

Teknologiaeollisuuden hyviä käytäntöjä

Teknologiaeollisuuden työnantaja- ja työntekijäliitot käynnistivät vuonna 2010 työhyvinvointihankkeen Hyvä työ – pidempi työura. Hankkeeseen osallistui lähes 100 yritystä, joissa kehitettiin työhyvinvointia yhteisen mallin mukaisesti. Hankkeessa selvittiin ja levitettiin vaikuttavimpia kehitystoimenpiteitä työhyvinvoinnin lisäämiseksi. Toteutettuja toimenpiteitä kerättiin ideapankkiin Työkykytalon kerroksittain. Työkykytalo kokoaa yhteen kaikki keskeiset tekijät, jotka tutkimusten mukaan vaikuttavat sekä työkykyyn että työhyvinvointiin.

Tutustu toimenpiteisiin ja käytäntöihin työkyky-talon kerroksittain

Terveys ja toimintakyky

Kerrokseen kuuluvat fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen terveys ja toimintakyky. Elintavat ja tottumukset sekä työn sisältö ja vaatimukset vaikuttavat tässä kerroksessa. Terveyttä edistävillä elämäntavoilla ja terveellisellä työllä voidaan vahvistaa tätä kerrosta, joka on työkyvyn perustana.

Osaaminen

Kerrokseen kuuluvat tiedot, taidot ja osaaminen. Ammatillisen osaamisen lisäksi kerrosta vahvistavat jatko- ja täydennyskoulutus sekä työssä oppiminen. Hyvä työ tarjoaa jatkuvia oppimisen mahdollisuuksia, antaa oppimiskokemuksia sekä vahvistaa työntekijän uskoa esimerkiksi uuden teknologian ja tietotekniikan omaksumiseksi.

Arvot, asenteet ja motivaatio

Kerros kokoaa yhteen työntekijän arvot ja asenteet. Omat kokemukset siitä, miten yrityksen julkituomat arvot ja periaatteet henkilöstöstä tärkeimpänä voimavarana ovat toteutuneet arjen käytännöissä, onko saanut arvostusta työssään, luottaako työnantajaan, onko kohtelu ollut tasapuolista, onko saanut tukea esimieheltä ja työtovereilta, vaikuttavat yhdessä tämän kerroksen "lataukseen". Oma sitoutuminen työhön ja työmotivaatio riippuvat siitä, miten henkilö kokee suhteensa omaan työhönsä.

Työ

Tähän kerrokseen kuuluvat työympäristö, työtehtävät ja työkuormitus, työyhteisö sekä johtaminen ja esimiestyö. Työjärjestelyistä ja toimivuudesta vastaavat esimiehet, joiden tehtävä on saada työprosessit mahdollisimman tehokkaiksi ja tuottaviksi. Prosessien ja ihmisten johtaminen on vaativa tehtävä, johon esimiehet tarvitsevat tukea niin yritysjohtolta kuin henkilöstöltä.

Perhe

Perheen elämäntavat vaikuttavat mm. työntekijän terveyteen ja perheen arvot ja asenteet työntekijän resursseihin Arvojen kerroksessa. Se mikä perheen parissa tapahtuu ja muuttuu, voi joko vahvistaa tai heikentää työntekijän tasapainoa työssä.

Lähiyhteisö

Kerros käsittää ihmissuhdeverkoston, sukulaiset, tuttavat ja ystävät, joilla on suuri merkitys työntekijän elämässä. Myös erilaiset harrastukset kuuluvat tähän kerrokseen, koska niitä harrastetaan usein yhdessä muiden kanssa.

Terveys ja toimintakyky

Terveys ja toimintakyky -kerrokseen kuuluvat fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen terveys ja toimintakyky. Elintavat ja tottumukset sekä työn sisältö ja vaatimukset vaikuttavat tässä kerroksessa. Terveyttä edistävillä elämäntavoilla ja terveellisellä työllä voidaan vahvistaa tätä kerrosta, joka on työkyvyn perustana.

Lyhyet sairauspoissaolot omalla ilmoituksella

” Lyhyiden sairaustapausten osalta on sovittu työnantajan ja työntekijöiden edustajien kesken seuraavaa: Lyhyet sairauslomat (esim. kaksi päivää) työntekijän omalla ilmoituksella. Tämä käytäntö on otettu käyttöön tuntipalkkaisilla henkilöillä (vuoden alusta). Sairauspoissaolo kahden päivän osalta omalla ilmoituksella parantaa luottamusta työnantajan ja työntekijöiden välillä. Käytäntö vähentää turhia työterveyslääkäri- tai työterveyshoitajakäyntejä ja siten myös samalla säästää kustannuksia. Jotta käytäntö toimii, tarvitaan luottamusta työnantajan puolelta työntekijöihin ja vastaavasti tarvitaan itseohjautuvuutta ja kontrollia työntekijöiden puolelta. Sen lisäksi tarvitaan luotettavaa käyttäytymistä työntekijöiden puolelta, jotta tätä ohjetta ei käytetä väärin. Siksi myös sairauspoissaolojen seuranta ja keskinäinen vuorovaikutus on tärkeitä. Käytäntöä voidaan kehittää vielä vuorovaikutuksen ja kirjallisten ohjeiden ja raportoinnin osalta. Toisaalta, hyvien itsehoito-ohjeiden saatavuus on tärkeitä ja myös tarvittaessa nopeasti saatavilla olevat lääkäripalvelut. Jokainen omalta osaltaan tekee työpaikasta hyvän ja mukavan ilmapiirin sekä turvallisen, joten sovittuja ohjeita tarvitsee noudattaa. Tämä käytäntö perustuu nimenomaan molemminpuoliseen luottamukseen. ”

Työntekijä, Pirkanmaa, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Savuttomuus-projekti

” Tupakoivien henkilöiden "Savuttomuus" -projekti, jossa järjestettiin ryhmätapaamisia kuusi kertaa viime vuoden aikana. Lisäksi järjestettiin seurantasoitto 6kk ja 12kk kuluttua viimeisestä tapaamisesta. Ryhmätapaamiset on järjestetty siten, että ryhmää on johtanut työterveyshoitaja, psykologi ja työterveyslääkäri. Ryhmään osallistui 10 henkeä, joilla oli takana pitkään jatkunut tupakointi. Tämä ryhmänohjaus vaikuttaa henkilöstön terveysteen ja työkykyyn. Pitkällä aikajänteellä tämä käytäntö parantaa merkittävästi (kohde)henkilöstön elämänlaatua ja terveyttä. Työnantajalle se merkitsee terveempää henkilöstöä ja työympäristöä sekä väheneviä tupakasta aiheutuvia sairauskustannuksia. Tarvitaan työterveyshuollon asiantuntevia palveluita, valmennusta ja tässä oli myös työnantaja mukana

vahvasti osallistamalla nikotiinikorvaustuotteiden kustannuksiin. Tätä käytäntöä voidaan laajentaa siten, että tavoitteena on savuton työpaikka ja henkilöstö. Näin terveemmät elämäntavat vaikuttavat muillakin elämänalueilla.

Tupakan polttaminen on tapa, josta pitäisi päästä irti. Siksi sen vaaroista tiedottaminen on tärkeää. Tavoitteena on myös välttää huonojen tapojen siirtämistä nuorille ja lapsille. ””

Toimihenkilö, Uusimaa, keskisuuri elektroniikka- ja sähköteollisuuden työpaikka

Voi hyvin - Jaksaa paremmin -valmennus

”” Terveysten ja hyvinvointiin vaikuttava "Voi Hyvin - Jaksaa paremmin" -valmennus henkilöstölle.

Valmennukseen valikoituituivat siihen itse haluavat henkilöt. Ryhmä tapasi vajaan vuoden verran kerran kuukaudessa. Tapaamisissa käsiteltiin erilaisia terveyteen ja hyvinvointiin liittyviä aiheita, kuten ravitsemusta, stressiä, unta, liikuntaa sekä hyviä arjen käytäntöjä. Valmennukseen sisältyi muutama retki ja ohjattua liikuntaa.

Tämä käytäntö vaikuttaa suoraan ryhmän jäsenien kuntoa kohottavasti, esim. hapenottokyvyn paraneminen, lihasmassan kasvu ja kehon rasvaprosentin pieneneminen. Tuloksena ovat terveellisemmät elämäntavat ja liikunta osaksi normaalia elämää. Seurauksena on terveempi ja työkykyisempi henkilöstö, joka näkyy myös yrityksen tuloksissa. Tämä vaikuttaa varmasti työurien pitenemistavoitteisiin myös.

Tarvitaan riittävää panostusta hyvinvointiin ja terveyteen kohdistuvaan valmennukseen. Tämä käytäntö tulisi olla osa jokaisen työpaikan henkilöstön kehitystoimintaa. Kannattaa välttää liian suppeaa valmennuksen tarjontaa tai liian suurta karsintaa liittyen valmennukseen. ””

Toimihenkilö, Uusimaa, keskisuuri elektroniikka- ja sähköteollisuuden työpaikka

Työhyvinvoinnin kehittäminen työterveyshuollon kanssa

”” Työpaikalle käynnistetty työhyvinvoinnin kehittämiseen tähtäävä hanke, joka sisältää:

1) Henkilöstön haastattelut, 2) työterveyshoitajan tapaamiset, 3) fysioterapeutin ryhmänohjaukset, 4) fysioterapeutin yksilövastaanotot työpaikalla 5) oikeiden työskentelyasentojen opastaminen, 6) henkilöstön määräaikaisterveystarkastukset, 7) henkilökohtainen ohjaus (yksilötasolla).

Käytäntö vaikuttaa (työ)terveyteen ja työkykyyn positiivisesti. Kaikki hyötyvät: yksilö, työyhteisö ja työnantaja. Työnantajan etu on terveenä ja työkykyisenä pysyvä henkilöstö. Tarvitaan toimiva työterveyshuolto ja riittävästi resursseja toteuttaa työhyvinvointihanke. Käytäntöä voidaan laajentaa koko yritystä koskevaksi hankkeeksi. Tehostettu työhyvinvoinnin seuranta ja kartoitus kannattaa toteuttaa, varsinkin, mikäli siihen ei ole jo aikaisemmin panostettu yrityksessä. Riittävästi työterveyshuollon resursseja tarvitaan, jotta hanke voidaan toteuttaa. Terveystenhuollon resursseista ei pidä karsia, sillä terveyteen investointi maksaa itsensä takaisin pitkällä aikajänteellä. ””

HR (human resource), Uusimaa, pieni kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Työfysioterapeutin ergonomian kartoituskierrokset, ohjeistus ja seuranta

”Ergonomian kehittäminen työpaikalla: Työterveyshuollon edustaja on pitänyt Ergonomia-tietoisuutta eri henkilöstöryhmille. Työfysioterapeutti on tehnyt ergonomian kartoituskierroksen sekä tehtaalla että toimistossa.

Kierroksen tuloksena on syntynyt lista puutteista ja korjaavista toimenpiteistä. Ergonomian kartoituskierroksen tuloksena syntyi lista korjaavista toimenpiteistä. Näitä korjaavia toimenpiteitä on tehty ja niiden toteutumista on myös seurattu. Henkilöstön tietoisuus ergonomiasta ja omista vaikutusmahdollisuuksista on myös kasvanut. Ergonomisesti oikeiden työasentojen ja työliikesarjojen noudattaminen vähentää yksipuolisten ja väärin työasentojen käyttöä. Oikeilla työasentoilla voidaan välttää tapaturmia, rasitusvammoja ja sairauksia. Ergonomisesti oikeat työasennot lisäävät työhyvinvointia ja työn iloa, sekä tuottavuutta.

Tarvitaan systemaattista ergonomian tarkastustyötä ja ajoittaista seuranta ja oikeiden työasentojen käytön ohjausta ja tarkastuksia. Tarvitaan työpaikan olosuhteet tunteva työfysioterapeutti ja ammattimainen työpaikalla tapahtuva opastus ja ohjaus. Mahdollisesti tarvitaan yksilön tarpeet huomioivia uusia kalusteita tai muutoksia työpisteissä. Henkilöstöltä tarvitaan ohjeiden oikeaa soveltamista. Käytäntö on hyvä ja olosuhteiden muuttuessa tarvitaan vielä uusia tarkastuskäyntejä ja tarvittaessa työasentojen muuttamista, mikäli työasennot todetaan liiallisen rasitusta aiheuttaviksi. Ergonomiatarkastusten ohella tarvitaan myös taukoliikuntaa. Vaarallisten tai väärin työhön liittyvien liikesarjojen ja työasentojen tilalle tulisi suunnitella vaihtoehtoisia työtehtäviä.

Mikäli henkilöstöllä on jo todettu jotain työtä selvästi haittaavia rasitusvammoja, olisi hyvä miettiä ja suunnitella vaihtoehtoisia tehtäviä tai vaihtoehtoisia työhön liittyviä liikesarjoja.”

Johtaja, Häme, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Varhaisen tuen malli käytössä

”Varhaisen tuen malli on otettu käyttöön. Tämä käytäntö parantaa työkuormituksen tasaamista ja säätelyä henkilöstön keskuudessa. Kun ilmenee työkuormituksen haasteita, voidaan järjestää työterveysneuvottelu, johon osallistuvat työntekijä, esimies ja työterveyslääkäri ja -hoitaja. Lisäksi on sairauspoissaolojen seurantalaveri työterveyden edustajan kanssa ja työfysioterapian korvauskäytäntö otettu käyttöön. Varhaisen välittämisen mallilla on saavutettu laajasti huomattavia tuloksia työkyvyn parantamisessa, erityisesti niiden henkilöstön jäsenten keskuudessa, joilla on työkyvyttömyysriski jostain syystä kohonnut tai ilmennyt muita seikkoja, jotka vaativat työterveyden, yksilön ja esimiehen yhteistyötä. Kela korvaa myös osan kuntoa kohottavista kursseista, joita liittyy varhaisen välittämisen malliin ja käytäntöön. Työnantajalle on selvää säästöä, kun henkilöstö pysyy työkykyisenä pitkään.

Jotta käytäntö toimii, tarvitaan "Varhaisen välittämisen mallin" käyttöönottoa. Tarvitaan lisäksi esimiehen kiinnostusta omien alaisten hyvinvoinnista ja työkyvystä sekä työterveyshuollon ja henkilöstön yhteistyötä. Lisäksi tarvitaan henkilön itsensä tahtoa mahdollisiin työn sisällön muutoksiin ja omasta kunnosta huolehtimiseen.

Toivon, että "Varhaisen välittämisen malli" tulisi käyttöön kaikissa toimialamme yrityksissä. Työkyvyn

heikkeneminen ei silti saa olla syy esimerkiksi ikääntyvien tai muuten enemmän tukea tarvitsevien henkilöiden syrjimiseen uralla etenemisen suhteen. ””

Toimihenkilö, Häme, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Työpsykologi käytössä

”” Hyvinvointia edistää työpsykologin palvelujen tarjoaminen henkilöstölle elämän erilaisiin tilanteisiin ja kriiseihin avuksi työterveyslääkäriin läheteellä. Henkinen kuormitus on lisääntynyt viime vuosina yhteiskunnan muuttuessa.

Henkisestä hyvinvoinnista huolehtiminen ja elämän erilaisissa kuormitustilanteissa, kuten työuupumus tai muu elämän iso muutostilanne vaikuttavat voimakkaasti ihmiseen, jolloin tarvitaan henkistä tukea.

Työpaikalla henkilöstön henkinen ja fyysinen hyvinvointi on tuloksellisen työn perusedellytys. Tämän käytännön perusteena on lähetteen saaminen omalta työterveyslääkäriltä. Henkilön tarvitsee itse käydä lääkäriellä keskustelemassa asiasta ja saada lähete työpsykologille. Esimiehen tarvitsee myös huolehtia alaiensa hyvinvoinnin seuraamisesta ja tarvittaessa keskustella asiasta henkilön kanssa niin, että yksityisyys säilyy.

Työpsykologin palveluja tarvitaan elämän eri tilanteissa. Myös työuupumuksen hoitoon voidaan käyttää työpsykologin palveluja ja nämä palvelut tulisi olla koko henkilöstön saatavilla. Esimiehen tarvitsee puuttua asiaan, jos havaitsee esimerkiksi selvät työuupumuksen merkit alaisella. Työpsykologin palvelujen käyttämisessä ei tarvitse turhaan arkailla. Elämässä on haasteita ja ne kuuluvat elämään. On tärkeätä hakea apua silloin, kun tuntee siihen olevan tarvetta. Esimiehen velvollisuus on myös välittää alaisistaan ja ottaa asiat rohkeasti esille ja kertoa saatavilla olevasta palvelusta. ””

Toimihenkilö, Pohjois-Pohjanmaa, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Henkilökunnan ohjaamat taukojumppahetket

”” Taukojumppien järjestäminen työpaikoilla edistää jaksamista ja hyvinvointia. Fysioterapeutti kouluttaa eri tiimeihin 1-2 jumpan vetäjää.

Käytäntönä on esimerkiksi vetää 5 -10 min. taukojumppa tiimeissä iltapäivällä.

Taukojumppa vaikuttaa fyysiseen jaksamiseen lisäämällä verenkiertoa ja ehkäisemällä iltapäivän väsyttävää hetkeä lounaan jälkeen. Henkilöstön toimintakyky säilyy virkeänä taukojumpan ansiosta ja työvire säilyy paremmalla tasolla. Varsinkin toimistotyössä, jossa liikkumista on paljon vähemmän, on erittäin tärkeätä pitää pieniä taukoja välillä.

Tarvitaan mielellään fysioterapeutin ohjaus taukoliikuntaryhmän vetäjille. Lisäksi tarvitaan vapaaehtoisia aktiiveja työntekijöitä, jotka sitoutuvat vetämään taukojumppia ja aktiivisuutta koko muulta henkilöstöltä osallistua taukojumppaan. Käytäntöön voidaan kehittää vielä lisää erilaisia taukoliikunnan muotoja fysioterapeutin avustuksella. Ideoita kannattaa kerätä ja ottaa henkilöstöltä vastaan. ””

Yhteistoimintahenkilö, Pohjois-Pohjanmaa, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Venyttelytuokit

”” Lyhyet 5-10 min taukovenyttelyt työajalla, kesäisin sään salliessa jopa ulkoilmassa.

Taukovenyttelyjä on eri osastoilla, joissakin viikoittain, joissakin päivittäin. Jokainen voi osallistua myös eri osastojen taukovenyttelyihin - mahdollista osallistua niihin joka päivä.

Lyhyt venyttelytauko virkistää ja auttaa jaksamaan. Taukovenyttelyt ovat myös yksi työkyvyttömyyksiä ennaltaehkäisevä toimenpide.

Tarvitaan työntekijöiden motivoimista: asiasta tiedottamista, venyttelytuokioiden hyödyn esiintuomista.

Innostuneet taukovenyttelyvetäjät, vetäjien koulutusta asiaan sekä motivaation ylläpitoa. Meillä on lisäksi laadittu yrityksen omat taukovenyttelyohjeet, jotta venytellä voi myös itsenäisesti. Investointeina riittäneet harjanvarret :) Johdon pitää sitoutua asiaan - työaikaa on lupa käyttää venyttelytuokioihin. Osallistujamäärä on pysynyt hyvänä, mutta yhä useampi ottaisi osaa venyttelyihin - varsinkin miehet. Toisaalta näin on käynytkin; kun joku uusi rohkaistuu lähtemään mukaan, houkuttelee hän muitakin osallistumaan. ””

Henkilöstökoordinaattori, Häme, suuri elektroniikka- ja sähköteollisuuden työpaikka

Ikäjohtamisen priorisointi

”” Ikäjohtaminen ja seniorityöntekijöiden huomioiminen joustoilla ja työtehtävien muutoksilla. Ikääntyneiden työntekijöiden huomioiva toiminta, joka kattaa jaksamisen ja kokemuksen eli hiljaisen tiedon siirtämisen alueet sekä fyysisen kunnon ylläpitämisen.

Ikäjohtamisen ja seniorityöntekijöiden huomiointi vaikuttaa siihen, että ikääntyvät henkilöt jaksavat työskennellä huomattavasti pidempään työelämässä ja myös motivaatio sekä työhyvinvointi kasvaa huomattavasti. Työnantajalle tästä on hyötyä, sillä osaavat ja ammattitaitoiset henkilöt jaksavat työssä pidempään, ja näin myös välttyään ennenaikaisilta eläköitymisiltä, jotka maksavat paljon työnantajalle. Lisäksi saadaan arvokasta tietoa siirrettyä vanhemmalta sukupolvelta toiselle. Hyötyä syntyy työnantajalle, yksilölle ja yhteiskunnalle.

Tarvitaan yrityksen johdolta halukkuutta panostaa ikäjohtamiseen, henkilöstöhallinnon ja työterveyshuollon saumatonta yhteistyötä sekä ikääntyvät työntekijät osallistavaa toimintaa (esim. fyysisen kunnon ylläpitämiseen tähtäävää). Lisäksi tarvitaan valmiutta tehdä muutoksia työn sisällön ja työajan joustoilla ikääntyneiden kohdalla. Tarvitaan henkilökohtaista ohjausta ja neuvontaa jokaisen ikääntyneen henkilökohtaisiin tarpeisiin perustuen. Tästä käytännöstä olisi hyvä tehdä alan yhteisiä sopimuksia, jotta hyvä käytäntö olisi enemmän koko toimialan yleisenä hyvänä käytäntönä ja ohjeena. Säännösten mukaan organisaatioiden toiminnassa työnantajan tulee kohdella kaikkia työntekijöitä tasapuolisesti. IkäsyRJintää kuitenkin tapahtuu ja sitä kannattaisi välttää niin koulutukseen pääsemisessä, uralla etenemisessä, arvostuksessa kuin ikääntyvien työhönotossakin. ””

HR (human resource), Uusimaa, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Turvalliset ja ohjeistaminen työturvallisuuteen

” Ensiarvoisen tärkeä asia on tapaturmien ehkäisy ja työturvallisuuden parantaminen tarkalla ohjeistuksella, koulutuksella ja turvalaitteilla.

Tavoitteena on, että kukaan ei loukkaannu (tuotannon) työssä. Käytäntö vaikuttaa siihen, että tuotannon työntekijät voivat työskennellä niin turvallisesti kuin se on vain mahdollista. Tunne siitä, että olosuhteet ovat mahdollisimman turvalliset ja varotoimenpiteitä on tehty ja apu on tarvittaessa lähellä, parantaa työhyvinvointia.

Tarvitaan ohjeistusta, koulutusta ja turvalaitteita, Esimerkiksi: Kypärä, moottoroitu hengityssuojain, suojaopaku jne. Lisäksi tarvitaan työsuojeluvaltuutettujen asiantuntemusta ja mukanaoloa. Mikäli vahinkoja sattuu, tehdään huolellinen tapaturmatutkinta ja tapaturma tutkitaan tosi perusteellisesti. Tavoite on, ettei samaa tapahdu enää koskaan. Mahdollisista tapaturmista tarvitsee tiedottaa ainakin saman yrityksen sisällä työtä kehittäville henkilöille ja sen tarvitsee myös antaa palautetta koulutukseen. Turvallisuusohjeiden ja sääntöjen noudattamista tarvitsee valvoa ja kaikille tarvitsee antaa koulutusta sekä tarvittaessa lisäksi kertauskoulutusta. ”

Työterveyshuolto, Satakunta, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Osaaminen

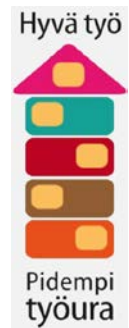
Osaaminen-kerrokseen kuuluvat tiedot, taidot ja osaaminen. Ammatillisen osaamisen lisäksi kerrosta vahvistavat jatko- ja täydennyskoulutus sekä työssä oppiminen. Hyvä työ tarjoaa jatkuvia oppimisen mahdollisuuksia, antaa oppimiskokemuksia sekä vahvistaa työntekijän uskoa esimerkiksi uuden teknologian ja tietotekniikan omaksumiseksi.

Henkilöstön kehityskeskustelukoulutus

” Kehityskeskustelukoulutukset on aloitettu koko henkilöstölle, ei pelkästään esimiehille. Näin ollen koko henkilöstön osaaminen ja ymmärrys siitä, mitkä ovat kehityskeskustelun tavoitteet, kasvaa. Jokaiselle kasvaa tietämys kehityskeskusteluista koulutuksessa, esimerkkien avulla saadaan myös omat havainnot ja tuntuma asiaan.

Kehityskeskustelukoulutusten hyvinvointia edistävä vaikutus on monitahoinen. Ensinnäkin koulutuksen myötä kaikki, jotka osallistuvat kehityskeskusteluihin ovat paremmin samalla lähtöviivalla, kun tiedetään perusasiat. Toiseksi kehityskeskusteluissa voidaan koulutuksen myötä keskittyä oleelliseen, eli tavoitteiden asettamiseen ja yksilöllisiin koulutus- ja kehitystarpeisiin. Työnantajalle on hyötyä osaavasta henkilökunnasta.

Tarvitaan siis koulutus kehityskeskusteluihin osallistuvalla henkilöstöllä ja myös hyvä järjestelmä joka tukee kehityskeskustelujen pitämistä, tavoitteiden asettamista ja yksilöllisten koulutus- ja kehityssuunnitelmien laatimista sekä tavoitteiden toteutumisen seuranta. Jokaisella tulisi olla mahdollisuus kehittyä ja kasvaa työssään sekä halutessaan mahdollisuus lisäkoulutukseen, tehtäväkiertoon ja urakehitykseen.



Kehityskeskusteluissa ei pidä keskittyä pelkästään työhön liittyviin tavoitteisiin, vaan tulee olla mahdollisuus ja aikaa käydä läpi myös koulutustarpeet sekä yksilölliset asiat. Esimerkiksi on hyvä käydä läpi yksilöllisesti työnkuormitukseen liittyvät seikat ja huomioida jo varhain mahdolliset työuupumukseen viittaavat oireet. ””

Työterveyshuolto, Satakunta, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Esimieskoulutuksista työyhteisökoulutuksiin

”” Esimieskoulutus on järjestetty kaikille esimiehille. Näin on varmistettu, että kaikki esimiestehtävissä toimivat ovat saaneet saman esimieskoulutuksen. Koulutus esimiehille vaikuttaa varsinkin lähiesimiestaitoihin ja myös esimiehen kykyyn havaita työhyvinvointiin liittyvät asiat. Tämä koulutus vaikuttaa esimiesten ammattitaitoon esimerkiksi antaa kannustusta, huolehtia alaisten työkykyyn liittyvistä asioista, kuten työn kuormittavuudesta ja sen säätelystä. Esimiesten johtamistaito ja pätevyys vaikuttavat alaisten hyvinvointiin ja kykyyn toimia muuttuvissa tilanteissa.

Tarvitaan esimiesten koulutuksen lisäksi myös laadukasta opitun tiedon soveltamista ja käytäntöön ottamista. Esimieskoulutuksen lisäksi olisi hyvä kouluttaa työyhteisötaitoja koko ryhmälle ja kommunikointia, palautteen antamista ja saamista sekä alaistaitoja.

Koulutuksia ei kannata rajata pelkästään esimiesten koulutukseen. Työhyvinvoinnin kehittämisessä tarvitsee huomioida koko henkilöstön koulutustarpeet. Työyhteisön kehittämiseen ja hyvinvoinnin parantamiseen tarvitsee panostaa koko henkilöstön osalta. ””

Toimihenkilö, Pirkanmaa, keskisuuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Työpaja tiedonkulun parantamiseksi

”” Järjestimme Workshopin (työpajan), jonka tavoitteena oli parantaa eri osastojen välistä tiedonkulkua. Sovelsimme Oulun yliopiston lanseeraamaa "[Kitkaton kommunikointi](#)" -periaatetta, jonka avulla kehitetään kommunikointia ja tiedonkulkua työpaikalla. Kommunikaatiota ja tiedonkulkua kehittämällä samalla parannettiin eri yksiköiden välistä prosessia. Yhdessä sovittiin tehtävistä toimenpiteistä, aikatauluista ja vastuuhenkilöistä.

Tarvitsimme yhteistyötä ja uusia vuorovaikutustaitoja, joita voitiin oppia hankkeen materiaalien ja opastuksen avulla. Toivomme, että näitä periaatteita voidaan soveltaa laajemminkin eri yrityksissä, jolloin luotaisiin uusia ratkaisuja ja parempia tuloksia.

Organisaatioissa "siiloutuminen" vaarantaa yhteistyön ja aiheuttaa helposti eriytymistä. Juuri yhteistyön lisääminen yli osasto- tai organisaatorajojen ja me-hengen kasvattaminen auttaa eteenpäin. ””

Toimihenkilö, Lappi, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Esimiesten 360 asteen arviointi

”” Esimiestehtävissä toimivien henkilöiden arviointi ja palautekeräys ns. 360-menetelmällä. Siinä palautetta kerätään esimiehen lähellä toimivilta henkilöiltä ja se antaa realistisesti tietoa yksilön taidoista ja kehitystarpeista. 360-arviointi auttaa esimiehiä tiedostamaan paremmin toimintaansa ja omia esimiestaitojaan sekä niiden kehityskohteita sekä auttaa asettamaan kehitystavoitteita. Lisäksi saadaan tietoa myös henkilön omista vahvuusalueista, sekä toisaalta kehitettävistä ominaisuuksista. Esimiestoiminnan kehittäminen on avainasemassa kehitettäessä työhyvinvointia. Palautteen saaminen esimiehen toiminnasta on ensiarvoisen tärkeitä, jotta myös epäkohtia voidaan korjata. Hyvin toimiva organisaatio ja ihmisläheinen johtaminen antavat hyvät edellytykset yrityksen toiminnan onnistumiselle.

Tarvitaan rahoitusta kehittämiseen ja koulutukseen sekä henkilöstöpäälliköltä taitoa analysoida 360-tuloksia, tai vaihtoehtoisesti tehdä 360-arvioiden analyysi ulkoistettuna palveluna, sekä johdon kykyä nähdä esimiestaidon kehittäminen panostuksen arvoisena asiana. Esimiestaidon lisäksi tarvitsee kouluttaa myös hyviä team-työskentelytaitoja sekä hyviä organisaatiossa toimimisen taitoja, kuten vuorovaikutustaitoja ja omien ideoiden myyntitaitoja sekä hyviä "alaistaitoja". 360-arviointeja voidaan tehdä myös vaativissa asiantuntijatehtävissä työskenteleville henkilöille.

360-arvioinnin tulokset ovat suuntaa antavia. Jos esimerkiksi työpaikan tilanne on jostain syystä tulehtunut, pitäisi ensin selvittää, mistä asia johtuu ja korjata tilannetta. Vasta sen jälkeen on oikea aika tehdä esimiehelle 360-arviointi työpaikalla. ””

Toimihenkilö, Pohjois-Karjala, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Johdon kysymys-vastaus-tilaisuudet

”” Uutena toimintatapana on järjestetty koko henkilöstölle mahdollisuus jättää anonymisti kysymyksiä, jotka askarruttavat mieltä. Näihin kysymyksiin antaa kyseisestä alueesta vastaava henkilö vastauksia säännöllisissä henkilöstölle suunnatuissa infotilaisuuksissa. Henkilöstön jäsenet uskaltavat kysyä kaikista asioista vapaammin ilman leimautumisen pelkoa ja kaikkiin kysymyksiin saadaan vastaus infotilaisuuksissa. Useimmiten vastaukset saadaan yrityksen johdolta tai henkilöstöhallinnolta.

Tämä käytäntö on otettu hyvin vastaan henkilöstön keskuudessa ja siitä on hyötyä koko yritykselle, sillä näin saadaan nopeasti ja kivuttomasti tietoa monista asioista. Henkilöstön tietämys paranee ja käytäntö lisää myös luottamusta ja avointa ilmapiiriä. Työnantajan etu on myös se, että henkilöstö saa tarvitsemaansa tietoa tehokkaasti, jolloin työaika käytetään myös tehokkaasti.

Tarvitaan kanava, jota kautta kysymykset voidaan syöttää henkilöstöhallinnolle, ja säännölliset henkilöstölle suunnatut infotilaisuudet. Johdon edustajilta tarvitaan myös riittävää avoimuutta viestinnässä ja panostusta henkilöstölle suunnattuun kommunikaatioon.

Käytäntöä voidaan vielä kehittää siten, että kysymysten lisäksi henkilöstön olisi mahdollista tuoda liiketoimintaa kehittävät ideat ja ajatukset tehokkaasti esiin ja niitä voitaisiin ainakin muutaman kerran vuodessa puida yhdessä henkilöstöstä valitulla edustusryhmällä.

Infotilaisuuksien tulee olla hyvin valmisteltuja, jotta tekniikka toimii hyvin ja tehtyihin kysymyksiin on ehditty

valmistautua vastaamaan. ””

Toimihenkilö, Uusimaa, keski-suuri elektroniikka- ja sähköteollisuuden työpaikka

Henkilöstön laatu-, tuote- ja perehdyttämiskoulutus

”” Ammattitaitoisempi henkilöstö selviää paremmin työtehtävistä. Laatu-koulutus auttaa myös tiedostamaan työhön liittyvät riskit ja virhetilanteet sekä kehittämään työolosuhteita laadukkaampaan ja turvallisempaan suuntaan.

Tarvitaan toimivaa koulutussuunnittelua, budjetointia ja koulutustarjonnan toteutusta henkilöstölle. Lisäksi tarvitaan yleistietoa työelämän muuttuvista olosuhteista ja laatuvaatimuksista sekä laatustandardeista, jotta voidaan suunnitella tarvittavaa koulutustarjontaa.

Kouluttaminen on tarpeellista ja hyödyllistä. Koulutussuunnitelma pitää ottaa osaksi henkilöstön kehityskeskustelua ja koulutuksessa käynnit tallentaa esim. tietokantaan on hyvä tapa seurata henkilöstön saamia koulutuksia. Henkilöstölle tarjottava koulutustarjonta tulisi olla tasapuolisesti kaikkien saatavilla niin, että mitään ikäryhmiä ei jätetä vähemmälle koulutukselle. ””

Toimihenkilö, Pohjois-Karjala, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

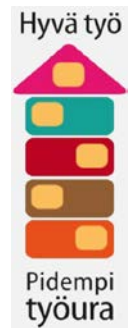
Henkilöstön osaamisen järjestelmällinen kehittäminen

”” Osaamisen alueella työhyvinvointia ovat edistäneet: 1. Tehtäväkuvien tarkennukset, 2. Moniosaamisen kartoittamiset, 3. Varahenkilöjärjestelyt ja -koulutukset, 4. Osaamisen kehittäminen työssä ja 5. Muu koulutus, seminaari tai itseopiskelu.

Osaamisen kehittäminen laajentaa henkilökunnan osaamista, tuo lisää mielekkyyttä työhön, lisää työn sujuvuutta (varahenkilöjärjestelyt), avartaa ja syventää osaamista sekä lisää mahdollisuutta vaihtaa työtehtäviä jonkun toisen kollegan kanssa. Työnantajan etu ovat myös laajemmin osaavat henkilöt, työn sujuvuuden paraneminen sekä parempi tietoisuus henkilöstön osaamisalueista, jolloin osaamista voidaan myös paremmin hyödyntää.

Tarvitaan henkilöstön kouluttamista työssä ja myös henkilöstöhallinnon huolenpitoa ja työtä tehtäväkuvien tarkentamiseen ja tiedon keräämiseen. Lisäksi tarvitaan esimiesten työtä sijaisjärjestelyjen luontiin ja koordinointiin ja koulutussuunnittelua. Henkilöstölle tarvitaan systemaattista osaamisalueiden ja koulutuksen suunnittelua sekä pitkän tähtäimen strategiaa, jolla luodaan pitkän tähtäimen menestymisen edellytykset. Tarvitsee välttää liian lyhytjänteistä koulutussuunnittelua. Menestys perustuu pitkäjänteiseen henkilöstön kouluttamiseen. ””

HR (human resource), Uusimaa, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka



Arvot, asenteet ja motivaatio

Arvot, asenteet ja motivaatio -kerros kokoaa yhteen työntekijän arvot ja asenteet. Omat kokemukset siitä, miten yrityksen julkituomat arvot ja periaatteet henkilöstöstä tärkeimpänä voimavarana ovat toteutuneet arjen käytännöissä, onko saanut arvostusta työssään, luottaako työnantajaan, onko kohtelu ollut tasapuolista, onko saanut tukea esimieheltä ja työtovereilta, vaikuttavat yhdessä tämän kerroksen "lataukseen". Oma sitoutuminen työhön ja työmotivaatio riippuvat siitä, miten henkilö kokee suhteensa omaan työhönsä.

Oma budjetti yhteisen tekemisen lisäämiselle

”Hyvinvointia lisäävät me-hengen ja yhteenkuuluvuuden edistäminen työyhteisössä. Me-henkeä voidaan käytännössä edistää monella tavalla. Tiimit voivat itse suunnitella omaa toimintaa ja siihen on varattu oma erillinen tiimiraha/budjetti. Yhteinen tekeminen ja myös vapaa-ajan asioista keskusteleminen ja harrastaminen lisäävät yhteisöllisyyttä. Lisäksi työyhteisön jäsenet oppivat tuntemaan toisensa paremmin ja yhteistyö sujuu jatkossa helpommin ja sujuvammin.

Tarvitaan aloitteellisuutta, yhteistyötä ja myös jonkin verran budjettia toimintaa varten. Usein voidaan hyödyntää yrityksen omia harrastetiloja tai kerhotiloja. Tarvitaan aktiivisuutta ja halukkuutta myös järjestää esim. tiimi-iltoja tai -päiviä ja käyttää myös joskus vapaa-aikaa tähän. Henkilöstön hyvinvointiin kannattaa panostaa ja siksi isoissakin yrityksissä kannattaa järjestää me-henkeä lisääviä tapahtumia. Kuitenkin pienissä yrityksissä voidaan ehkä helpommin ottaa koko henkilöstö mukaan toimintaan.

Kannattaa välttää sitä, että me-hengen kasvattamisesta ensimmäisenä tingittäisiin niukkojen budjettien vuoksi. Mieluummin tarvitsisi miettiä sitä, miten voidaan sama asia toteuttaa, mikäli taloudellinen tilanne ei sallisi yhteisten tapahtumien järjestämistä. ”

Toimihenkilö, Pohjois-Pohjanmaa, kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Infotelevisiot viestinnän tukena

”Työhyvinvointihankkeen kehitystoimenpiteistä ja etenemisestä tiedotetaan auloissa sijaitsevien Info-Televisioiden avulla. Koko henkilöstö saa helposti ja ajantasaisesti tietoa meneillään olevista kehitystoimenpiteistä. Näin myös työhyvinvointi-projektin uskottavuus ja tieto hyödyistä ja hankkeen vaikuttavuudesta vahvistuu henkilöstön keskuudessa. Tiedon saaminen ajankohtaisista asioista parantaa henkilöstön tietämystä ja lisää turvallisuutta.

Tarvitaan investointeja Info-televisioihin ja panostusta tiedottamiseen yrityksen työhyvinvointihankkeen kehitystoimenpiteistä ja etenemisestä. Tiedottaminen yrityksen sisäisistä asioista on hyvin tärkeä asia. Kehitystoimenpiteistä voidaan tiedottaa aulassa sijaitsevien Info-televisioiden lisäksi myös henkilöstöinfoissa tai sähköpostitse. Työyhteisön kehittämisen tiedottaminen on tärkeä asia.

Tiedon kulun tarvitsee olla myös kaksisuuntaista, joten myös ideoiden ja muun tiedon kulku henkilöstöltä

johdon ja henkilöstöhallinnon suuntaan olisi otettava tehokkaasti käyttöön. ””

Toimihenkilö, Pirkanmaa, keskisuuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Positiivinen asenne toimii aina

”” Kun pyydät jotain tekemään asioita, niin kuvittele ensin, miltä itsestäsi tuntuisi, jos joku esittäisi asioita tavallasi. Älä ole kiukkuinen. Positiivinen asenne toimii poikkeuksetta aina.

Hyvä käytäntö vaikuttaa positiivisesti työilmapiiriin. Muista antaa myös kehuja, ei pelkkiä risuja.

Tarvitaan yhteisiä keskusteluhetkiä työporukoiden kesken, koska silloin syntyy rakentavaa

keskustelua. Toivon, että tämä otettaisiin tavaksi jokaisella osastolla. Kannattaa välttää turhanpäiväisistä asioista sanomista. ””

Yhteistoimintahenkilö, Satakunta, keskisuuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Hedelmäkori

”” Hedelmät parantavat työntekijöiden virkeystasoa ja tätä myötä tehokkuutta. Avataan tili lähikauppaan ja sovitaan käytäntö hedelmien ostosta (kuka hakee, mikä hakee, koska hakee ja paljonko hakee).

Tarvitaan näkyvyyttä ja tietoisuutta, jotta työntekijät ja asiakkaat tietävät hedelmämahdollisuudesta. Ei kannata pakottaa hedelmien ostoa työntekijälle, jolla on muutenkin kiire. ””

Yhteistoimintahenkilö, Pirkanmaa, pieni tietotekniikka-, suunnittelu- ja konsultointitoimialan työpaikka

Työ

Työ-kerrokseen kuuluvat työympäristö, työtehtävät ja työkuormitus, työyhteisö sekä johtaminen ja esimiestyö. Työjärjestelyistä ja toimivuudesta vastaavat esimiehet, joiden tehtävä on saada työprosessit mahdollisimman tehokkaiksi ja tuottaviksi. Prosessien ja ihmisten johtaminen on vaativa tehtävä, johon esimiehet tarvitsevat tukea niin yritysjohtolta kuin henkilöstöltä.

Toimitusjohtajan kyselytunti

”” Yrityksessä on perustettu toimitusjohtajan kyselytunti henkilöstön aloitteesta. Käytäntö vaikuttaa aikaisempaa parempaan kahdensuuntaiseen tiedonkulkuun ja parantaa vuorovaikutusta henkilöstön ja yrityksen toimitusjohtajan (johdon) välillä. Toimitusjohtajan kyselytunnin toimimista varten tarvitaan tahtoa tilaisuuden järjestämiseen, tietoa tilaisuuden ajankohdasta ja henkilöitä, jotka järjestävät tilaisuuden sekä yhteinen tila, johon kaikki voivat osallistua tai vaihtoehtoisesti kysymykset tarvitsee lähettää vaikka tekstiviestinä vastaajalle.

Jotta käytäntö toimisi oikein hyvin, tarvitaan henkilöstölle myös tietoa yrityksen tulevista

liiketoimintänäkymistä ja muista keskeisistä asioista. Kyselytunti on hyvä pitää esimerkiksi tiedotustilaisuuden jälkeen, jolloin herää henkilöstöllä paljon kysyttävää. Kysymykset tulee olla mahdollisuus esittää myös anonyymisti, jolloin jokainen uskaltaa paremmin kysyä. Kaikille tulee järjestää tasapuolisesti mahdollisuus osallistua. ””

Työntekijä, Etelä-Savo, keskisuuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Työ- ja työaikajärjestelyt ikäjohtamisen keinoina

”” Työjärjestelyt ja työaikajärjestelyt, kun tarvitaan keinoja kokonaiskuormituksen vähentämiseen. Tätä keinoa voidaan sanoa myös ikäjohtamiseksi, joka on kaiken ikäisten, eri elämäntilanteissa olevien työssä käyvien henkilöiden hyvää johtamista. Työjärjestelyillä voidaan vaikuttaa työkyvyn säilymiseen silloin, kun aikaisemmassa työssä on ilmennyt haasteita esim. fyysisten rasitusten tai jaksamisongelmien vuoksi tai kun elämäntilanne vaatii panostusta esim. perheeseen enemmän. Uusilla työjärjestelyillä voidaan työn sisältö muuttaa kevyemmäksi ja tilanteeseen paremmin sopivaksi. Näin työntekijä voi jatkaa työssä yrityksen tuottavana jäsenenä.

Työ- ja työaikajärjestelyjen toteuttamiseen tarvitaan joustohalukkuutta työnantajan taholta ja myös henkilöstöohjeistus työaikajärjestelyjen toteuttamista varten sekä neuvottelutaitoa. Henkilöstölle tarvitaan mahdollisuuksia työnkiertoon, osa-aikatyöhön, työvuorojärjestelyihin ja ammattitaidon kehittämiseen sekä uuden oppimiseen työpaikalla. Lisäksi tarvitaan tahtoa järjestää asioita yksilöllisen tarpeen mukaisesti. Olisi hyvä olla yleistä ohjeistusta Teknologiateollisuuden työntekijöille erilaisten joustavien työaikamallien soveltamiseen ja työkuormituksen vähentämiseen (mm. ikääntyvien työntekijöiden osalta). Ennalta ehkäisevä kuntoutus ja kevennytty työ on aina tuloksellisempaa kuin ennaikainen eläköityminen, joka maksaa yhteiskunnalle paljon. Ennenaikaisia eläköitymisiä tulee välttää kaikin keinoin. ””

Toimihenkilö, Uusimaa, suuri elektroniikka- ja sähköteollisuuden työpaikka

Vuorovaikuttaminen tavoitteiden toteutumisesta

”” Työsuorituksen johtaminen (tavoitteiden asettaminen, kannustaminen, työn ohjaus) ja työn tavoitteisiin (tuotannon vuositavoite) ja toteumaan liittyvä informaatio (kuukausi-infot), jotka tuodaan koko henkilöstön saataville.

Työn suorituksen johtaminen ja tavoitteiden informointi henkilöstölle auttaa hahmottamaan paremmin yrityksen kokonaistavoitteet ja sen vaikutukset yksilön omiin tavoitteisiin. Työn johtaminen ja seuranta auttavat tavoitteiden konkreettiseen saavuttamiseen. Työnantajan asettamat tulostavoitteet saavutetaan paremmin, kun yhteiset tavoitteet ovat kaikkien tiedossa ja työn toteutumista ohjataan ja seurataan systemaattisesti.

Tarvitaan hyviä johtamiskäytäntöjä, hyviä johtajia, vuorovaikutustaitoisia ja huolehtivia esimiehiä ja motivoitunutta henkilöstöä. Lisäksi tarvitaan informaatiota tavoitteista ja tuloksen toteutumisesta. Johtamista voidaan kehittää ja vuorovaikutustaitoja kehittää edelleen työpaikoilla. Myös pitkän tähtäimen tavoitteet, muutokset markkinatilanteissa ja strategiat on hyvä kommunikoida koko henkilöstölle. Pitää olla valmis jatkuvaan parantamiseen ja kehittämiseen. Millään alueella ei pidä liikaa jäädä samojen

toimintamallien tai strategioiden varaan, vaan on oltava uskallusta kehittää toimintaa. ””

Toimihenkilö, Häme, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Viikoittaiset esimies-alaispalaverit

”” Säännölliset viikoittaiset esimies-alaispalaverit on otettu käyttöön osastolla, jolla työskentelee toimihenkilöitä. Palavereissa käydään läpi ajankohtaiset työasiat ja muut tärkeät asiat, kuten sellaiset asiat, jotka vaativat esimiehen hyväksyntää. Tiedonkulku ja yhteistyö ovat parantuneet esimiehen ja alaisen välillä, jolloin työt edistyvät sujuvammin ja yhteistyö paranee.

Yhteisestä palaverikäytännöstä tarvitsee sopia ja varata yhteiselle asialle riittävästi aikaa. Tarvitaan joustoa ja yhteistyöhalukkuutta molemmiin puolin. Muuttuvat tilanteet vaativat positiivista asennetta ja halua pitää kiinni yhteisestä käytännöstä. Säännöllisissä viikkopalavereissa voidaan käydä myös välillä läpi pitkän tähtäimen tavoitteiden edistymistä (vuositavoitteet tai kehityssuunnitelma), jolloin nähdään onko vuositavoitteet saavutettavissa.

Jos työssä tulee muita kiireellisiä asioita, joudutaan toisinaan kokousta siirtämään. Silti pitää välttää seurantalaverin peruuttamista tai siirtämistä liian pitkälle, jotta mahdollisimman hyvin pidetään kiinni yhdessä sovitusta käytännöstä ja annetaan sille arvonsa. ””

Toimihenkilö, Lappi, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Sermit ja tarpeelliset työskentelypisteet avokonttoriin

”” Työympäristön kehittäminen rauhallisemmaksi ja viihtyisämmäksi auttaa työhön keskittymisessä ja vaikuttaa työn aikaansaannoksiin. Avokonttorin tilaratkaisua parannettiin sermeillä, jotka lisäävät yksityisyyttä. Avokonttorissa on tärkeitä olla myös tarpeeksi neuvotteluhuoneita ja pieniä huoneita puhelinsoittoja varten. Lisäksi on kiinnitettävä huomiota myös avokonttoritilan riittävään ilmastointiin ja ilman laatuun, jolloin ilmanvaihdon tarkastaminen, huolto ja puhdistus ovat tärkeitä toimenpiteitä.

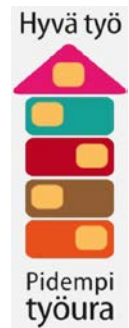
Tilaratkaisun suunnittelun toteuttamista varten tarvitaan riittävä budjetti. Rauhallisempi työympäristö auttaa henkilöstöä keskittymään paremmin, viihtyvyys paranee ja yksityisyyden tunne lisääntyy. Lisäksi sermit antavat jonkin verran äänieristystä. Rauhallisempi työympäristö auttaa saavuttamaan parempia tuloksia, ja selkeästi auttaa henkilöstöä voimaan paremmin. Paremmat tulokset antavat paremman tuottavuuden. Työskentelytilojen viihtyvyyteen on panostettava. Viihtyisät työskentelytilat auttavat henkilöstöä parhaimmassa tapauksessa innostumaan ja antamaan parhaan panoksensa työssä. Liian ahtaat työtilat, liian vähän yksityisyyttä ja liika melu vievät henkilöstöltä työhalun, motivaation ja innostuksen. ””

HR (human resource), Uusimaa, pieni kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Työpaja yhteiselle työprosessin uudelleensuunnittelulle

”” Työnjärjestelyjen kehittäminen entistä sujuvammaksi siten, että otetaan huomioon työn loogiset vaiheet, työn isompi kokonaisuus ja ryhmän yhteinen työskentely. Tuloksena on ollut parempi työn sujuminen, yhteistyö ja prosessin toimivuus.

Työn parempi organisoiminen ja järjesteleminen parantavat laatua ja vähentävät turhautumista siten, ettei



samaa työtä jouduta tekemään uudelleen tai ettei työssä seuraavaa vaihetta tekevä joudu tarpeettomasti odottelemaan edellisen vaiheen valmistumista. "Sähläminen" vähenee. Työyhteisössä kaikki hyötyvät, työntekijä, osasto ja työnantaja, koska työtä ja aikaa säästyy. Tarvitaan uuden käytännön yhteistä ideointia, suunnittelua, dokumentointia ja tiedottamista ennen uuden käytännön käyttöönottoa. Uuden käytännön toimiminen edellyttää ryhmän sitoutumista uuteen käytäntöön ja mahdollisesti sen kouluttamista kaikille niille henkilöille, jotka osallistuvat kyseiseen työvaiheeseen. Työn sujuvuuden kehitystyötä voidaan tehdä jatkossa vaikka työpaikalla järjestettävässä työpajassa, joka antaa mahdollisuuden myös uusien käytäntöjen innovointiin ja vanhojen käytäntöjen kehittämiseen.

Kun työtä kehitetään yhdessä, ovat kaikkien ehdotukset ja mielipiteet yhtä arvokkaita. Sen jälkeen tarvitsee katsoa kokonaisuuden kannalta, mitkä asiat toteutetaan ja miten kokonaisuutta kannattaa kehittää eteenpäin. ””

Toimihenkilö, Pohjois-Karjala, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Työturvallisuus paranee toimintamalleja tarkastamalla

”” Työturvallisuutta on kehitetty tuotannossa aivan uudelle tasolle tarkastamalla toimintamallit. Koko henkilöstölle on järjestetty koulutusta, jossa on käyty läpi mm. aikaisempia vaaratilanteita. On myös annettu myös lisäohjeistusta ja pyydetty harkintaan. Työturvallisuuden seurantakokouksia on järjestetty säännöllisesti.

Työturvallisuuden kehittäminen tuotannossa vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin ja ennaltaehkäisee työtapaturmien syntymistä merkittävästi. Tästä on suoraan hyötyä koko yrityksen henkilöstölle että työnantajalle, sillä työtapaturmien määrä vähenee, kustannukset vähenevät, työn sujuvuus paranee. Näin ollen yrityksen työhyvinvointi ja tuottavuus paranevat.

Tarvitaan hyvin dokumentoituja työturvallisuusohjeita, koulutusta, tietoa laitteista, aktiivisia työsuojeluvaltuutettuja ja toimivaa tuotantoprosessien seurantaa. Lisäksi tarvitaan yhteistyötä henkilöstön ja työsuojelun sekä henkilöstöhallinnon välillä. Työsuojelussa tulee painopisteen olla proaktiivisessa työssä ja koulutuksessa, jotta mahdollisimman moni työtapaturma voidaan ehkäistä ennalta. Jo sattuneet tilanteet tulee tiedottaa ja dokumentoida tarkasti. Liika kiire työssä ja koulutuksen puute sekä liian vähäinen ohjeistus lisäävät tapaturmariskiä. Myös tuotannon laitteiden turvallisuus pitää olla hyvällä tasolla, ja varoituskyltit ja merkinnät kohdallaan. ””

Toimihenkilö, Uusimaa, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Esimiehille kehityspolku ja roolikuvaukset

”” Esimiehille suunnatussa kehittämisohjelmassa on esimiehille luotu systemaattinen kehityspolku, joka omalta osaltaan kouluttaa heitä huomioimaan työhyvinvointiin liittyvät asiat entistä paremmin. Esimiehille on tehty myös roolikuvaus, joka tukee vastuiden ja tehtävien selkiyttämistä, sekä tähän liittyvä perehdyttämissuunnitelma.

Esimieskoulutukset auttavat omalta osaltaan luomaan yhdenmukaista tasoa esimieheltä vaadittaville tiedoille

ja taidoille. Myös työhyvinvointiin, vuorovaikutukseen ja esim. varhaisen välittämisen mallin tietoisuutta on hyvä tuoda esille. Esimiehiltä vaaditaan monia taitoja, ja muuttuvassa maailmassa tarvitaan taitoja tehdä tarvittavia päätöksiä, joilla tuetaan omia alaisia selviytymään uusissa olosuhteissa sekä yritystä selviytymään tulevaisuuden haasteista.

Yrityksen johdolta tarvitaan panostusta esimieskoulutukseen ja koulutuksen riittävää tarjontaa mielellään lähellä yritystä. Jotta esimieskoulutuksesta olisi käytännön hyötyä, tarvitaan esimiehiltä kykyä ja halua omaksua uutta, soveltaa sitä käytäntöön ja tahtoa selviytyä tulevaisuuden haasteista.

Esimieskoulutukseen tarvitsee panostaa laajasti. Toisaalta esimiehille on annettava mahdollisuus käyttää myös riittävästi aikaa oman ryhmän lähijohtamiseen. Puhtaasti johtamistaitojen lisäksi työhyvinvointiin liittyviä asioita tulisi olla kattavasti koulutettavissa siten, että työhyvinvointi olisi kaikille esimiehille kohdistettu ja yhtenäinen koulutuspaketti, joka kuuluu jokaisen esimiestehtävissä olevan henkilön perustietoihin. Esimieskoulutuksen tulee sisältää työhyvinvointia (mm. varhaisen välittämisen malli ja yksilön tukeminen muutostilanteissa) käsittelevät asiat ja niistä tulisi olla selkeät ohjeet jokaisella työpaikalla. Esimiehen koulutukseen panostaminen on tärkeätä, toisaalta tulisi välttää liian suuria ryhmäkokoja tai sitä, että lähiesimies sijaitsee kovin kaukana fyysisesti oman ryhmänsä jäsenistä. ””

Johtaja, Häme, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Kehityskeskustelut kaikille

””Kehityskeskustelut laajennettu koko henkilöstöä (myös tuotannon henkilöstöä) koskevaksi toimintamalliksi. Kehityskeskustelut vaikuttavat henkilöstön kehittymiseen ja esimiehen kanssa vuorovaikutukseen myönteisellä tavalla. Koko henkilöstö on vahvemmin mukana tavoitteiden asettamisessa ja yksilön kehittämisessä. Sekä yksikö että työnantaja hyötyvät asiasta. Tavoitteet tulevat myös tuotannon henkilöstölle selkeämmin hahmotettua.

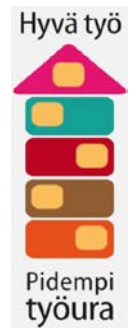
Tarvitaan koko henkilöstölle suunnattu kehityskeskustelulomake tai kehityskeskusteluohjelma, jonka avulla kehityskeskustelu voidaan viedä hallitusti läpi. Lisäksi tarvitaan yleiskoulutus asiaan sekä esimiehelle että alaiselle. Tarvitaan myös riittävästi aikaa ja tietoa osaston seuraavan kauden tavoitteista. Kehityskeskustelut toimivat käytäntönä hyvin. Tarvitaan lisää vielä taitoja ja tietoja kehityskeskusteluprosessin kehittämiseen, tavoitteiden kokonaisuuden hahmottamista ja seuranta tavoitteiden toteutumiseen.

On tärkeätä, että koko osaston tavoitteet ovat samansuuntaiset. Sisäistä kilpailua tarvitsee välttää yrityksen sisällä. ””

Yhteistoimintahenkilö, Pohjois-Karjala, keskisuuri elektroniikka- ja sähköteollisuuden työpaikka

Työsuojelukierrokset ja -palaverit

””Työsuojelukierrokset, joiden seuranta ja purkaminen eri osastoilla lisäävät tietoa operatiivisen toiminnan työsuojelun asioista: riskeistä, tapaturmista ja "läheltä piti" - tilanteista. Tarkemmalla tiedolla voidaan parantaa työpaikan turvallisuutta, turvallisuusohjeita ja työsuojelupalavereissa voidaan käydä läpi koetut tilanteet. Työsuojelupalavereiden hyötynä on työturvallisuuden paraneminen ja henkilöstön hyvinvoinnin paraneminen. Palavereissa käydään läpi oman osaston työsuojeluasiat ja kehitetään työoloja purkamalla



tehtyä työsuojelukierrosta, käydään läpi lisäksi mahdollisesti tapahtuneet ja "läheltä piti" -tilanteet. Työnantajalle on suoraan hyötyä vaaratilanteiden vähenemisen kautta ja se lisää tuottavuutta.

Tarvitaan jatkuvaa ja systemaattista otetta, jonka tavoitteena on oman työpaikan työsuojelun ja henkilöstön asioiden jatkuva parantaminen. Lisäksi tarvitaan hyvää yhteistyötä työnjohtajan kanssa, jotta voidaan korvata mahdollisesti vaaralliset laitteet turvallisemmilla laitteilla tapaturmien ehkäisemiseksi. Tiedottaminen ja koulutus työturvallisuusasioista tulisi olla kaikille alan työntekijöille välttämätön osa koulutusta ja perehdytystä. Vaarallisista laitteista tulisi aina antaa palautetta valmistajille ja tuotteen kehittäjille, jotta laitteita voidaan kehittää turvallisemmiksi. Työturvallisuusohjeiden ja sääntöjen noudattaminen on erittäin tärkeää. Siksi kaikkien pitää tiedostaa asian tärkeys. ””

Yhteistoimintahenkilö, Pirkanmaa, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Perhe ja lähiyhteisö

Perheen elämäntavat vaikuttavat mm. työntekijän terveyteen ja perheen arvot ja asenteet työntekijän resursseihin Arvojen kerroksessa. Se mikä perheen parissa tapahtuu ja muuttuu, voi joko vahvistaa tai heikentää työntekijän tasapainoa työssä. Lähiyhteisö käsittää ihmissuhdeverkoston, sukulaiset, tuttavat ja ystävät, joilla on suuri merkitys työntekijän elämässä. Myös erilaiset harrastukset kuuluvat tähän kerrokseen, koska niitä harrastetaan usein yhdessä muiden kanssa.

Työajan joustot eri elämäntilanteissa

””Kaikki henkilöstön jäsenet kuuluvat liukuvan työajan piiriin. Liukuva työaika on sovellettu erityisesti perheellisille tai opiskelijoille. Esimerkiksi työssä käyvät ja sivutoimisena opiskelevat voivat pitää palkallista vapaata enintään 200 tuntia opintoja varten. Lapsiperheille on tärkeätä saada joustoa lasten hoidon ja työn yhteensovittamiseksi.

Henkilöstön eri elämäntilanteet ja niihin liittyvät yksilölliset tarpeet voidaan ottaa huomioon paremmin. Tällöin työssäkäyvä henkilö voi paremmin hoitaa yksityispuolen asiat omalla ajallaan ja keskittyä työssä työasioihin, kun työssä on mahdollisuus joustoon. Joustot auttavat yksilöä jaksamaan paremmin ja tekemään parempaa tulosta työpaikalla. Tarvitaan liukuvan työajan mahdollistavat työajan seurantarjestelmät ja työhön liittyvät kohtuulliset tavoitteet. Liukuvan työajan seurannassa tarvitaan työaikapankkia, joka mahdollistaa +/- työaikasaldojen seurannan. Tarvitaan myös työnantajalta joustavuutta ja halukkuutta järjestelmän käyttöönottoon ja henkilöstön tukemiseen.

Tulevaisuudessa vielä enemmän tarvitaan erilaisia työajan joustoja ja mahdollisuuksia osa-aikaiseen työsuhteeseen, jotta myös perheen tai opiskelun aiheuttamat tarpeet voidaan huomioida. Liukuvan työaikamallin puuttuminen työpaikalta tai liian jäykkä työaikaraportointimalli tai joustamattomuus tarvittavien lomien saamisessa tai pitämisessä (sijaisten puutteen vuoksi) ovat vältettäviä asioita. ””

Työterveyshuolto, Satakunta, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Selkeät työaikasäännöt ja -joustot

” Työaikasääntöjen selkiyttäminen ja kommunikointi henkilöstölle sekä työaikajoustojen tekeminen mahdolliseksi eri elämäntilanteissa työskenteleville henkilöille. Käytäntö auttaa työntekijöitä parempaan työ- ja vapaa-ajan balanssin pitämiseen, sekä työkuormituksen hallintaan. Työnantajalle hyvin työssään jaksavat ja motivoituneet ihmiset ovat parhaiten tuottavia ja tyytyväisiä henkilöstön jäseniä. Tarvitaan työajan sääntöjen selkiyttämistä ja työaikajoustoja erilaisiin elämäntilanteisiin: liukuva työaika, osa-aikatyön mahdollistaminen työsopimuksella, osa-aikaeläke ja työn varahenkilöjärjestelmä. Tarvitaan lisäksi myös työn kuormituksen mittaamista ja säätämistä, jos työn kuormitus havaitaan liian suureksi. Mikäli henkilö on vaarassa uupua, pitää esimiehen ottaa asia esille ennen kuin henkilö uupuu. Sen jälkeen voidaan tehdä työn sisällön uudelleen arviointia ja sopia mieluummin työajan lyhentämistä, kuin ajautua siihen, että henkilö joutuu ennenaikaiselle työkyvyttömyyseläkkeelle. ”

Työterveyshuolto, Pirkanmaa, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Edullisia kesämökkejä lomanviettoon

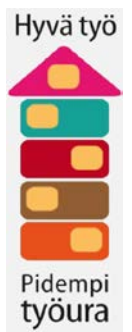
” Koko perheen huomiointi työyhteisössä edistää työhyvinvointia siten, että työnantaja tarjoaa kesäviettomahdollisuuden eli mökkejä hyvin edullisesti perheille lähellä työpaikan omaa paikkakuntaa kauniin järven rannalta. Mahdollisuus käyttää edullisia henkilökunnan vuokramökkejä tarjoaa virkistytymismahdollisuuden loman aikana edullisesti ja luonnonkauniissa ympäristössä koko perheelle. Lomalla virkistyneet työntekijät jaksavat taas työskennellä paremmin seuraavan talven. Kaikki hyötyvät. Tarvitaan henkilöstöpolitiikka, joka määrittelee mökkien käytön säännöt ja luonnollisesti tarvitaan yrityksen omistamia mökkejä. Käytäntö on oikein hyvä ja sitä kannattaa kehittää vaikka siten, että ne perheet, jotka eivät saa vuokramökkiä, voisivat mennä henkilökuntahinnalla vaikka käymään kylpylässä. Henkilöstöetuja on tärkeitä olla ja niitä tarvitsee olla riittävästi niin, että jokainen henkilökunnan jäsen voisi hyötyä niistä. ”

Työterveyshuolto, Satakunta, suuri kone- ja metallituote, metallien jalostus -toimialan työpaikka

Työpaikan oma kokki ja ruokapiiri

” Oma ruokapiiri, jossa työnantaja maksaa kokin palkan ja työntekijät maksavat vain ruoasta tulevat kustannukset. Työpaikalla on tarjolla aamiainen (puuro + leipä), lounas sekä välipala (rahka+marjoja). Periaatteena on, että ruoka olisi terveellistä, mutta maistuvaa. Kokki käyttää noin puolet työajasta keittiön ylläpitoon & ruoan valmistukseen ja lopun puolet työskentelee tuotannossa. Lisäksi olemme tarjonneet halukkaille liikuntaseteleitä jo useampana vuonna.

Työntekijä saa aloittaa työpäivänsä aamiaisella, lounasta ei ole pakko raahata itse kotoa tai käydä syömässä vähintään puolet kalliimpia lounaita muualla. Aiemmin eväät olivat myös useimmilla todella epäterveellisiä (valmispizzaa, hampurilaisia yms.), joten terveellinen lounas vaikuttaa varmasti myös työhyvinvointiin. Työntekijöiden ei tarvitse poistua työpaikalta minnekään, joten työn imuun on helpompi päästä takaisin. Tilastollista vaikutusta esim. sairaslomiin ei ole seurattu, mutta ruokailulla on henkilöitä yhdistävä vaikutus ja



vaikutus täten tyytyväisyyteen, joka yrityksessämme on yli 4 (1-5 asteikolla). Tarvitaan keittiö sekä työnantaja, joka haluaa satsata työntekijöihinsä. ”

Esimies, Keski-Suomi, pieni elektroniikka- ja sähköteollisuuden työpaikka