Henkilöstökulut sivukuluineen (€):	1 834 560	36,85 %	43 197
Muuttuvat kulut, aineet ja tarvikkeet (€):	789 837	15,86 %	Henkilöstötuottavuuden indeksi (HCROI)
Muuttuvat kulut, ostopalvelut (€):	1 383 386	27,78 %	1,53
Kiinteät kulut ilman henkilöstökuluja (€):	793 868	15,94 %	Henkilöstökulut per työntekijä (HCCF)
EBITDA	177 353	3,56 %	39 389
Henkilöstömäärä (tilikauden alussa, kpl):	46		EBITDA per työntekijä
Lähteneiden työntekijöiden määrä (kpl)	2		3 808
Uusien työntekijöiden määrä (kpl):	3		TDABC (Time-Driven-Activity-Based Cost)
Henkilöstön sairauspoissaolopäivät yhteensä (pv):	708	6,02 %	37,88
Poissaolot eriteltynä			HRBR €/h (Asiakasarvon tuottokerroin)
• Lyhyet poissaolot työntekijän luvalla (pv):	174	1,48 %	120,56
• Lyhyiden sairauspoissaolojen määrä (max 10 pv) (pv):	319	2,71 %	
• Pitkien sairauspoissaolojen määrä (yli 10 pv) (pv):	204	1,73 %	
• Tapaturmapoissaolot (pv):	12	0,10 %	
Perhe- ja opintovapaat (pv):	371	3,16 %	
Lomautukset ja työtaistelut (pv)	23	0,20 %	
Ylityöt (pv)	116	0,99 %	
Lomat (pv)	1 331,49	11,33 %	
Työelämän laatu (%)	60,0 %	=> QWL tavoite = 63,9%	
TULOKSET KEHITTÄMISEN HYÖDYISTÄ	Vuositasona	per HTV	
Sairauspoissaolojen vähentymisen tuoma hyöty	12 958 €	278 €	
Vaihtuvuuden vähentymisen tuoma hyöty	4 178 €	90 €	
Työelämän laadun (QWL) parantumisen tuoma hyöty	48 221 €	1 035 €	
Henkilöstötuottavuuden kehittämisen hyödyt yhteensä	65 357 €	1 403 €	

Sairauspoissaolojen vähentymisen tuoma hyöty:

Tämä hyöty sisältää kustannussäästön sairauspoissaolojen kuluihin, kun poissaoloja on vähemmän. Säästetään siis sairauspoissaolosta syntyvä kulu (sairauspoissaolo korvataan (sijaisuus, ylityöt) liikevaihtomenetyksen välttämiseksi).

Sairauspoissaolot vähentyvät, kun työn rasittavuuteen kiinnitetään huomiota, kuunnellaan ja tuetaan työntekijöitä sekä vältetään työturvallisuusriskejä. Jos poissaoloja on paljon, voidaan niitä myös vähentää enemmän. Sairauspoissaoloprosentti olisi hyvä pitää korkeintaan 3% tasolla, jotta ei tueta sairaana työskentelyä.

3%

Vaihtuvuuden vähentymisen tuoma hyöty:

Vaihtuvuus aiheuttaa kuluja ja liiketoimintakapasiteetin/tuottavuuden menetyksiä. Vaihtuvuuden haitalliset vaikutukset tulevat esille, kun hyviä osaajia lähtee ja uusien työntekijöiden työhön opastus ei onnistu halutulla tavalla. Vaihtuvuuden kustannusten laskemiseksi tarvitaan uusien ja lähteneiden työntekijöiden lukumäärä (taulukossa: yhteenlasketut määrät, ei tarvitse olla sama tehtävä, josta lähtenyt ja johon uusi tulee). Uusien työntekijöiden etsiminen, palkkaaminen ja perehdyttäminen vievät aikaa. Se on pois tehokkaasta työajasta ja aiheuttaa kapasiteetin menetyksiä. Kuitenkin on huomioitava: jos perehdytystä ei tehdä suunnitelmallisesti, sähläys lisääntyy ja mahdollisuudet mm. työtapaturmariskeihin kasvavat, vähentäen myös tehokasta työaikaa.

Vaihtuvuudella ei ole vain negatiivisia vaikutuksia. Kohtuullisella vaihtuvuudella (kohtuullisuuden määrä on alariippuvainen) voidaan ylläpitää organisaation sopiva uusiutuminen ja hallita uusien työntekijöiden perehdytys.