

MIKKELI

**TYÖHYVINVOINNIN
TOIMINTAOHJELMA
2021 - 2022**

“Aamulla on kiva tulla töihin ja illalla kiva lähteä kotiin”

SISÄLLYSLUETTELO

TYÖHYVINVOINTI	4
TYÖHYVINVOINTI TEHDÄÄN YHDESSÄ.....	6
TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMINEN JA EDISTÄMINEN	7
ESIMIES TYÖHYVINVOINTIA RAKENTAMASSA	7
TYÖYHTEISÖN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN	8
JOKAISEN HENKILÖKOHTAINEN VASTUU	9
TYÖHYVINVOINTIA TUKEVAT OHJELMAT JA TOIMINTATAPAOHJEET	9
TYÖHYVINVOINNIN MITTAAMINEN JA MITTARIT	10
TYÖHYVINVOINNIN NYKYTILA	10
TYÖHYVINVOINNIN TAVOITTEET JA TOIMET 2021 -2022	11

Liitteet

Henkilökohtaisesta työkyvystä ja hyvinvoinnista huolehtiminen
Työkyvyn tuki
QWL, Quality of Working life

Tämä Mikkelin kaupungin työhyvinvoinnin toimintaohjelma perustuu asetettuihin arvoihin, strategiaan ja henkilöstöpolitiikkaan. Ohjelma toimii kokoavana asiakirjana Mikkelin kaupungin työhyvinvoinnin tavoitteista, vuosittaisista painotusalueista sekä organisaatiotason toimenpiteistä työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. Ohjelmassa kuvataan myös työhyvinvoinnin seurannan ja arvioinnin käytännöt. Työhyvinvoinnin toimintaohjelma valmistellaan henkilöstöpalveluissa, käsitellään YT-neuvottelukunnassa ja kaupungin johtoryhmässä ja esitellään kaupunginhallitukselle. Ohjelma käydään läpi esimies- ja henkilöstöinfossa ja se on luettavissa sähköisessä muodossa Helmi-intrassa. Tämän koko organisaatiotasoisien suunnitelman lisäksi tulosalueet ja -yksiköt laativat omat kehittämissuunnitelmansa mm. työhyvinvointikyselyiden tulosten pohjalta.

Kaupungin johtoryhmä	6.4.2021
YT-neuvottelukunta	xx.x.2021
Kaupunginhallitus	xx.x.2021

TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvoinnilla on todettu olevan merkittävä myönteinen yhteys organisaation tuottavuuteen, asiakastyytyväisyyteen, sairauspoissaoloihin, työkyvyttömyyteen ja tapaturmiin. Muita työhyvinvoinnin kasvun mukanaan tuomia etuja ovat mm. työntekijöiden vaihtuvuuden väheneminen, työn laadun paraneminen ja luovuuden kasvaminen.

Työhyvinvointi ei synny organisaatiossa itsestään, vaan se vaatii **systemaattista johtamista**. Työhyvinvointiin voidaan keskeisesti vaikuttaa organisaatiotason päätöksenteolla, johtamisella ja esimiestyöllä. Työhyvinvointia tulee johtaa osana kokonaisuutta, kuten muitakin organisaation toiminnan osa-alueita. Strategisella työhyvinvoinnin johtamisella tarkoitetaan tavoitteellista työhyvinvointityötä ja työhyvinvoinnin linkittymistä olennaiseksi osaksi organisaation strategiaan, visioon ja arvoihin.

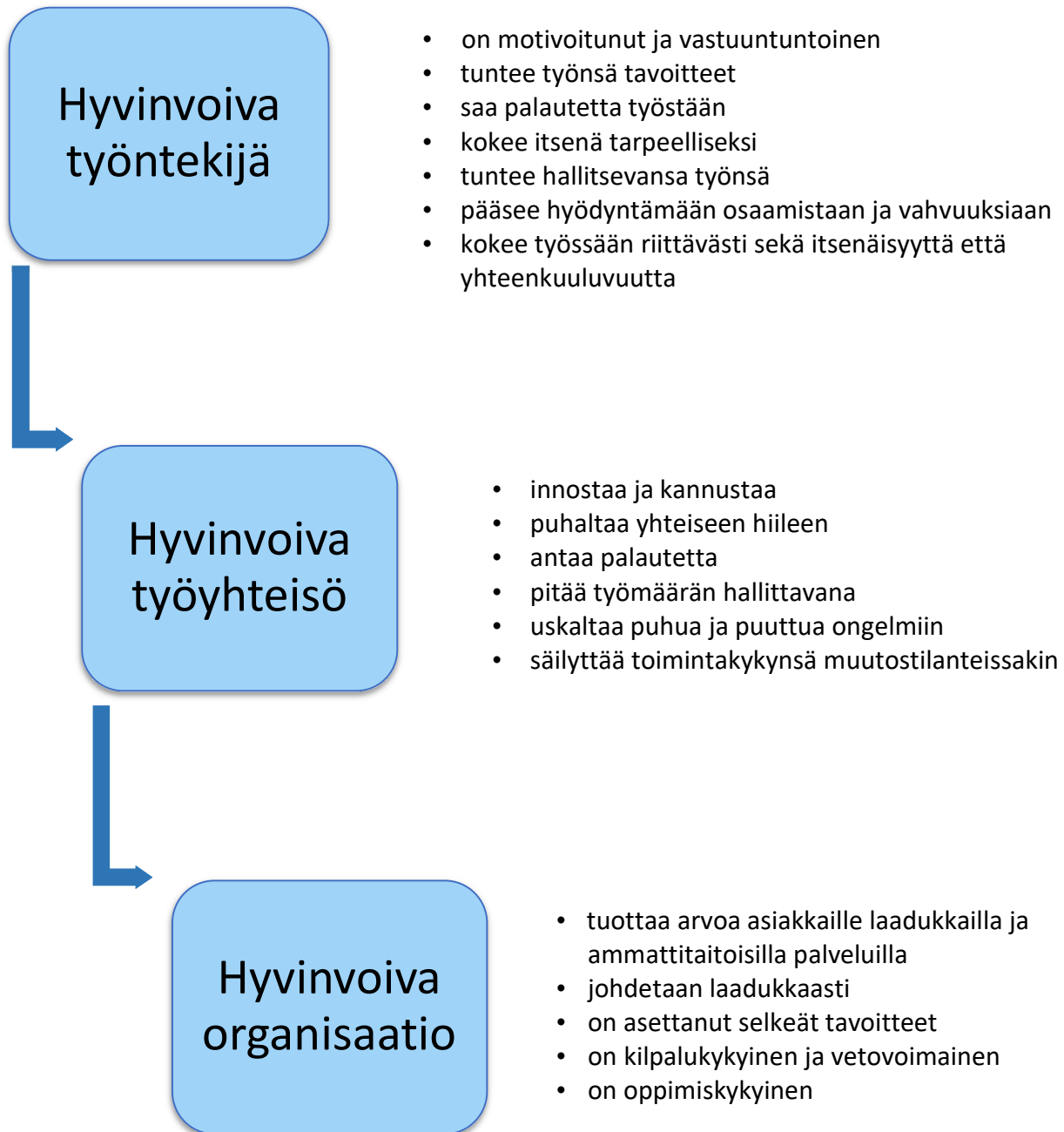
Jotta työhyvinvointi saadaan osaksi jokapäiväistä johtamista, on määriteltävä

- mitä työhyvinvointi meillä tarkoittaa?
- mitä osa-alueita siihen kuuluu?
- miten työhyvinvointi näkyy ja mihin se vaikuttaa?
- mitkä ovat meidän tavoitteemme, budjetti ja resurssit sekä
- kuinka työhyvinvointia seurataan ja mitataan?

Työhyvinvointi tarkoittaa meillä **hyvinvoivia työntekijöitä, hyvinvoivia työyhteisöjä ja hyvinvoivaa organisaatiota**. Työhyvinvoinnin keskeiset elementit ovat

- hyvä johtaminen ja esimiestyö
- toimiva HR -työ
- toimiva työsuojelu ja toimiva työterveyshuolto
- työn oikea organisointi ja resursointi
- yhteiset pelisäännöt
- yhteinen näkemys tavoitteista
- oikeanlaisen, riittävän ja laaja-alaisen osaamisen takaaminen
- vuorovaikutteinen toimintatapa ja
- myönteinen organisaatiokulttuuri

TYÖHYVINVOINTI NÄKY Y MEILLÄ:



TYÖHYVINVOINTI TEHDÄÄN YHDESSÄ

KAUPUNGIN JOHTO:

- vastaa työkykyjohtamisesta osana strategista johtamista
- virkamiesjohto ja poliittinen johto toimivat yhdessä strategisten tavoitteiden suuntaisesti

PALVELUALUEJOHTO:

- vastaa palvelualueensa työkykyjohtamisesta
- asettaa palvelualuekohtaiset työhyvinvoinnin tavoitteet ja seuraa niiden toteutumista
- varmistaa osaamisen ja esimiestuen

TULOSALUEJOHTO:

- vastaa tulosalueensa työturvallisuudesta ja työhyvinvoinnista
- asettaa tulosalueen työhyvinvoinnin tavoitteet ja seuraa niiden toteutumista
- ohjaa, neuvoo ja tukee esimiehiä
- varmistaa esimiesten osaamisen

HENKILÖSTÖPALVELUT:

- ylläpitää ja kehittää työkykyjohtamisen toimintamalleja
- tuottaa tietoa johtamisen tueksi
- tukee työntekijöitä, työyhteisöjä, esimiehiä ja johtoa työkyvyn ja työhyvinvoinnin prosesseissa
- tukee ja neuvoo henkilöstöä työuran eri vaiheissa ja työkykyyn liittyvissä asioissa

TYÖHYVINVOINTI

LÄHIESIMIES:

- vastaa yksikkönsä työturvallisuudesta ja työhyvinvoinnista
- asettaa työhyvinvoinnin tavoitteet henkilöstön kanssa ja seuraa toteutumista
- toimii yhdessä sovittujen periaatteiden ja toimintaohjeiden mukaisesti (mm. varhainen välittäminen ja puheeksiotto)

TYÖTERVEYSHUOLTO:

- edistää, ylläpitää ja tukee henkilöstön työkykyä sekä työn ja työolosuhteiden terveellisyyttä
- edistää työyhteisöiden toimivuutta
- ennakoii työkykyriskejä

TYÖSUOJELU JA EDUNVALVONTA:

- tuottaa tietoa toiminnan tueksi
- seuraa ja arvioi henkilöstön työhyvinvointia ja turvallisuutta yhdessä työterveyshuollon ja henkilöstöpalveluiden kanssa
- tukee henkilöstöä työkyky- ja hyvinvointiasioissa

TYÖNTEKIJÄ JA TYÖYHTEISÖ:

- edistää ja ylläpitää työkykyään ja työhyvinvointia
- ottaa puheeksi työhyvinvointiasiat ja sitä häiritsevät tekijät
- vahvistaa voimavarojaan ja kehittää osaamistaan
- esittää kehittämisideoita

Jokaisella taholla on oma roolinsa työhyvinvoinnin edistämisessä. Luottamushenkilöjohto päättäessään kuntapolitiikan linjauksista vastaa työhyvinvointia edistävien toimien toimintamahdollisuuksista ja resurssoinnista. Virkamiesjohtolla ja esimiehillä on ensisijainen vastuu valmistelu- ja toimeenpanotehtävässä. Työterveyshuollon roolit ja tehtävät työolojen terveellisyyden ja työyhteisöjen toiminnan edistämiseksi on määritelty työterveyshuoltolaissa ja kirjattu työterveyshuoltosuunnitelmaan. Työsuojelun yhteistoiminnassa toimivat henkilöt

osallistuvat työolojen kehittämisen suunnitteluun ja arviointiin työsuojeluyhteistoimintalain mukaan. Työsuojeluviranomaiset valvovat työturvallisuutta, työsuhdetta ja muiden työsuojelua koskevien säännösten noudattamista. Työnantajan ja henkilöstön välisellä yhteistoimintamenettelyllä varmistetaan henkilöstön mahdollisuudet vaikuttaa muun muassa omaa työyhteisöään ja työympäristöään koskeviin päätöksiin.

TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMINEN JA EDISTÄMINEN

Hyvän johtamisen avulla voidaan turvata henkilöstövoimavarojen riittävyys ja työssä jatkaminen pitkällä tähtäimellä. Henkilöstöjohtamisella tavoitellaan **henkilöstövoimavarojen määrän ja laadun** varmistamista sekä henkilöstön motivaatiota ja sitoutumista. Monilla henkilöstöjohtamisen toiminnoilla vaikutetaan siihen, että yksilön osaamisen ja työn vaatimusten välillä on sopiva tasapaino. **Rekrytoinnilla**, selkeällä tehtävän määrittelyllä ja henkilövalinnan kriteereillä voidaan varmistaa tehtävien vaatimusten kannalta sopivan henkilöstön valinta.

Perehdytyksellä tehdään työtehtävät tutuksi työntekijälle sekä autetaan häntä tulemaan osaksi työyhteisöä ja oppimaan työpaikan toimintatapoja. Perehdyttäminen on tärkeää, paitsi uusille työntekijöille, myös työtehtävien muuttuessa tai työntekijän palatessa pitkältä poissaololta takaisin työhön.

Osaamisen kehittämisellä huolehditaan siitä, että työpaikalla on osaamisen kehittämistä motivoiva tai kehittymistä tukeva ilmapiiri ja, että osaaminen on ajan tasalla myös tehtävien muuttuessa. Erityisesti toimintaympäristön muutostilanteiden hallinta edellyttää kykyä ennakoida tulevaisuudessa tarvittavaa osaamista ja henkilöstömäärää.

Työnantajalla on lain (Työturvallisuuslaki 28§) määrittämä velvollisuus huolehtia työhyvinvoinnista ja **työilmapiiristä** eli työnantajalla on huolehtimisvelvoite, työpaikan vaarojen selvittämisvelvoite sekä toimimisvelvoite. Työnantaja määrittää ne keinot ja periaatteet, joilla työilmapiiriä ja työhyvinvointia uhkaaviin tilanteisiin puututaan.

ESIMIES TYÖHYVINVOINTIA RAKENTAMASSA

Esimies on työhyvinvoinnin vahva vaikuttaja, jonka toimilla ja asenteilla on suuri merkitys kokonaisuuden kannalta. Esimiestyöhön kuuluu **työhyvinvoinnin ja työilmapiirin johtaminen**. Hyvällä työilmapiirillä tarkoitetaan ilmapiiriä, joka on kannustava, uusia ideoita hakeva, leppoisa ja vuorovaikutteista keskustelukulttuuria tukeva. Esimiestyössä korostuvat tavoitteiden asettaminen,

työn organisointi, työsuorituksen arviointi ja moninaisuuden johtaminen. Esimiehen oman toiminnan lisäksi olisi hänen osattava **tunnistaa työilmapiiriä heikentävät muut tekijät ja toimittava tilanteen korjaamiseksi.**

Esimiehen tehtävänä on myös **seurata ja tukea ennakoivasti työntekijöidensä työkykyä.** Ennakoivat toimenpiteet työkyvyn ylläpitämiseksi ovat kannattavinta sekä työhyvinvoinnin että talouden näkökulmasta. Mikäli työkyvyn ongelmia ilmenee esim. työntekijän sairauspoissaolojen tai työpanoksen heikkenemisen tai vuorovaikutusongelminen muodossa, on esimiehen puututtava mahdollisimman varhaisessa vaiheessa.

Haasteena esimiestyössä on oman aseman tunnistaminen, toisaalta työnantajan edustajana ja toisaalta osana omaa työyhteisöään. Uutena haasteena esimiestyössä on lisääntyvä etätyö ja etäjohtaminen. Esimiehen on myös pidettävä huolta omasta hyvinvoinnistaan. Hän saa työhönsä tukea omalta esimieheltään, henkilöstöpalveluiden ja työsuojelun asiantuntijoilta sekä työterveyshuollosta.

TYÖYHTEISÖN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN

Toimivan työyhteisön tunnusmerkkejä ovat tasa-arvo, oikeudenmukaisuus, hyvä tiedonkulku, positiivinen, suvaitseva ja arvostava ilmapiiri, jossa saadaan ja annetaan palautetta. **Työyhteisötaidoissa on kyse vastuista, vaikuttamisesta ja välittämisestä.** Tarvitaan asiantuntija- ja työyhteisöosaamista sekä itsensä johtamisen taitoja. Työyhteisön sisäinen toimivuus ja hyvä ilmapiiri tukevat niin työorganisaation menestymistä kuin sen jäsenten hyvinvointia. Sen lisäksi, että työntekijät huolehtivat omista työtehtävistään ja kehittävät työtään, toimitaan entistä enemmän verkostoissa ja jaetaan osaamista muille työyhteisössä.

Työyhteisön toiminta perustuu viestintään, joka sisältää kaiken ihmisten välisen vuorovaikutuksen, tapahtuipa se sitten kasvojen tai jonkin välineen, esimerkiksi puhelimen, sähköpostin, etäyhteyden tai sisäisten verkkosivujen välityksellä. Yleisin syy työyhteisössä ilmeneviin ristiriitoihin liittyy puutteelliseen **viestintään ja vuorovaikutukseen.** Keskinäistä luottamuista vahvistamalla voimme lisätä avoimuutta ja reilua keskusteluyhteyttä, joka ennaltaehkäisee ristiriitojen syntymistä. Jo syntyneisiin ristiriitoihin on puututtava välittömästi, matalalla kynnyksellä ja pyrittävä ratkaisemaan sovittelemalla ensisijaisesti oman työyhteisön tai organisaation sisällä. Mikäli tilannetta ei saada ratkeamaan, käytetään ulkopuolisten asiantuntijoiden apua.

JOKAISEN HENKILÖKOHTAINEN VASTUU

Työntekijä on **vastuussa omasta terveydestään** ja se ylläpitämisestä. Liikunta-aktiivisuus, ravitsemus, uni ja päihteiden käyttö vaikuttavat joko kuormitusta lisäävästi tai vähentävästi. Samoin ne joko edistävät tai heikentävät työstä palautumista sekä työ- ja toimintakykyisyyttä. Huolehtimalla omasta kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnistaan (myönteinen elämänsen, sosiaalinen turvaverkko, monipuoliset stressinhallintakeinot, riittävästä unesta ja hyvästä ravinnosta huolehtiminen sekä työn ulkopuolisten elämänalueiden tärkeys) työntekijä tukee omaa ja kollegoidensa työhyvinvointia.

Ammattitaidon ylläpito ja itsensä kehittäminen kuuluvat työntekijän vastuulle. Teknologian kehitys ja yleistyminen avaavat uusia ja laajoja mahdollisuuksia oman osaamisen kehittämiseen. Oman työ- ja toimintakykynsä lisäksi jokainen yksilö, tiedostaen tai tiedostamatta muokkaa työyhteisön toimintakulttuuria ja vaikuttaa siten kokonaispanokseen.

TYÖHYVINVOINTIA TUKEVAT OHJELMAT JA TOIMINTATAPAOHJEET

Mikkelin kaupungissa on laadittu ja ylläpidetään mm. lainsäädännön velvoittamia työhyvinvointiin liittyviä menettelytapaohjeita ja ohjelmia. Näitä hyödyntämällä ja niiden toteutumista seuraamalla voidaan ylläpitää ja varmistaa työhyvinvoinnin toteutumista. Ohjelmat on julkaistu sähköisessä muodossa sisäisessä Helmi-intrassa. Pääasialliset ohjeet ja ohjelmat ovat:

- Työsuojelun toimintaohjelma
- Työkyvyn tuki, aktiivinen tuki- ja uudelleensijoitus-ohje
- Sairauspoissaolot -ohje
- Työterveyshuoltosuunnitelma
- Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla -ohje
- Henkilöstön päihdeohjelma
- Henkilöstön tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma
- Mikkelin kaupungin perehdyttämismalli
- Kehityskeskusteluohje ja -lomake
- Sisäilmaongelmien toimintamalli
- Tilankäyttö-ohje

TYÖHYVINVOINNIN MITTAAMINEN JA MITTARIT

Henkilöstövoimavarojen mittaaminen sekä järjestelmällinen seuranta ja arviointi mahdollistavat henkilöstöasioiden tiedolla johtamisen. Mikkelin kaupungissa työhyvinvoinnin tavoitteiden toteutumista ja toimenpiteiden onnistumista seurataan vuosittain henkilöstöohjelman mukaisten tunnuslukujen ja tulosten perusteella. Näitä ovat henkilöstöresursseista ja henkilöstöinvestoinneista kertovat tunnusluvut, työkyky- ja sairastavuusluvut, työhyvinvointikyselyiden tulokset ja QWL-indeksi (kts. liite), ilmapiirikartoitukset sekä kehityskeskusteluiden avulla saatu tieto.

TYÖHYVINVOINNIN NYKYTILA

Kevan Avaintietopalvelut antavat kuntatasolla vertailutietoa henkilöstön vaihtuvuudesta, työterveyshuollon kustannuskehityksestä ja ennenaikaisesta eläköitymisestä. Viimeisen saatavilla olevan vertailun (v.2019) perusteella on Mikkelin kaupunki kohtuullisen hyvällä tasolla vertailussa samansuuruisiin kaupunkeihin.

Viimeisen Pulssi-työhyvinvointikyselyn (10/2020) tulosten kokonaipistemäärä 58,05 (max 80) kertoo työhyvinvoinnin kokonaistilan olevan tyydyttävällä tasolla. Koettu henkilökohtainen työkuunto, työyhteisöosaaminen ja esimiestyö ovat kokonaisuutena hyvällä tasolla. Eroavaisuuksia eri yksiköiden välillä on kuitenkin paljon. Eniten kehittämiskohteita löytyi työnantajamielikuvassa. Erytisesti arvojen toteutumista toiminnassa on arvioitu kriittisesti. Pulssituloksista laskettu, työelämän laadusta kertova QWL-indeksi on meillä tällä hetkellä 58,1 %. Luku on hieman normaalitilanteen valtakunnallisen keskiarvon alapuolella, mutta vuoden 2020 poikkeustilanne huomioiden tulosta voidaan pitää kohtuullisena. QWL-analyysi nostaa esiin niitä tekijöitä, joihin panostamalla on mahdollista nostaa työn tuottavuutta ja tuloksellisuutta. Viimeisen QWL-analyysin pohjalta kehittämiskohteeksi meillä nousevat yhteenkuuluvuttaa ja identiteettiä sekä päämäärätietoisuutta tukevien toimien kehittämisen. Fyysisen ja emotionaalisen turvallisuuden osalta on tärkeää kiinnittää huomiota määritettyjen arvojen toteutumiseen käytännön tasolle asti.

HR-järjestelmän raportin mukaan vuonna 2020 laskennallisia sairauspoissaolopäiviä kertyi 14,8 kalenteripäivää henkilötyövuotta kohden eli oli samalla tasolla kuin v.2019 (14,78). Vuosi 2020 oli poikkeuksellinen ja tästä syystä vertailu edellisiin vuosiin on haasteellista. Vuoden 2020 erityispiirteenä oli tavanomaisten vatsa- ja flunssasairauksien puuttuminen lähes kokonaan. Sen sijaan koronasta aiheutuneet, tartuntariskin minimoiseksi esimiehen luvalla (1- 5 pv.) poissaolot lisääntyivät huomattavasti. Työterveyshuollon kustannukset vuonna 2020 olivat n. 225 000 euroa pienemmät kuin edellisenä vuotena.

Edelleen eniten sairauspoissaoloja aiheuttavat tuki- ja liikuntaelinongelmat. Toiseksi eniten poissaoloja aiheuttavat mielenterveydelliset ja käyttäytymisen häiriöt. Seuraavaksi suurimpana syynä ovat infektiosairaudet sekä vammat, myrkytykset ja muiden ulkoisten syiden seuraukset. Positiivinen seurantaluku, terveysprosentti oli 34%. Tämä luku kertoo siitä, että 591 henkilöllä ei ollut yhtään terveysperusteista poissaolopäivää koko vuoden 2020 aikana.

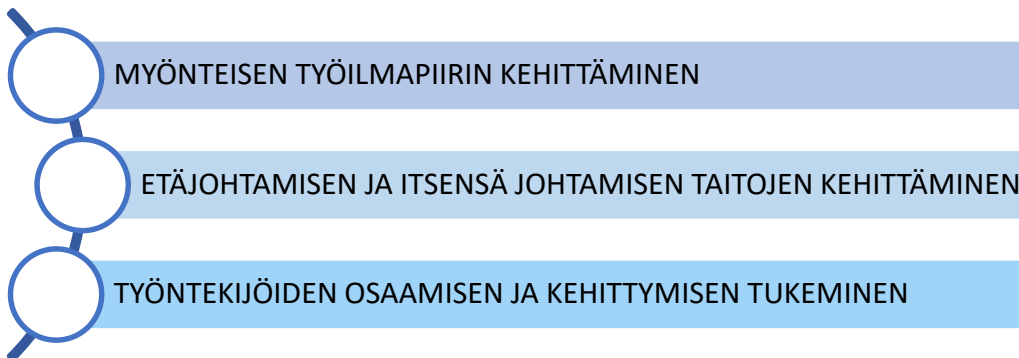
Hr-järjestelmän raporttien perusteella henkilöstön vaihtuvuus viime vuosina on lisääntynyt. Tähän on syytä kiinnittää huomiota rekrytointien aiheuttamien kustannusten sekä mahdollisen osaavan työvoiman vuodon vuoksi.

TYÖHYVINVOINNIN TAVOITTEET JA TOIMET 2021 -2022

Hyvinvoinnista työssä kertoo se, että töihin on kiva tulla ja työnteko on mielekästä. Työyhteisön jäsenet tuntevat olonsa turvalliseksi, tulevat toimeen keskenään sekä työskentelevät tehokkaasti yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Jos työpaikalla voi hyvin, työ antaa energiaa ja voimavaroja myös elämään yleisesti. Terveys ja turvallisuus työssä ovat tärkeitä työhyvinvoinnin osa-alueita, joiden tavoitteet ja toimenpiteet on Mikkelin kaupungissa määritetty erillisissä suunnitelmissa (esim. työterveyshuollon toimintasuunnitelma ja työsuojelun toimintaohjelma).

Tähän suunnitelmaan kirjattavat kokonaistavoitteet on asetettu työhyvinvointikyselyn, työhyvinvoinnin tunnuslukujen sekä tunnistettujen työelämän muuttuvien tarpeiden pohjalta.

Vuosien 2021 -2022 työhyvinvoinnin tavoitteena ovat erityisesti:



1. MYÖNTEISEN TYÖILMAPIIRIN KEHITTÄMINEN	TYÖNTEKIJÄ	<ul style="list-style-type: none"> • ottaa vastuun omalta osaltaan hyvästä työilmapiiristä • noudattaa yhteisesti sovittuja toimintatapoja • tekee parannusehdotuksia • perustelee näkemyksensä • huolehtii turvallisuudesta • pyrkii näkemään asiat eri osapuolten näkökulmista ja ymmärtämään myös työnantajan päätöksiin vaikuttavia tekijöitä
	TYÖYHTEISÖ	<ul style="list-style-type: none"> • osoittaa teoin ja sanoin keskinäistä arvostusta ja siten vahvistaa yhteisöllisyyttä ja lisää työmotivaatiota • toimii yhteisten ohjeiden ja periaatteiden mukaan • asettaa tavoitteita työyhteisötoiminnan kehittämiseksi työhyvinvointikyselyn tulosten perusteella ja seuraa tavoitteiden toteutumista • hyödyntää koko työyhteisön jäsenten osaamista ja voimavaroja • pitää yllä positiivista ilmapiiriä sanoin ja teoin • ratkaisee ristiriitoja ja puuttuu ristiriita tilanteisiin sekä muihin työelämän häiriötekijöihin aktiivisesti • hyödyntää tarvittaessa työyhteisön ulkopuolista apua
	ESIMIES	<ul style="list-style-type: none"> • toimii vastuullisesti työnantajan edustajana • toimii yhteisten toimintaohjeiden ja menettelytapojen mukaan • seuraa työilmapiirin ja työhyvinvoinnin kehitystä • kehittää työilmapiiriä ja työhyvinvointia työhyvinvointikyselyn tulosten pohjalta yhdessä henkilöstön kanssa (kehityssuunnitelma) • ratkaisee ristiriitoja ja puuttuu ristiriita-tilanteisiin sekä muihin työelämän häiriötekijöihin aktiivisesti

	TYÖNANTAJA	<ul style="list-style-type: none"> • ottaa työhyvinvoinnin huomioon päätöksenteossa • määrittää sanoin ja teoin toimintakulttuurin • kehittää avointa ja läpinäkyvää päätöksentekoa ja viestintää • kehittää rekrytointiosaamista • seuraa työilmapiirin ja työhyvinvoinnin kehitystä • viestii aktiivisesti organisaatiossa hyväksyttävästä toimintakulttuurista ja puuttuu työelämää häiritseviin tekijöihin • määrittää keinot, joilla konflikteihin ja muihin työilmapiiriä häiritseviin tekijöihin puututaan • hyödyntää henkilöstö osaamista tehokkaasti ja osallistaa henkilöstön toiminnan kehittämisessä • kiittää ja palkitsee onnistumisista
2. ETÄJOHTAMISEN JA ITSENSÄ JOHTAMISEN KEHITTÄMINEN	TYÖNTEKIJÄ	<ul style="list-style-type: none"> • jakaa osaamista muille • tekee ehdotuksia vuorovaikutuksen lisäämiseksi myös etäyhteyksillä • on aktiivinen myös etäpalaverissa • on tietoinen työnsä asetetuista tavoitteista ja toimii niiden saavuttamiseksi • rakentaa omalta osaltaan luottamusta esimiehen ja työkavereiden kanssa • osallistuu info- ja kolutustilaisuuksiin • pitää huolta omasta työkyvystään
	TYÖYHTEISÖ	<ul style="list-style-type: none"> • kantaa yhteistä vastuuta • jakaa tietoa ja osaamista • huolehtii riittävästä tiedonkulusta • pitää yllä vuorovaikutusta etäyhteyksin (muutenkin kuin palaverissa ja työasioissa) • hyödyntää teknologiaa • on asettanut yhteiset tavoitteet toiminnalle ja toimii yhteistyössä tavoitteiden suuntaisesti • tukee esimiestä
	ESIMIES	<ul style="list-style-type: none"> • huolehtii yhteisöllisyyden säilymisestä myös etäyhteyksin ja eri työpisteissä työskentelevien henkilöiden välillä • kehittää palaverikäytäntöjä osallistaviksi • hyödyntää teknologiaa • huomioi eri-ikäisen työntekijöiden johtamisen vaatimukset

		<ul style="list-style-type: none"> • varmistaa sekä oman että työntekijöiden osaamisen • huolehtii riittävästä tiedonkulusta ja varmistaa kaikkien osallisuuden • tunnistaa esimiehen oikeudet ja velvollisuudet ja käyttää niitä vastuullisesti
	TYÖNANTAJA	<ul style="list-style-type: none"> • vahvistaa esimiesten osaamista etäjohtamisessa • takaa sähköisten järjestelmien toimivuuden • ylläpitää luottamuksen kulttuuria • tukee henkilöstöä huolehtimaan hyvinvoinnistaan mm. liikunnan, kulttuurin ja taiteen keinoin myös etätöissä
3. HENKILÖSTÖN KEHITTÄMISEN JA OSAAMISEN TUKEMINEN	TYÖNTEKIJÄ	<ul style="list-style-type: none"> • ylläpitää ja kehittää osaamistaan ja ammattitaitoaan • hyödyntää sähköisiä oppimisympäristöjä (mm. Eduhouse ja Claned) • osallistuu työnantajan järjestämiin infotilaisuuksiin • seuraa sisäistä tiedotusta (mm. Helminen, intra) • valmistautuu kehityskeskusteluun omalta osaltaan ja hyödyntää keskustelun tarjoaman mahdollisuuden • tekee kehitysehdotuksia • viestittää esimiehelle osaamisvajeestaan ja pyytää tukea esimieheltä tai työtovereilta
	TYÖYHTEISÖ	<ul style="list-style-type: none"> • hyödyntää työyhteisön yksilöiden osaamista ja jakaa osaamista • kehittää toimintaa yksilö- ja ryhmäkehityskeskustelujen pohjalta • pitää yllä opiskeluyönteistä ilmapiiriä • osallistuu työnantajan järjestämiin infotilaisuuksiin • seuraa sisäistä tiedotusta (mm. Helminen, intra)
	ESIMIES	<ul style="list-style-type: none"> • varmistaa osaamistaan ja ajantasaisen tiedonhallintansa osallistumalla mm. esimiehille suunnattuihin koulutus- ja infotilaisuuksiin sekä hyödyntää sähköisiä oppimisympäristöjä (mm. Eduhouse ja Claned) • käy kehityskeskustelun oman esimiehensä kanssa

		<ul style="list-style-type: none"> • kehittää omaa kehityskeskusteluosaamistaan ja hyödyntää Mikkelin kaupungin ohjeita • käyn säännölliset kehityskeskustelut henkilöstönsä kanssa ja seuraa niissä sovittujen asioiden toteutumista • valmistautuu keskusteluun ja ohjaa työntekijää valmistautumaan • pitää yllä opiskelumuonteista ilmapiiriä • pyrkii vastaamaan työyhteisönsä oppimistarpeisiin ja tuo koulutustarpeet esille
	<p>TYÖNANTAJA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • kehittää menetelmiä ja järjestelmiä osaamisen kartoittamiseksi • järjestää sisäistä ja ulkoista koulutusta osaamisen kehittämiseksi, varmistaa ja vahvistaa osaamista • hyödyntää sähköisiä oppimisympäristöjä • seuraa kehityskeskustelujen toteutumista kaikilla organisaation tasoilla • huolehtii kehityskeskustelujen toteutumisesta sekä henkilökohtaisesta kehittymisestä myös esimiestasolla • kehittää kehityskeskustelukäytänteitä • pitää yllä opiskelumuonteista ilmapiiriä

Henkilökohtaisesta työkyvystä ja hyvinvoinnista huolehtiminen

Liikunta ja aktiivisuus

Aktiivinen elämäntapa ja liikunnan harrastaminen vaikuttavat positiivisesti paitsi fyysiseen kuntoon ja kehonkoostumukseen, myös vireystilaan, motivaatioon, aivojen toimintakykyyn ja luovuuteen. Liikkumalla voit ehkäistä terveysongelmia sekä tukea monien sairauksien hoitoa ja painonhallintaa.

Uni ja palautuminen

Uni ja riittävä palautuminen edistävät terveyttä sekä ovat tärkeässä asemassa kognitiivisten toimintojen, elimistön säätelyjärjestelmien ja suorituskyvyn kannalta. Levon ja fyysisen kuormituksen välille on tärkeää saada tasapaino, usein hetkisen arjen keskellä. Jaksamista edistävät itselle mielekkäiden asioiden tekeminen, rauhoittuminen ja säännöllisyys niin työssä kuin vapaa-ajalla.

Ravinto

Terveelliset ruokailutottumukset tukevat sekä fyysistä että psyykkistä terveyttä ja kognitiivisia toimintoja. Ravitsemuksella voi etenkin vaikuttaa positiivisesti veren rasva- ja sokeriarvoihin ja veren-paineeseen sekä ehkäistä sairauksien riskitekijöitä. Ravitsemus on myös tehokkain keino pudottaa painoa.

Terveys

Omaan terveyteen ja hyvinvointiin vaikuttavat tekijät on tärkeä osata tunnistaa. Terveystilan säännöllinen seuranta ja kartoitus auttaa tunnistamaan mahdolliset riskitekijät riittävän ajoissa. Elintapojen edistäminen on ennaltaehkäisyä parhaimmillaan.

Mieli ja stressinhallinta

Myönteiset tunteet edistävät keskittymistä, ihmissuhteita ja terveyttä. Positiivisuus antaa sekä itselle että toisille voimaa ja positiivisesti ajatteleva näkee ympärillään helpommin hyviä asioita. Stressin määrään voi vaikuttaa omilla toimintatavoilla, tietoisuutta lisäämällä ja sosiaalisilla suhteilla -niin työssä kuin vapaa-ajalla.

Itsensä johtaminen

Tunnistamalla omat voimavarat ja arvot on helpompaa ottaa vastuu tekemisistä ja johtaa omaa elämäänsä kokonaisvaltaisesti. Mielekkyyys, kiinnostus ja rutiinit auttavat arjen järjestämisessä. Kenenkään ei tarvitse olla täydellinen tai edes pyrkiä siihen, vaan tärkeintä on löytää tasapaino elämän osa-alueiden välille

TYÖKYVYN TUKEA

Hyvällä työhyvinvoinnin johtamisella ja toimivilla työkyvyn tuen prosesseilla työnantaja voi vaikuttaa ennakoivasti työkyvyttömyydestä aiheutuviin kustannuksiin. Työntekijöiden työkykyä tulee tukea kaikissa työuran vaiheissa, mutta erityisesti silloin, kun työkyky on heikentynyt.

Aktiivinen tuki

Aktiivisen tuen toimintatapa on esimiehen, työntekijän ja koko työyhteisön työkalu sujuvan työn varmistamiseksi. Se koostuu varhaisesta tuesta, työhön paluun tuesta ja tehostetusta tuesta. Terveiden lisäksi otetaan huomioon itse työ, eli sopivat ja motivoivat työtehtävät, osaaminen sekä töiden ja työprosessien sujuminen koko työyhteisössä. Toimiva aktiivinen tuki

- varmistaa työn sujumisen työyhteisössä
- lisää työhyvinvointia ja tuloksellisuutta
- tukee työkykyä sekä vähentää sairauspoissaoloja ja niiden aiheuttamia kustannuksia
- pidentää työuria, minkä seurauksena ennenaikaisen eläköitymisen kustannukset pienenevät.

Varhainen tuki on aktiivisen tuen toimintatavan perusta, se on työntekijän ja koko työyhteisön hyvinvoinnin ja työn sujumisen varmistamista. Tehokkaalla varhaisella tuella ja yhteistyössä eri toimijoiden kanssa ennaltaehkäistään työkykyongelmia ja säästetään kustannuksissa. Myös korvaava työ on osa varhaista tukea. Varhainen tuki

- käynnistyy jo uuden työntekijän rekrytoinnista
- liittyy esimiehen päivittäisjohtamiseen ja toiminnan suunnitteluun sekä tulevan ennakointiin
- sisältää kehityskeskustelun, jossa sovitaan työntekijän työn tavoitteista ja keskustellaan työkyvystä
- varmistaa sujuvan ja tuloksellisen työn työyhteisössä, kun työntekijän tavoitteita peilataan työyhteisön ja toimialan tavoitteisiin

Korvaava työ – tapa tukea varhain

Työntekijän sairaus tai tapaturma ei aina vaadi työpaikalta poissaoloa, vaan työntekijä voi tiettyjen edellytysten täytyessä antaa työpanoksensa korvaavan työn mallin mukaan. Mikäli työntekijä itse haluaa, eikä työnteko vaaranna työterveyttä tai -turvallisuutta, sairauspoissaolon vaihtoehtona voidaan harkita korvaavan työn tekemistä. Korvaavalla työllä tarkoitetaan työn uudelleen organisointia tapauksissa, joissa yksilön omissa työtehtävissä suoriutuminen on osittain tai kokonaan heikentynyt. Tämä voi tapahtua joko omaa työtä räätälöimällä tai kokonaan

toisenlaistentehtävien tekemistä tietyn määräjän. Sairausloman sijasta tehtävän työn teon tulee perustua työntekijän, työnantajan ja työterveyshuollon yhteiseen näkemykseen.

Sujuva työhön paluu vaatii hyvää suunnittelua ja valmistautumista esimieheltä, työhön palaavalta ja työtovereilta. Koko työyhteisö vaikuttaa työhön paluun onnistumiseen. Työhön palaamisen onnistuminen edellyttää, että työhön paluun valmistelu on aktiivista ja se aloitetaan tarpeeksi ajoissa. Tärkeintä on se, mitä tapahtuu työntekijän ensimmäisten kahden - kolmen poissaolokauden aikana. Esimiehen ja työntekijän tulee sopia yhteydenpidosta jo poissaolon alkaessa ja aloittaa työhön paluun suunnittelu hyvissä ajoin. Työhön paluun tuki voi korostua myös muista kuin terveydellisistä syistä pitkään poissaolleilla (esim. vanhempain, vuorottelu- tai opintovapaa). Tuen tarve kartoitetaan ennen työhön paluuta ja tarpeen mukaan tehdään paluusuunnitelma.

Tehostettua tukea tarvitaan silloin, kun esimiehen ja työyhteisön omat keinot eivät riitä ratkaisemaan työssä selviytymisen ongelmia. Ratkaisuja voidaan etsiä yhdessä henkilöstöpalveluiden, työterveyshuollon ja muiden kumppaneiden, kuten Kevan avulla. Tehostetussa tuessa esimies ja työntekijä

- kartoittavat nykytilanteen ja mitä on tehty varhaisen tuen vaiheessa
- selvittävät mitä mahdollisuuksia on jatkaa työssä
- sopivat etenemistavasta.

Tehostetussa tuessa järjestetään usein verkostoneuvotteluja, joihin osallistuvat esimies, työntekijä ja työterveyshuollon edustaja (yleensä työterveyslääkäri) sekä tarvittaessa henkilöstöpalveluiden edustaja. Työntekijä voi halutessaan kutsua mukaan työsuojeluvaltuutetun tai luottamusmiehen. Verkostoneuvottelun tavoitteena on löytää paras mahdollinen ratkaisu sekä työntekijän että työnantajan näkökulmasta. Neuvottelussa

- tehdään tilannearvio
- pohditaan keinoja työkyvyn palauttamiseksi ja työssä jatkamiseksi
- sovitaan etenemisestä.

Myös työyhteisö voi olla tehostetun tuen tarpeessa, jolloin työyhteisösovittelua ym. asiantuntija-apua käytetään välineenä työyhteisökriisien ratkaisuun.

Työkyvyn tuen yhteistyötahot

Yhteistyökumppanit ja tukitahot antavat opastusta, neuvontaa ja ohjausta sekä tukea työhyvinvoinnin edistämistyöhön. Mikkeli kaupungin tukitahoina ovat kaupungin keskitetty henkilöstöpalvelut (HR), työsuojeluvaltuutetut, luottamusmiehet, hankkeet, Etelä-Savon työterveys, Protector Vakuutus Oy, KEVA sekä muut asiantuntijat, jotka tuottavat työhyvinvointia tukevia palveluita.

Mikkelin kaupungin tärkein työkyvyn tukemisen yhteistyötaho on työterveyshuolto, Etelä-Savon työterveys. Työterveyshuolto omalta osaltaan edistää ja tukee työelämässä mukana olevien työ- ja toimintakykyä. Toimenpiteet ovat suorituskykyä ylläpitäviä, parantavia, korjaavia toimia. Kun ylläpitävillä toimilla ei löydetä ratkaisuja, käytetään kuntoutuksen keinoja ja toimenpiteitä. Työterveyshuollon vastuut on määritetty voimassaolevassa työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa. Tuen taso ja toimenpiteet vaihtelevat tilanteen ja tarpeen mukaan, mutta entistä enemmän pyrimme yhteistyössä tavoittamaan riskiryhmiä ja tukemaan heidän työkykyään ennaltaehkäisevästi.

QWL, Quality of Working life

Marko Kesti, Lapin yliopisto

Työelämän laatu tarkoittaa suhdetta työhön, sekä suhteen vaikutusta työtehokkuuteen ja työhyvinvointiin.

Työelämän laatuun vaikuttavat

- fyysinen ja emotionaalinen turvallisuus (turvallisuuden tunne)
- yhteenkuuluvuus ja identiteetti (me-henki ja ammattitaito)
- päämäärät ja luovuus (työn ilo).

Fyysinen ja emotionaalinen turvallisuus edustavat työntekijän turvallisuutta ja turvallisuuden tunnetta. Oikeudenmukainen ja asiallinen kohtelu edistävät hyvää työelämän laatua. Yhteistyö ja identiteetti muodostavat toisen työelämän laatuun vaikuttavan osa-alueen. Yhteistyö ja identiteetti tarkoittavat työpaikan joukkuehenkeä, joka yhdistää työntekijät ja parantaa yhteistyökykyä. Työn monimutkaistuessa ja yhteisten projektien yleistyessä yhteistyö ja yhteisöön kuulumisen tunne takaavat hyvän työelämän laadun. Tavoitteet ja luovuus edistävät mahdollisuuksia toteuttaa ja kehittää itseään. Hyvän työelämän laadun takaamiseksi työntekijöillä tulee olla tavoitteita, päämääriä, suuntia ja maaleja joihin tähdätä. Työelämän laatu, sen johtaminen, kehittäminen ja seuranta on menestyvän kuntaorganisaation strateginen investointi, johonka kannattaa panostaa.

Kun työelämän laatu on kunnossa, henkilöstö voi hyvin ja tuottaa laatua myös asiakkaille. Tämä näkyy

- työssä viihtymisenä
- työn sujumisena
- kokemuksena laadukkaasta johtamisesta ja esimiestyöstä
- sairauspoissaolojen ja varhaisten eläköitymisten vähenemisenä ja sitä kautta laskevinä kustannuksina