JULKISEN ALAN TYÖELÄKEOSAAJA

Strateginen työkykyjohtaminen hyvinvointialueilla

Päijät-Hämeen hyvinvointialueen valtuutettujen strategiaseminaari 21.3.2022

Kati Korhonen-Yrjänheikki,

Työnantaja-asiakkuus- ja työkykyjohtaja, Keva

@katifuturist

Kuka Kati?

twitterissä @katifuturist

Jatkuvan oppimisen ja kestävän kasvun suunnannäyttäjä. Työelämän uudistaja.

<u>Työkokemus:</u> Kevassa johtajana 2/2018 alkaen. Aiemmin mm. Koulutusrahaston toimitusjohtajana, TEKin koulutus- ja työvoimapolitiikan johtajana sekä tulevaisuustutkijana.

Hallitustyöskentelyosaaminen ja -kokemus järjestö- ja yliopistosektoreilla.

<u>Koulutustausta:</u> tekniikan tohtori ja DI tuotantotalouden alalta. Sertifioitu johdon business coach.

Avainluvut 31.12.2021

Asiakkaiden määrä

Työnantaja-asiakkaita 1 967
- kunta-alan työnantaja-asiakkaita 1 109
- valtion työnantaja-asiakkaita 584
- kirkon organisaatioita 271
- Kela 1
- Suomen Pankki 1

Henkilöasiakkaita n. 1,3 miljoonaa
- vakuutettuja 705 000
- eläkkeensaajia 605 000

Sijoitukset

Sijoitusten arvo
66,8 miljardia euroa

Sijoitusten nimellistuotto
15,8 %

Reaalituotto 1988-2021
- pääomapainotettu 4,4 %
- pääomapainottamaton 5,5 %

Eläkepäätösten ja hakemusten määrät

Eläke- ja etuuspäätökset
66 319

Saapuneiden eläkehakemusten määrä
64 818

Jäsenyhteisöjen

Palkkasumma
19,5 miljardia euroa

Kokonaismaksutulo
5,7 miljardia euroa

Keva

Toimintakulut
79,9 miljoonaa euroa

Kevan vakinainen henkilöstö
485 henkilöä

Keva hyvinvointialueen kumppanina

Päijät-Hämeen hyvinvointialueen asiakaspäällikkö: Jaana Kekäläinen

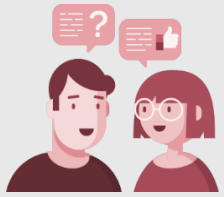
Palvelut työnantajille

Eläkevakuuttamiseen liittyvät palvelut

Palvelut työkyvyn tukemiseen

Neuvonta ja asiointipalvelut

Palvelut työkyky-johtamiseen



Kokonaisasiakkuuteen perustuva asiakkuudenhoito

- Asiakkuuden tilannekartoitus ja vuosisuunnitelma
- Moni-ammatillisen tiimin tuki
- Yhteistyö asiakkaan eri toimijoihin
- Jatkuva yhteydenpito

Missä teemme yhteistyötä

- Työkykyriskien analysointi
- Tiedolla johtamisen kehittäminen
- Työssä jatkamisen edistäminen
- Kehittämishankkeisiin tukea
- Verkostot työkykyjohtamisen kehittämiseen
- Yhteiskehittäminen

Eläköityminen ja ennakoitu työvoiman tarve vuoteen 2030 kansallisesti ja havaintoja Päijät-Hämeen tilanteesta.

Työkyvystä sote alalla ja Päijät-Hämeen tunnuslukuja työkykyjohtamisesta.

Tuloksellinen strateginen työkykyjohtaminen. Miksi ja miten?

Eläköityminen ja ennakoitu työvoiman tarve kunnissa ja hyvinvointialueilla vuoteen 2030

Havaintoja Päijät-Hämeen tilanteesta

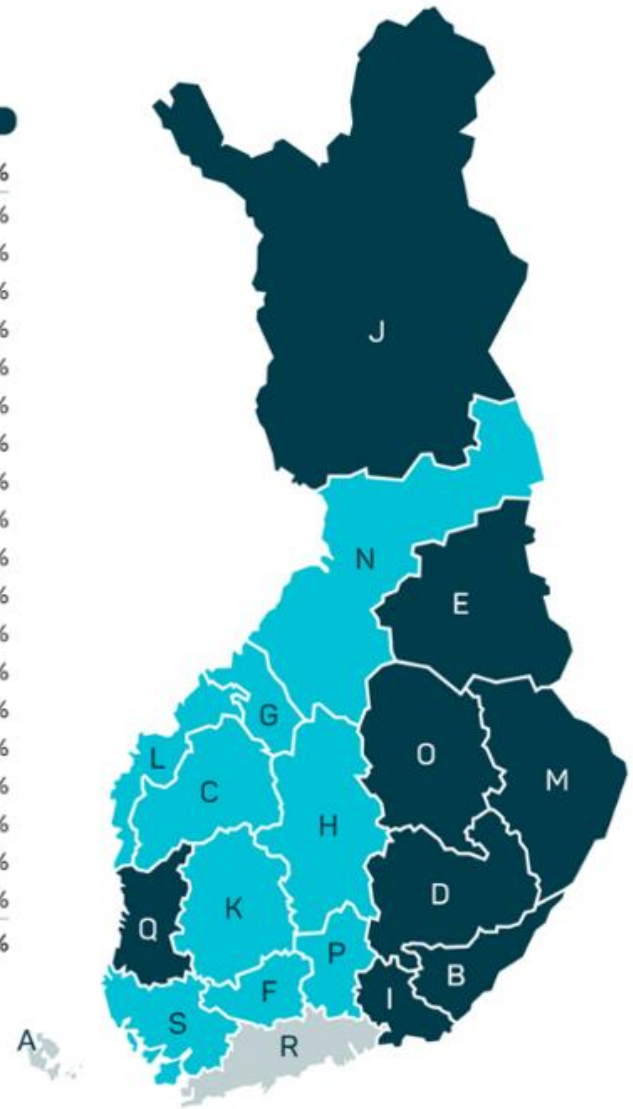
Näin kunta-ala eläköityy

Arvio eläkkeelle jäävistä kuntatyöntekijöistä 2022–2031*

Kunta-alan eläköitymisennuste maakunnittain 2022–2031

< 30 % 30 % < 35 % ≥35 %

	Maakunta	Henkilöä	%
A	Ahvenanmaa	996	29,4 %
B	Etelä-Karjala	4 034	35,6 %
C	Etelä-Pohjanmaa	7 012	33,9 %
D	Etelä-Savo	5 254	36,4 %
E	Kainuu	2 881	36,7 %
F	Kanta-Häme	5 509	33,7 %
G	Keski-Pohjanmaa	2 707	30,9 %
H	Keski-Suomi	8 354	34,3 %
I	Kymenlaakso	5 249	36,1 %
J	Lappi	6 716	37,7 %
K	Pirkanmaa	14 573	31,9 %
L	Pohjanmaa	5 890	31,7 %
M	Pohjois-Karjala	5 710	36,4 %
N	Pohjois-Pohjanmaa	13 400	33,5 %
O	Pohjois-Savo	9 535	35,3 %
P	Päijät-Häme	5 821	34,4 %
Q	Satakunta	7 246	35,3 %
R	Uusimaa	47 095	29,9 %
S	Varsinais-Suomi	14 668	32,1 %
	Koko maa	172 649	32,7 %



*työ- ja virkasuhteiset vakuutetut 31.12.2020

Kunta-alan 25 suurinta ammattiryhmää, eläköityminen seuraavan 10 vuoden aikana

Yleissihteerit
49 %

Perhepäivähoitajat
47 %

Johdon sihteerit ja osastosihteerit
46 %

Kiinteistöhuollon työntekijät
45 %

Osastonhoitajat
45 %

	Osatyökyvyttömyys-eläkkeet		Kaikki eläkkeet	
	Vanhuuseläkkeet	Työkyvyttömyys-eläkkeet	Kaikki eläkkeet	
Lähihoitajat	12 523	2 688	3 106	18 316	32,5 %
Sairaanhoitajat	8 470	2 295	1 970	12 735	24,6 %
Peruskoulun yläluokkien ja lukion opettajat	10 719	1 307	1 410	13 436	28,8 %
Päiväkotien ym. lastenhoitajat	5 465	1 309	1 386	8 160	28,2 %
Varhaiskasvatuksen opettajat	3 128	756	793	4 677	25,5 %
Sosiaalialan ohjaajat	2 983	965	1 094	5 042	28,7 %
Sairaala- ja laitosapulaiset	5 374	890	1 274	7 538	43,8 %
Koulunkäyntiavustajat	2 457	782	1 061	4 300	26,7 %
Luokanopettajat	3 758	279	364	4 400	27,7 %
Hallinnon ja elinkeinojen kehittämisen erityisasiantuntijat	2 244	461	521	3 226	28,4 %
Yleissihteerit	3 601	442	371	4 415	49,3 %
Erityisopettajat	2 387	250	312	2 950	33,0 %
Johdon sihteerit ja osastosihteerit	2 707	550	401	3 658	46,2 %
Erikoislääkärit	714	320	343	1 377	18,1 %
Avustavat keittiötyöntekijät	2 027	507	567	3 102	41,8 %
Sosiaalityöntekijät	1 241	420	385	2 046	29,9 %
Terveydenhoitajat	1 284	407	359	2 050	31,2 %
Palomiehet	683	167	360	1 211	18,6 %
Kiinteistöhuollon työntekijät	1 972	355	561	2 889	45,4 %
Yleislääkärit	594	213	157	964	20,8 %
Fysioterapeutit	791	232	232	1 256	30,1 %
Perhepäivähoitajat	1 344	199	299	1 841	47,0 %
Bioanalyytikot (terveydenhuolto)	870	221	179	1 270	33,2 %
Osastonhoitajat	1 343	185	171	1 699	45,0 %
Psykologit	414	150	227	791	21,9 %

Alkavien eläkkeiden jakauma ja osuus kaikista vakuutetuista 2022–2031

33 %

- vanhuuseläkkeet **119 154** hlöä
- työkyvyttömyyseläkkeet **28 473** hlöä
- osatyökyvyttömyyseläkkeet **25 022** hlöä

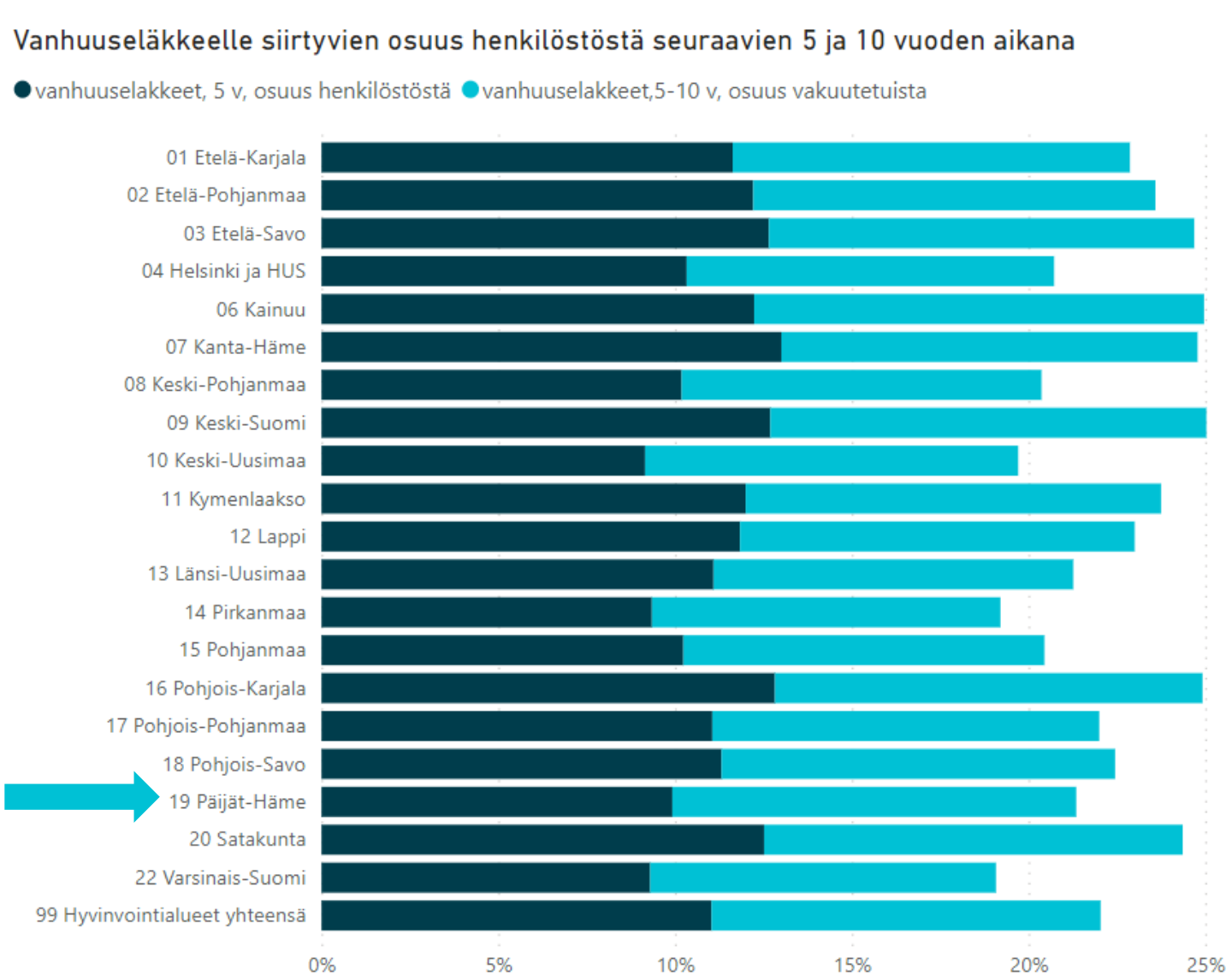
Vakuutettuja yht. **527 414** hlöä
Eläkkeelle yht. **172 649** hlöä

henkilöstöryhmä

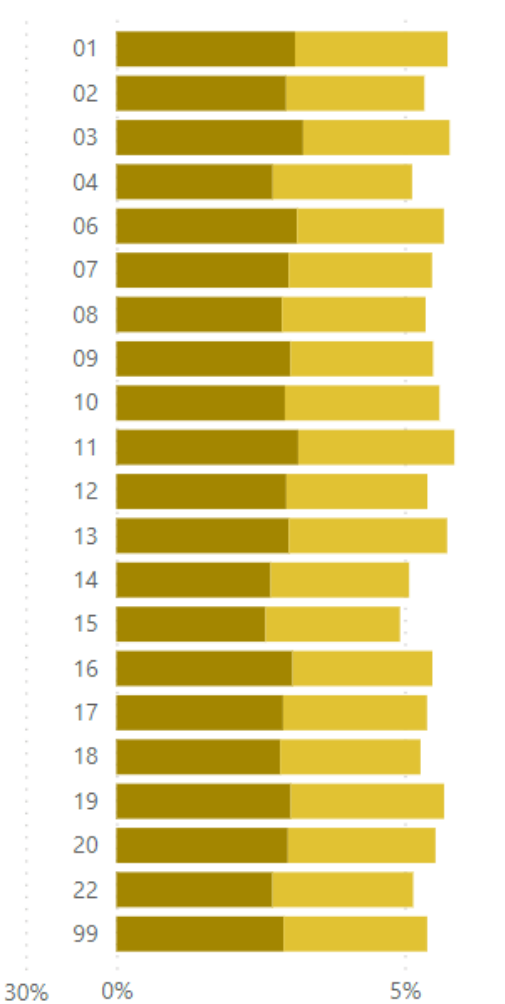
- kunnista siirtyvä sotehenkilöstö ja pelastustoimi
- kuntiin jäävä henkilöstö ja tukihenkilöstö
- sote-kuntayhtymät

Eläköitymisennuste: nykyhenkilöstöstä vanhuus- ja työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyvien osuus arviolta seuraavien 5 ja 10 vuoden aikana

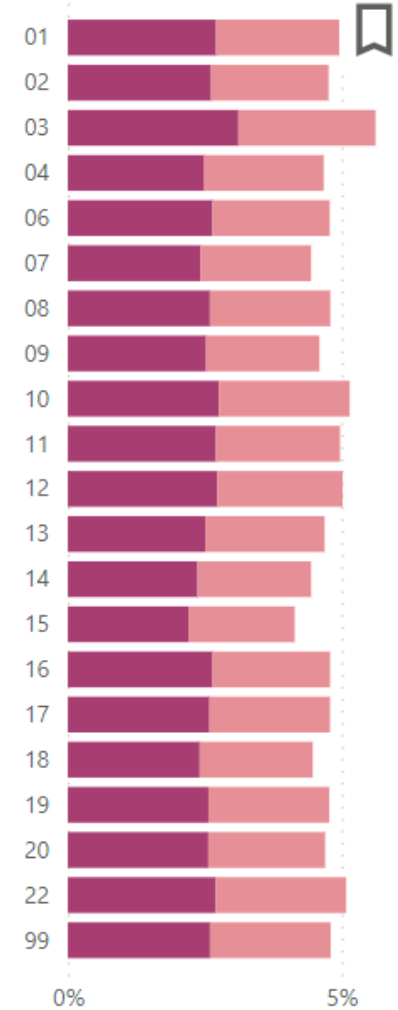
Vanhuuseläkkeelle siirtyvien osuus henkilöstöstä seuraavien 5 ja 10 vuoden aikana



Osatyökyvyttömyyselä… seuraavan 5 ja 10 vuoden aikana siirtyvien osuus



Täydelle työkyvytt. eläkkeelle ja kuntoutustuelle seur. 5 ja 10 vuoden aikana siirtyvien osuus



Osaajapula kunta-alalla on mittava haaste koko Suomessa: Hoitajista, sosiaalityöntekijöistä, ja lastentarhanopettajista suurin pula

- Keva on yhdistänyt kuntien eläköitymiseen liittyvät tilastot, koulutuspaikkamääriin, avoimiin työpaikkoihin sekä työvoimatilastoihin
- Analyysi ennustaa osaajapulan jatkuvan monessa kunnille keskeisessä ammattiryhmässä:
    - suurissa ammattiryhmissä terveys-, hoiva- ja opetusalalla työntekijävajetta voidaan mitata jo nykyhetkellä tuhansissa työntekijöissä, eikä tilanne tule helpottumaan nykyisten eläköitymis- ja koulutusennusteiden pohjalta
- Analyysi ja maakunnittaiset tarkastelut on julkaistu Kevan verkkosivuilla.

Maakunta	Ammattinimike	Kevan eläke-vakuutetut	Suhteellinen ylitarjonta / ylikysyntä	Ennuste tulevasta (huomioituna valmistuminen ja eläköityminen)	
			2020	2025	2030
KOKO MAA	Avustavat keittiötyöntekijät	8283	26,3	24,9	19,1
KOKO MAA	Bioanalyytikot (terveydenhuolto)	3900	-15,2	-14,7	-10,6
KOKO MAA	Erikoislääkäri	6752	-11,8	-11,9	-13,1
KOKO MAA	Erityisopettajat	7345	-31,3	-32,0	-34,3
KOKO MAA	Fysioterapeutit ym.	4086	-1,9	-2,8	-6,6
KOKO MAA	Hammashoitaja	3313	-8,6	-9,8	-14,9
KOKO MAA	Hammaslääkärit	2607	-13,6	-14,8	-18,2
KOKO MAA	Kätilöt	2229	6,5	6,4	7,0
KOKO MAA	Kiinteistöhuollon työntekijät	6746	5,6	4,1	-2,1
KOKO MAA	Kirjastonhoitajat, informaatikot ym.	1452	7,4	7,2	7,1
KOKO MAA	Kokki	3249	36,1	34,7	28,0
KOKO MAA	Kotipalvelutyöntekijä	2146	-4,3	-5,4	-8,9
KOKO MAA	Koulunkäyntiavustajat	14999	44,6	43,9	40,1
KOKO MAA	Lääketieteell. kuvantamis-, laitetekniikan as.	2445	-12,8	-12,6	-10,7
KOKO MAA	Lähihoitaja	56788	-1,3	-1,9	-4,7
KOKO MAA	Lastenhoitaja	26570	7,3	6,6	3,7
KOKO MAA	Lastentarhanopettajat	16905	-23,7	-24,5	-27,8
KOKO MAA	Luokanopettaja, peruskoulun alaluokat	15551	-12,0	-12,9	-16,3
KOKO MAA	Maatalouslomittaja	3128	12,4	10,8	3,7
KOKO MAA	Muu lukion ja peruskoulun yläluokkien op.	46449	1,8	1,5	-0,2
KOKO MAA	Osastonhoitaja	3907	-12,0	-11,5	-7,9
KOKO MAA	Palomiehet	7246	-0,5	-0,7	-1,6
KOKO MAA	Perhepäivähoitaja	6161	12,8	12,1	10,4
KOKO MAA	Psykologit	3425	-30,4	-30,7	-32,1
KOKO MAA	Rakennusalan työnjohtajat	1304	25,6	24,0	18,7
KOKO MAA	Sairaanhoitaja	49751	-16,7	-17,2	-18,9
KOKO MAA	Sairaankuljetuksen ensihoitajat	2964	2,1	1,9	1,1
KOKO MAA	Sosiaalityöntekijä	6112	-43,4	-43,7	-44,9
KOKO MAA	Terveydenhoitaja	6724	1,1	1,0	2,5
KOKO MAA	Välinehuoltaja	1820	6,0	4,4	-2,3
KOKO MAA	Yhdyskunta- ja liikennesuunnittelijat	1417	-11,7	-12,1	-13,2
KOKO MAA	Yleislääkärit	5022	-20,6	-20,9	-21,7

Taulukossa kuvattuna Työvoiman kysynnän ja tarjonnan **ennuste vuosille 2025 ja 2030**

Kevan **eläkevakuutetut** kuvaa ammattinimikkeen vakuutettujen määrää vuoden lopussa

Suhteellinen ylitarjonta/ylikysyntä vuonna 2020

Ennuste tulevasta 2025 ja 2030: Ennustemalli, joka ennustaa ammattinimikekohtaista suhteellista ylitarjontaa/ylikysyntää tulevaisuudessa perustuen eläköitymisennusteen sekä koulutusennakointi-selvityksen dataan. Luvut kuvaavat sitä, kuinka suuri tarjonta/kysyntä on suhteessa ammattinimikkeen kuntasektorin työllisten määrään.

Indeksi saa arvon 0, kun ammattinimikkeen kuntasektorille kohdentuva työvoiman tarjonta kattaa täsmälleen työvoiman kysynnän, eli avoimet työpaikat. Tällöin kysyntä ja tarjonta ovat tasapainossa.

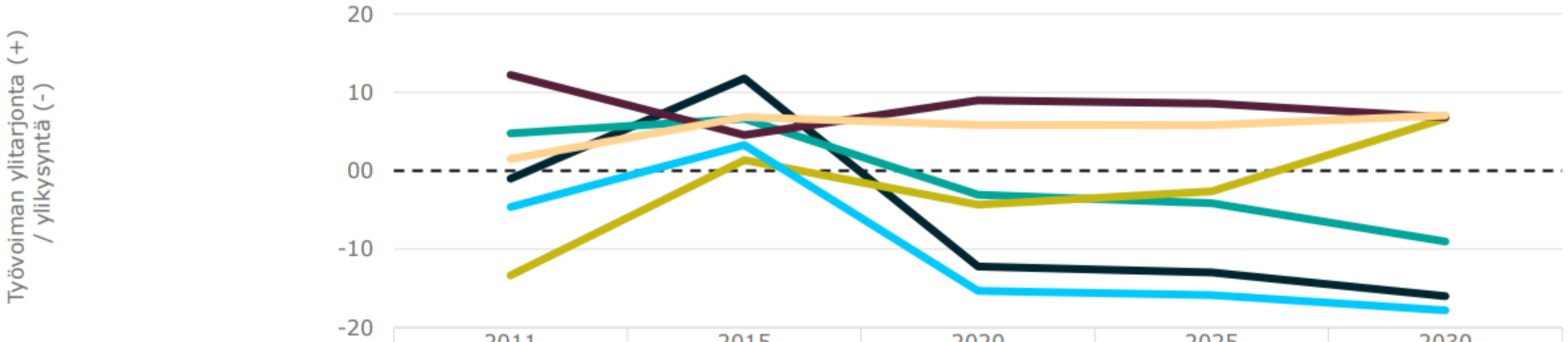
Mitä suurempi luku, sitä suurempi on ammattinimikkeeseen kohdistuva tarjonta, eli sitä enemmän kyseiselle ammattinimikkeelle löytyy työhakijoita suhteessa avoimiin työpaikkoihin

Mitä pienempi luku, sitä suurempi on ammattinimikkeeseen kohdistuva kysyntä suhteessa työhakijoihin

Kuntasektorin työvoimatarpeet, ennuste 2030: Hoitohenkilökunta, Päijät-Häme

Ammattinimikkeen ylitarjonta / ylikysyntä 2011 - 2030 (indeksi)
Hoitohenkilökunta, Sopimusala KVTES, Päijät-Häme

Indeksi saa arvon 0, kun ammattinimikkeen kuntasektorille kohdentuva työvoimareservi kattaa työvoiman kysynnän, eli ammattinimikkeen avoim

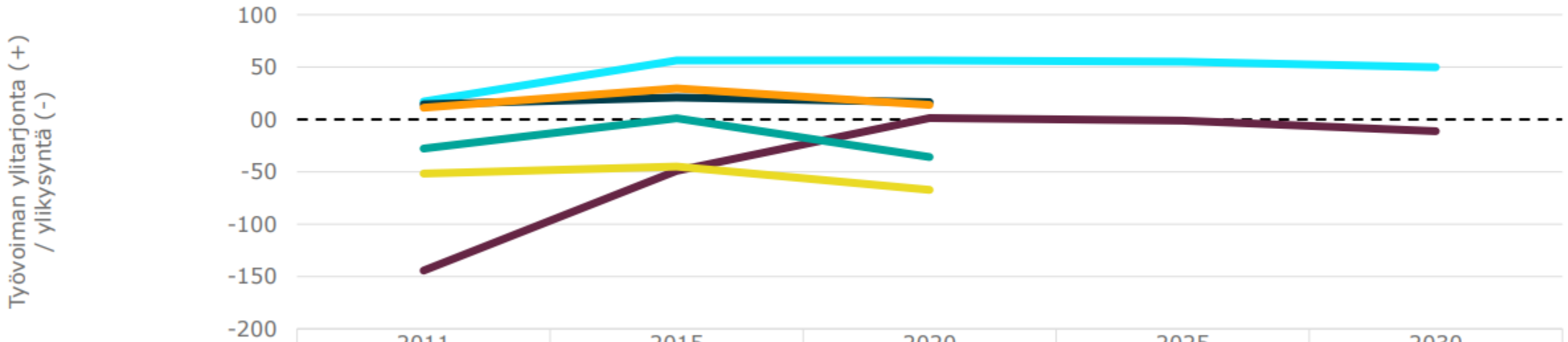


	2011	2015	2020	2025	2030
Kätilöt	-01	12	-12	-13	-16
Lähihoitaja	05	07	-03	-04	-09
Osastonhoitaja	-13	01	-04	-03	07
Sairaanhoitaja	-05	03	-15	-16	-18
Sairaankuljetuksen ensihoitajat	12	05	09	09	07
Terveydenhoitaja	01	07	06	06	07

Kuntasektorin työvoimatarpeet, ennuste 2030: Kasvatus- ja sosiaaliala, Päijät-Häme

Ammattinimikkeen ylitarjonta / ylikysyntä 2011 - 2030 (indeksi)
Kasvatus- ja sosiaaliala, Sopimusala KVTES, Päijät-Häme

Indeksi saa arvon 0, kun ammattinimikkeen kuntasektorille kohdentuva työvoimareservi kattaa työvoiman kysynnän, eli ammattinimikkee



	2011	2015	2020	2025	2030
Kotipalvelutyöntekijä*	-144	-49	01	-01	-11
Koulunkäyntiavustajat	17	56	56	55	50
Lastenhoitaja	15	21	17		
Perhepäivähoitaja	11	30	14		
Psykologit	-28	01	-36		
Sosiaalityöntekijä	-52	-45	-67		

Mustia pilviä työkyvyssä sote-alalla

Päijät-Hämeen työkykyjohtamisen tunnuslukuja

Mustia pilviä työkyvyssä sote-alalla

Koronapandemian alkuvaiheessa sairauspoissaolojen kasvu pysähtyi, mutta kunta-alalla ammattiryhmien väliset erot korostuivat. Sairauspoissaolot lisääntyivät ja pitkittyivät useissa hoitoalan ammateissa. (Keva 2021)

Erityinen huoli on nuorten työkyvyn kehityksestä: Vuonna 2020 alle 30-vuotiailla oli keskimäärin enemmän sairauspoissaolopäiviä kuin 40-50-vuotiailla. (TTL 2021)

Kuntien ja kaupunkien terveysalan henkilöstöllä yli 8 päivän, mutta myös kuukaudesta kolmeen kuukauteen kestävät sairauspoissaolot yleistyivät vuonna 2020. (Keva 2021). Yli 30 päivän sairauspoissaolo lisää työkyvyttömyysriskiä.

Koronakriisin myötä psyykkiset työkyvyttömyysriskit edelleen kasvavat. Hoitajamitoituksen vaatima työvoiman lisäys voitaisiin likimain kattaa, mikäli tk-eläkkeiden ja sairauspoissaolojen määrä saataisiin työvoiman keskitasolle myös sote alalla. (Sinervo et al 2020)

Työkyvyttömyyseläkemaksu Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymässä

- Työkyvyttömyyseläkemaksu 2022
  - Päijät-Hämeen hyky 1,25% palkkasummasta
  - Koko kunta-alalla 1,1% palkkasummasta
- Päijät-Hämeen hykyn työkyvyttömyyseläkemaksu on ollut sote verrokkeja alhaisempi viimeisten vuosien aikana.

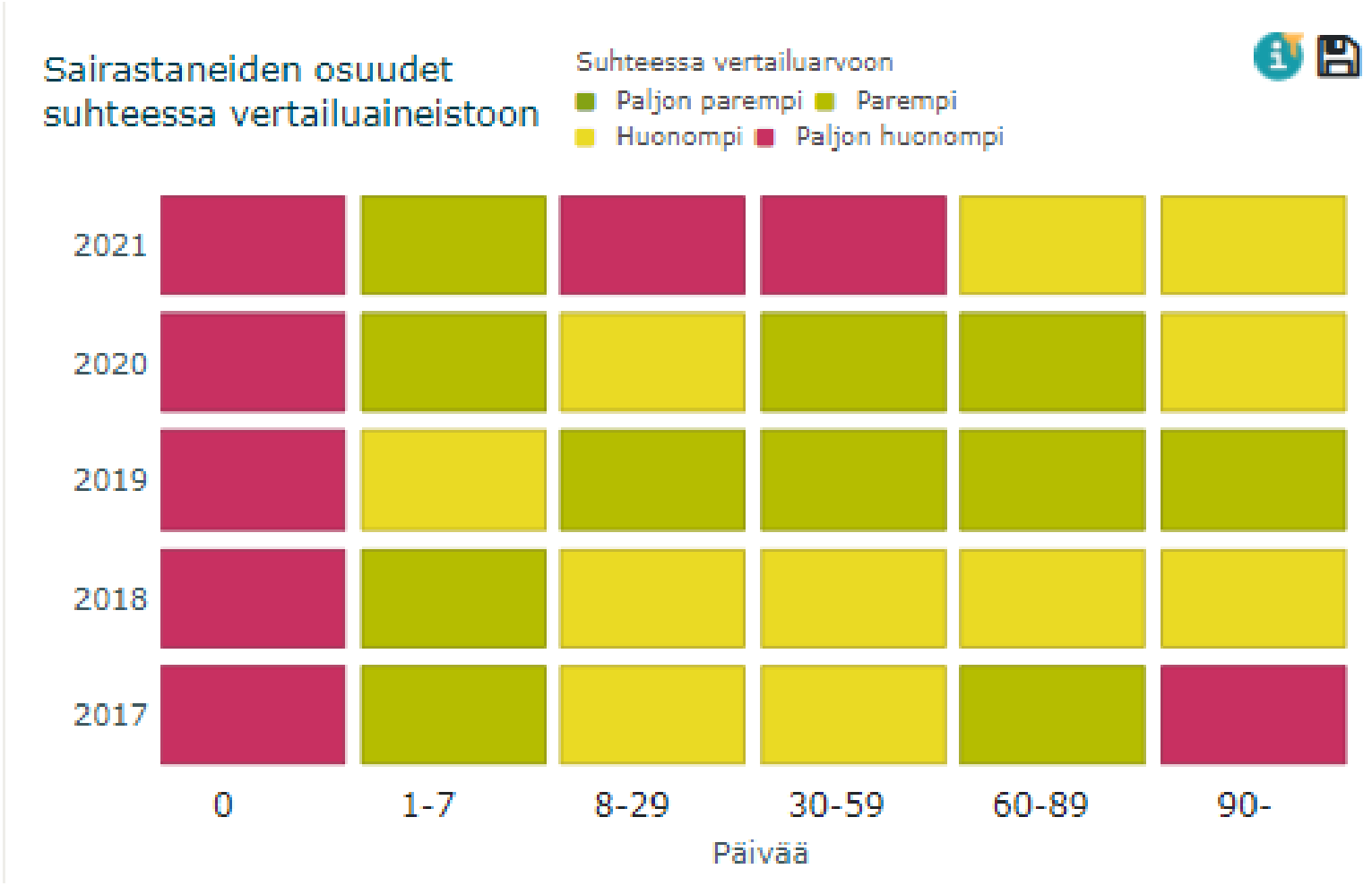
Yhteenveto tk-maksuista

Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhty...

Työnantajan työkyvyttömyysmaksut

	2019	2020	2021
Järjestelmän keskimääräinen tk-eläkemaksuprosentti	0,90 %	1,00 %	1,20 %
Tk-maksu% (Tk-maksu/palkkasumma)	0,69 %	0,68 %	0,85 %
Palkkasumma	288 418 849	281 202 446	281 468 589
Tk-maksu	1 990 090	1 912 177	2 392 483
Ero keskimääräiseen tk-maksuun	-605 680	-899 847	-985 140

Sairauspoissaolot Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymässä suhteessa vertailuaineistoon (kunta-ala, sote)



Sairauspoissaolokustannukset Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymässä

Sairauspoissaolokustannusten kehitys

vuosi	%palkoista	Euroa	Henkilöstö-määrä*
2018	3,92	10 793 837	9 745
2019	3,7	10 322 359	9 246
2020	3,95 %	10 742 059	8 551
2021	3,91	9 320 748	8 252

* Luvuissa henkilöt, joille maksettu vuoden aikana palkkaa

Huolena erityisesti alle 30-vuotiaat, joiden osalta sairauspoissaolokustannukset kasvussa. Perehdyttäminen? Nuorten työntekijöiden työurajohtaminen?

Havaintoja ammatillisen kuntoutuksen ja työkyvyttömyyseläkeratkaisujen tunnusluvuista

- Hyvällä tasolla suhteessa verrokkeihin
  - Kuntoutustoimenpiteitä monipuolisemmin kuin verrokeilla.
  - Kuntoutuspäätökset etenevät paremmin suunnitelmiksi ja toteutukseen.
- Kehitettävää suhteessa verrokkeihin: useita havaintoja, jotka viittaavat siihen, että työterveysyhteistyössä on kehitettävää
  - Ammatillisen kuntoutuksen mahdollisuuksia hyödynnetty harvemmin kuin verrokeilla ennen työkyvyttömyyseläkkeen hakemista.
  - Hylkäävien kuntoutuspäätösten osuus on jonkin verran korkeampi kuin verrokkiorganisaatioissa.
  - Työterveyslääkärin lausuntoja vähemmän kuin verrokeilla.
  - Työterveysneuvottelumuistioita hakemuksen liitteenä vähemmän kuin verrokeilla.

Tuloksellinen strateginen työkykyjohtaminen

Miksi ja miten?

Mitä tehdä, jotta henkilöstöä olisi riittävästi kattamaan hyvinvointialueiden tarpeet?

Vahvista nykyisen henkilöstön työkykyä. Paranna henkilöstöpitoa ja vetovoimaa.

Työkykyjohtaminen strategiseksi. Työolosuhteet voimavaroja ja onnistumista vahvistaviksi.

Hyödynnä paremmin nykyisen henkilöstön työpanosta.

Kehitä työprosesseja ja vähennä hukkaa.

Hyödynnä työn digitalisointia.

Lisää työvoiman tarjontaa.

Lisää koulutusmääriä.

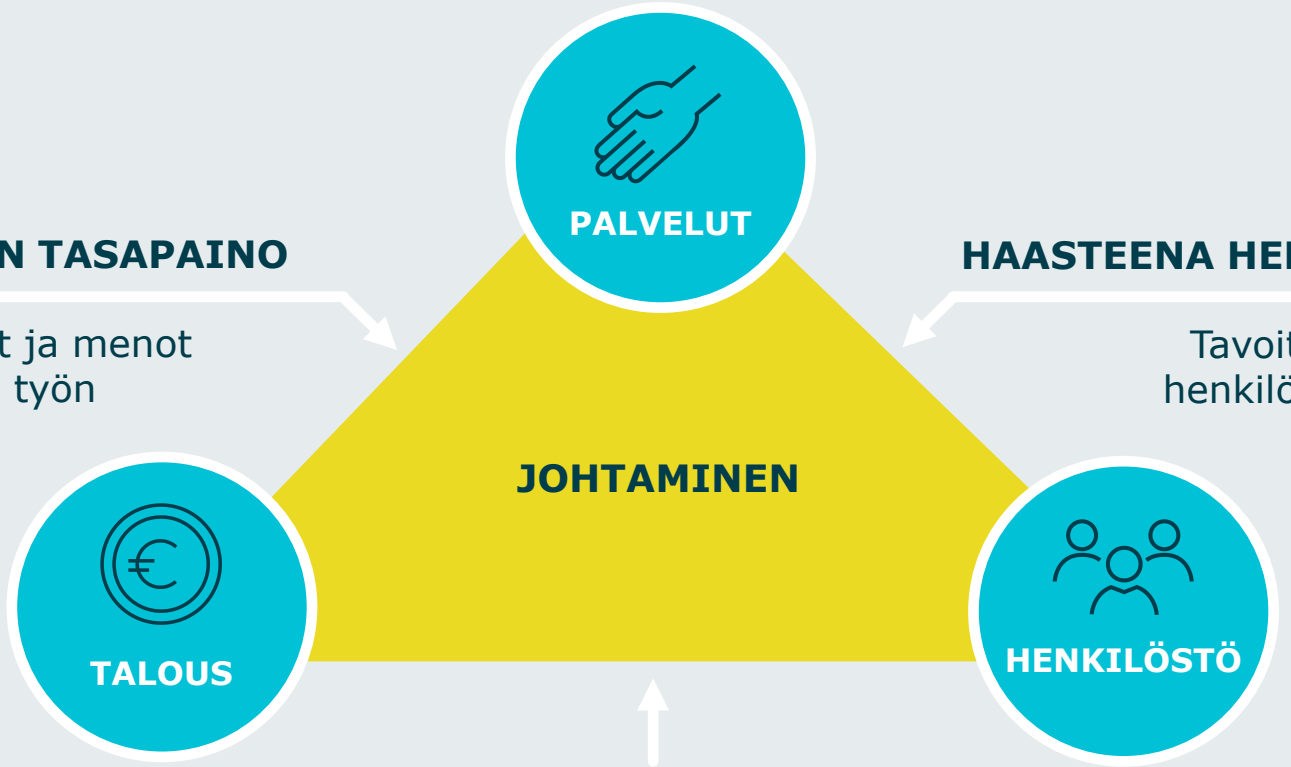
Rekrytoi ulkomailta.

Työkykyjohtamisen laadulla suora vaikutus talouteen, palveluun asiakkaille ja henkilöstön hyvinvointiin

HAASTEENA PALVELUIDEN TUOTTAMINEN
Tavoitteena on kyky tuottaa vaikuttavia, asiakkaiden tarpeiden mukaisia palveluja

HAASTEENA TALOUDEN TASAPAINO

Tavoitteena on pitää tulot ja menot tasapainossa ja parantaa työn tuottavuutta

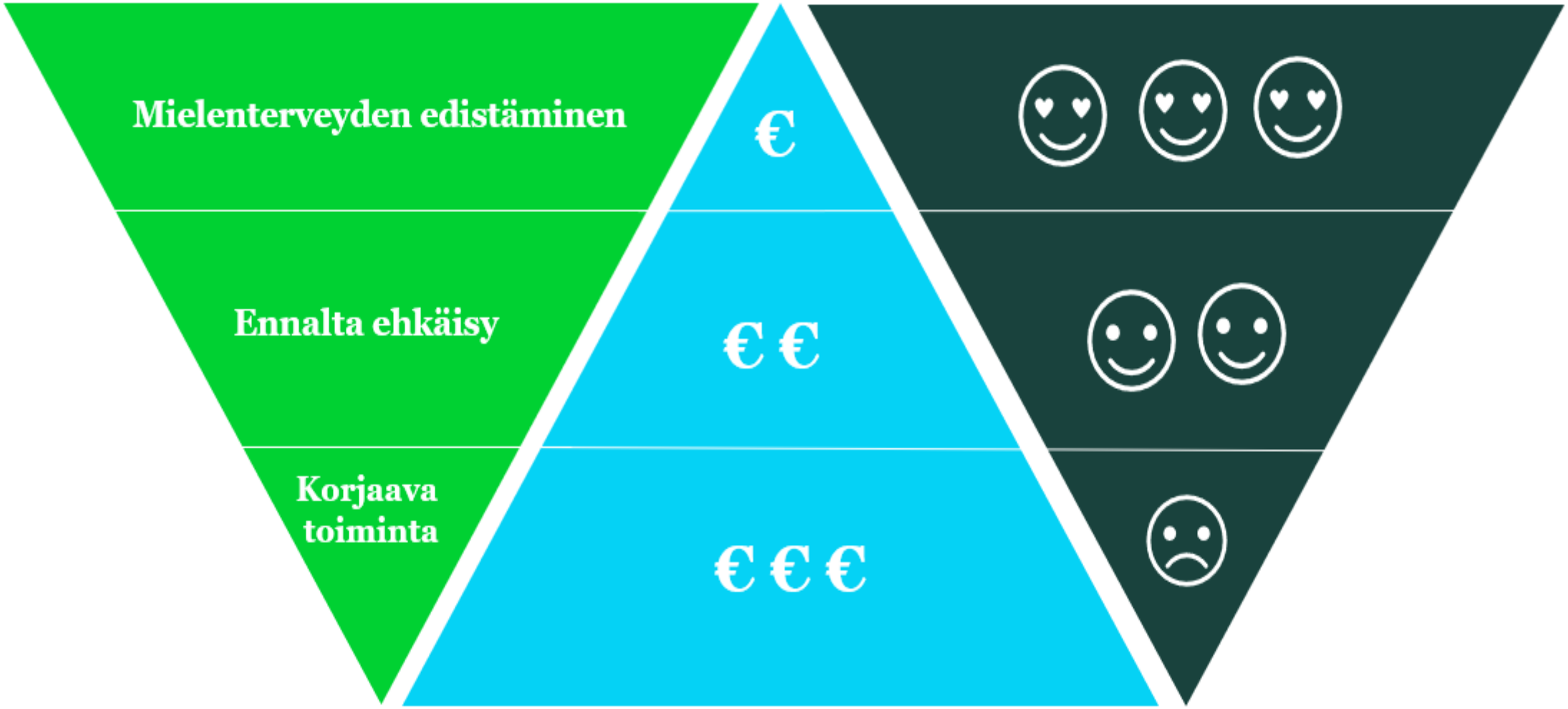


HAASTEENA HENKILÖSTÖVOIMAVARAT

Tavoitteena on lisätä ja kehittää henkilöstön korkeaa suoriutumis- ja uudistumiskykyä

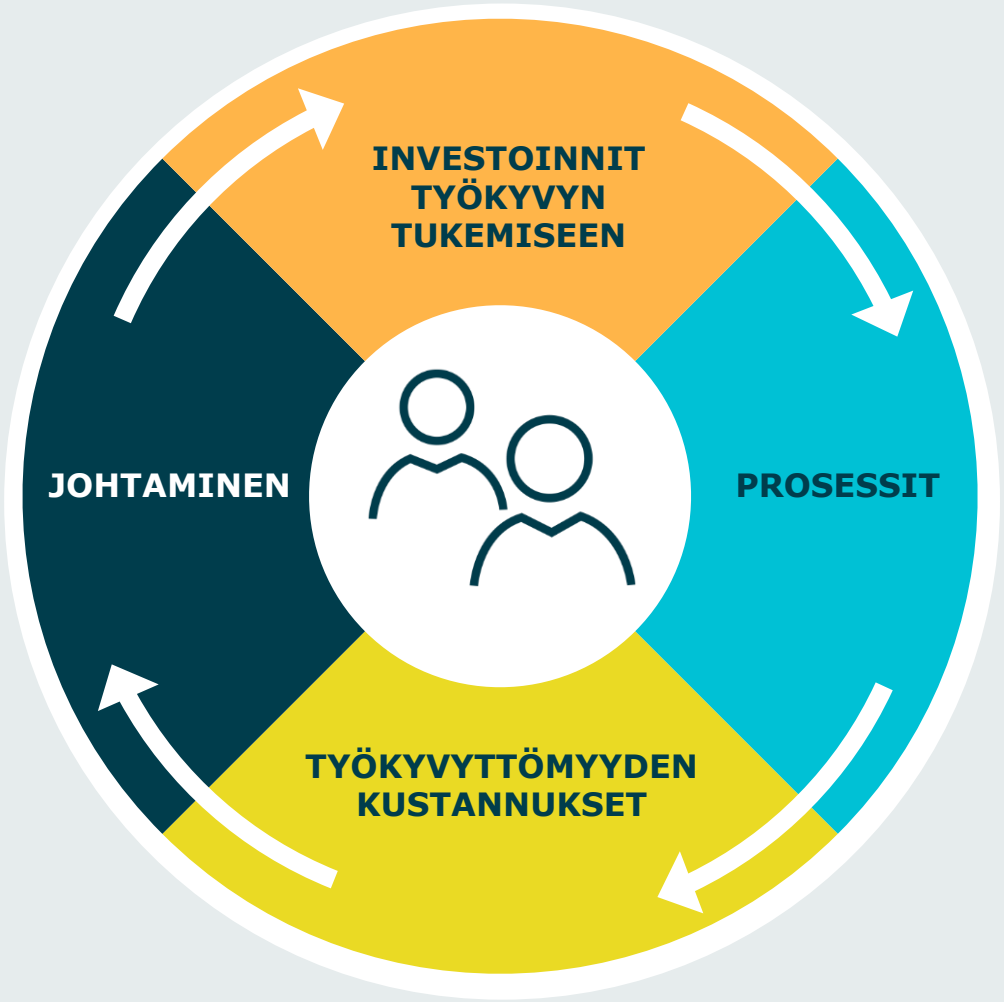
HAASTEENA HENKILÖSTÖTALOUS
Tavoitteena on kulujen hallinta ja investointien tuottavuuden lisääminen

Painopiste ennakoivassa työkykyjohtamisessa tuo kustannussäästöjä, parempia palveluita asiakkaille ja lisää vaikuttavasti henkilöstön hyvinvointia



Kuvan lähde: Mieli ry

Strateginen työkykyjohtaminen – työkyvyttömyysriskin hallinnasta voimavarojen johtamiseen



JOHTAMINEN

- Tavoitteet
- Roolit ja vastuut
- Mittarit
- Seuranta ja arviointi

INVESTOINNIT TYÖKYVYN TUKEMISEEN, esimerkiksi

- Työterveyshuolto
- Työkykykoordinaattorit
- Välineet tiedolla johtamiseen
- Henkilöstön tilannekuva

PROSESSIT

- Tunnettavuus
- Koulutus
- Roolit ja vastuut
- Toimintamallien selkeys
- Toimintakulttuuri

KUSTANNUKSET

- Sairauspoissaolot
- Työtapaturmat
- Työterveyshuolto
- Työkyvyttömyyseläkkeet

TYÖKYKYJOHTAMINEN ON ERI TOIMIJATASOJEN YHTEISTYÖTÄ

TYÖNTEKIJÄ
– toimijataso

Vastaa omasta
työ- ja uudistumiskyvystään.

POLIITTINEN JA YLIN JOHTO
– strateginen taso

Päättää tavoitteista, resursseista
ja seurannan arvioinnista.

LÄHIESIHENKILÖT JA TYÖYHTEISÖ
– toteuttava taso

Vastaa toiminnan sujuvuudesta
ja innovoi sen kehittämistä.

HENKILÖSTÖ- JA TOIMIALAJOHTO
– mahdollistava taso

Valmistelee asiat strategiselle tasolle.
Vastaa toteutuksesta ja käytäntöjen
kehittämisestä. Luo edellytyksiä
henkilöstön osallistamiselle.

Keva

Sujuva työterveysyhteistyö on olennainen osa työkykyjohtamista.

Mitä se edellyttää?

Säännöllinen yhteydenpito

Ammattitaito ja osaaminen

Selkeät roolit ja vastuut

Konkreettiset yhteiset tavoitteet

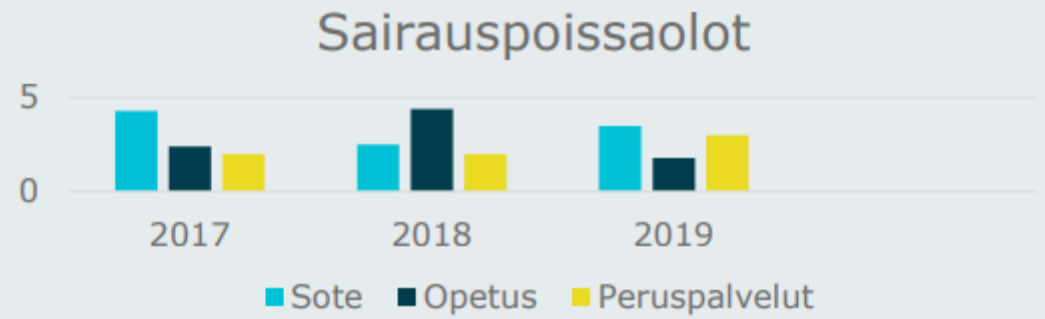
Luottamus ja yhteinen ymmärrys

Yhdessä oppiminen

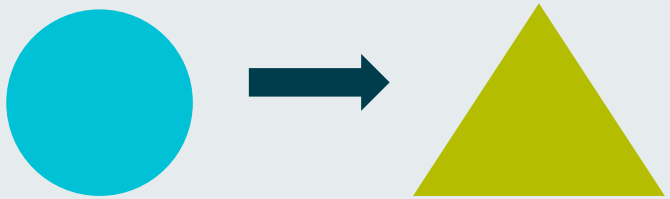
Dokumentointi ja yhteisen tietopohjan luominen

Miten hyödynnämme henkilöstöä koskevaa tietoa?

A. Seuraamme tilannetta vuodesta toiseen

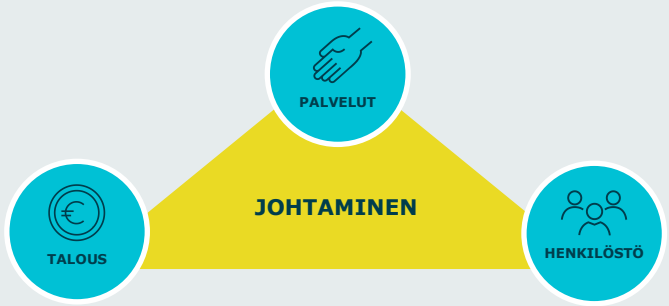


B. Seuraamme muutoksia suhteessa tavoitteisiin



C. Analysoimme eri osa-alueiden tietoa moniammatillisesti

D. Integroimme henkilöstötiedon osaksi talouden ja toiminnan tietoja



Johda työkykyä tiedolla ja ennakoivalla otteella

Selvitimme työn muutosta ja osaamisen kehittämisen tarpeita julkisen alan työpaikoilla

Työntekijöiden osaamisen haasteet nyt:

- **Jatkuva muutoksessa työskentely (64 %)**
- Työmäärän lisääntyminen ja priorisointi (46 %)
- Työnkuvien laajentuminen (35 %)
- Asiakastarpeiden lisääntyminen ja moniongelmaisuus (35 %)
- Tietotekniikan haltuunotto (25 %)

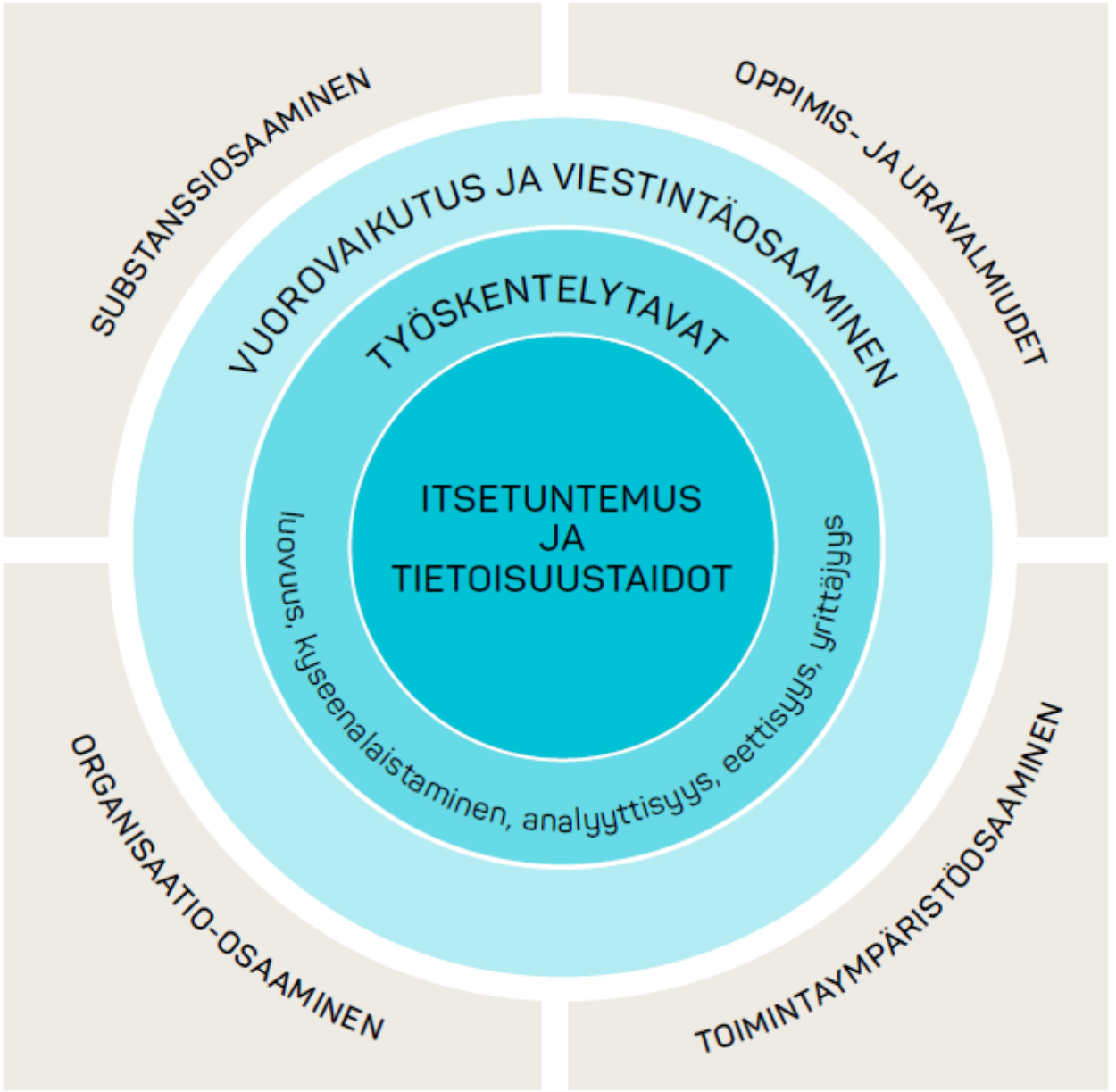
Lähde: Osaamisen kehittämisen selvitys julkisella alalla. Keva. 2020.

Entä viiden vuoden kuluttua (2025)?

- **Jatkuva muutoksessa työskentely (68 %)**
- Työmäärän lisääntyminen ja priorisointi (49 %)
- Työnkuvien laajentuminen (44 %)
- Itseohjautuvuuden lisääntyminen (44 %)

Lähde: Osaamisen kehittämisen selvitys julkisella alalla. Keva. 2020.

Mitä osaaminen on?



(Korhonen-Yrjänheikki 2014)

Psykososiaaliset voimavarat työyhteisöissä edistävät vahvimmin uudistumista

Mitkä tekijät selittävät sitä, miten työyhteisöissä kehitetään toimintatapoja ja kokeillaan rohkeasti uusia työtapoja?

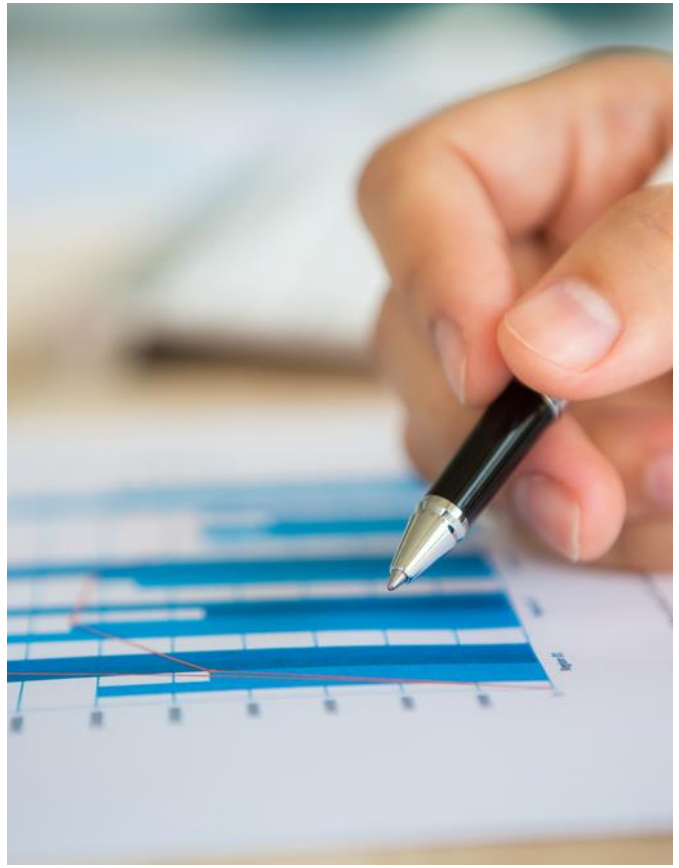
Työntekijän ikä, ammattiala ja osaaminen selittävät 6 % kehittämisen vaihtelusta.

Kiire ja työntekijöiden riittävyys selittävät 10 % kehittämisen vaihtelusta.

Psykososiaaliset voimavarat

= vaikutus-mahdollisuudet, oikeudenmukainen esimiestyö ja luottamus työyhteisöissä,

selittävät 24 % kehittämisen vaihtelusta.



Lähde: Keva. 2018. Julkisen alan työhyvinvointitutkimus.

Johda henkilöstön työkykyä strategisesti vahvasti ennakoivalla otteella!

Henkilöstön työkyky ja oppiminen ovat kriittisiä menestystekijöitä, jotka vaikuttavat suoraan kykyyn tuottaa palvelut asiakkaille laadukkaasti ja tehokkaasti.

Vahva yhteisöllisyys + tiivis vuorovaikutus + mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön + valmentava johtaminen lisää voimavaroja muutoksessa ja vahvistaa uudistumiskykyä.

Kiitos!

Kati Korhonen-Yrjänheikki
kati.korhonen-yrjanheikki@keva.fi
Ajatuksiani twitterissä @katifuturist