

Terveellinen työ



www.healthy-workplaces.eu

Terveellinen työ – Hyvän käytännön palkinnot 2014–2015

Stressin ja psykososiaalisten riskien hallinta työssä



Europe Direct -palvelu auttaa sinua löytämään vastaukset EU:hun liittyviin kysymyksiisi.

Maksuton palvelunumero (*): 00 800 6 7 8 9 10 11

(*) Saat pyytämäsi tiedot maksutta. Myös useimmat puhelut ovat maksuttomia, mutta jotkin operaattorit, puhelinkioskit tai hotellit saattavat periä puhelusta maksun.

Internetissä on tarjolla runsaasti tietoa **Euroopan unionista** (<http://europa.eu>).

Luxemburg: Euroopan unionin julkaisutoimisto, 2015

ISBN 978-92-9240-606-6

doi:10.2802/9478

Kuvituksesta ovat vastanneet palkitut ja kilpailuissa erikoismainintoja saaneet taiteilijat.

© Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto, 2015

Tekstin jäljentäminen on sallittua, kunhan lähde mainitaan.

Käännöstyö tehty käännöskeskuksessa (CdT, Luxemburg), englanninkielisen alkutekstin perusteella.

Sisällys

Johdanto

5

Palkitut esimerkit

Belgia, Siemens	7
Työuupumuksen ja stressin ehkäiseminen tavoitteena tasapainoinen elämä	
Tanska, Lån & Spar Bank	9
Pankki liikkeellä – johtajat ja työntekijät mukaan työhyvinvoinnin parantamiseen	
Saksa, Daimler AG	11
Kohti sisäistä vakautta – vähemmän poissaoloja ja lisää työtyytyväisyyttä teollisuudessa	
Saksa, Deutsche Post DHL Group	13
Stressin kokonaisvaltainen hallinta vaativissa postialan tehtävissä	
Espanja, Hotel Colón, S.A.	15
Hotellin johto ja henkilökunta pyrkivät yhteistyöllä parantamaan työoloja	
Alankomaat, Schuberg Philis	17
Vilpitön ja avoin toimintakulttuuri tietotekniikan ulkoistamisessa = 100-prosenttinen tulos	
Rikosseuraamuslaitoksen alueellinen tarkastuskeskus Koszalinissa Puolassa	19
Parempi viestintä, konfliktinratkaisu ja stressinhallinta vankilavirkailijoiden keskuudessa	
Slovenia, Zavarovalnica Triglav, d.d.	21
Johtava asema psykososiaalisten riskien hallinnassa vakuutusosalalla	
Slovakia, U. S. Steel Košice, s.r.o.	23
Stressitön työpaikka = nolla työtapaturmaa terästeollisuudessa	
Suomi, Fastems Oy Ab	25
Huolehtiminen on jakamista – osallistava toimintamalli insinöörien stressiin puuttumiseksi	
Yhdistynyt kuningaskunta, Nottingham City Homes	27
Osallistavat ja ennakoivat toimet ja menettelyt	

Kunniamaininnan saaneet esimerkit

Belgia, VitaS Parempi osallistuminen ja viestintä vanhainkodin organisaatiossa	29
Tanska, Boligkontoret Århus, AAB Århus AAB ja ESL Turvallisuus ja turva luonnolliseksi osaksi kiinteistöhoitoyhtiön toimintaa	31
Kreikka, Keski-Kreikan ja Chalkídan kunnan työterveys- ja -turvallisuusriskien ehkäisykeskus (KE.P.E.K.) Riskienarviointi ja työperäisen stressin hallinta jätehuoltoalalla	33
Espanja, ACCIONA ENERGIA Kattava suunnitelma psykososiaalisten riskien ehkäisemiseksi	35
Ranska ja Espanja, Airbus Kansainvälisen lentokonevalmistajan toimet työperäisen stressin ehkäisemiseksi	37
Ranska, Schneider Electric Psykososiaalisten riskien ehkäiseminen suuressa kansainvälisessä teollisuusryhmässä	39
Italia, Cofely Italia SpA Stressin ja psykososiaalisten riskien vähentämiseen tähtäävien yrityksen aloitteiden täytäntöönpano	41
Malta, Julkishallinnon henkilöstötoimisto, pääministerin kanslia Kattava ohjelma psykososiaalisten riskien ehkäisemiseksi valtionhallinnossa	43
Portugali, Portugalin onkologianinstituutti (IPO-Porto) Ennalta ehkäisevän psykososiaalisten riskien hallinnan organisatorinen toimintamalli	45
Slovakia, Slovnaft, a.s. Psykososiaalisten riskien tehokas hallinta petrokemian alan yrityksessä	47
Suomi, Satakunnan sairaanhoitopiiri Hyvää työtä! Työhyvinvointiohjelma	49
Turkki, TOFAŞ Factory, Bursa Psykososiaalisten riskien poistamiseen tähtäävä kattava toimintamalli	51

Johdanto

Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto (EU-OSHA) jakoi Terveellinen työ -kampanjan hyvän käytännön palkinnot osana vuosien 2014–2015 Terveellinen työ – stressi hallinnassa! -kampanjaa. Vuosina 2014–2015 jaetuilla palkinnoilla pyrittiin tuomaan esille esimerkillisiä yrityksiä tai organisaatioita, jotka pyrkivät hallitsemaan aktiivisesti stressiä ja psykososiaalisia riskejä työssä.

Palkinnoilla annetaan tunnustus huomattaville innovatiivisille aloitteille ja johdon vahvalle sitoutumiselle ja osallistavalle toimintamallille psykososiaalisiin riskeihin puuttumisessa. Kilpailun avulla EU-OSHA edistää hyvän käytännön ratkaisuja työpaikoilla ja jakaa tietoa hyvistä käytännöistä ympäri Eurooppaa.

Ehdokkaita tuli kaikkiaan 55, joista 48 saatiin jäsenvaltioilta (26 maasta) ja seitsemän kampanjan virallisilta yhteistyökumppaneilta. Ehdokkaiden joukossa oli kaiken kokoisia organisaatioita (myös 12 pienyritystä) eri talouden aloilta.

Terveellinen työ -kampanjan hyvän käytännön palkintojen palkintolautakunta, johon kuului edustajia neljästä EU-OSHAn hallintoneuvoston eturyhmästä sekä yksi alan asiantuntija – hyväksyi ja arvioi ehdotetut esimerkit ja valitsi palkinnon voittajat ja kunniamaininnan saajat.

Stressin ja psykososiaalisten riskien hallinnan tärkeys

Psykososiaaliset riskit johtuvat puutteellisesta työn organisoinnista ja johtamisesta sekä työpaikan kehnosta sosiaalisesta ilmapiiristä. Riskeihin kuuluvat muun muassa liialliset vaatimukset, työn epävarmuus, häirintä ja väkivalta. Nämä riskit sekä riittämättömät resurssit tai tuki voivat aiheuttaa työntekijöille stressiä, joka johtaa heidän toimintakykynsä heikkenemiseen sekä työssä että työn ulkopuolella. Jos tämä pitkittyy, voi aiheutua vakavia henkisiä ja fyysisiä terveysongelmia, kuten työuupumusta, masennusta, sydän- ja verisuonitauteja tai selkäkivua.

Euroopan komission vastikään teettämässä Eurobarometri-kyselyssä¹ todettiin, että 53 prosenttia työntekijöistä uskoi stressin olevan pääasiallinen terveys- tai turvallisuusriski työpaikalla ja 27 prosenttia työntekijöistä ilmoitti kokeneensa työn aiheuttamaa tai pahentamaa stressiä, masennusta tai ahdistusta edellisten 12 kuukauden aikana.

Myös huono psykososiaalinen työympäristö saattaa vaikuttaa kielteisesti organisaatioon sekä valtioiden talouksiin. Työntekijöiden poissaolojen ja sairaana tai vajaakuntoisena töihin tulemisen ("presenteismin") lisääntyminen stressiperäisten sairauksien vuoksi sekä työtapaturmien ja loukkaantumisten määrän kasvu esimerkiksi paineesta

johtuvan kiivaamman työtahdin seurauksena voivat aiheuttaa yritykselle tai organisaatiolle merkittäviä kustannuksia. Kansallisella tasolla yrityksille ja yhteiskunnalle aiheutuvien kustannusten arvioidaan olevan miljardeja euroja.

Työpaikan psykososiaalisiin riskeihin liittyy myös huomattavasti väärinymmärrystä ja arkaluonteisuutta, ja mielenterveysongelmiin liittyy edelleen leimaantumista. EU-OSHAn kyselytutkimuksessa Euroopan yrityksille uusista ja kehittyvistä riskeistä (ESENER)² todettiin, että yli 40 prosenttia työnantajista piti psykososiaalisia riskejä vaikeampina hallita kuin perinteisiä työterveys- ja työturvallisuusriskejä.

Terveellinen työ – stressi hallinnassa!

ESENER-tutkimukseen Euroopassa osallistuneista johtajista merkittävä määrä (79 prosenttia) ilmoitti olevansa huolissaan työpaikallaan esiintyvistä stressistä, mutta alle 30 prosenttia ilmoitti, että käytössä oli menettelyt psykososiaalisten riskien vähentämiseksi. Psykososiaalisten riskien hallinta on kuitenkin välttämätöntä ja mahdollista kaiken kokoisissa yrityksissä, ja sitä voidaan tehdä käyttämällä samoja periaatteita, joita sovelletaan muidenkin työterveys- ja työturvallisuusriskien hallintaan.

Tällä kampanjalla pyritään näin ollen lisäämään tietoisuutta työpaikalla esiintyvistä stressistä ja psykososiaalisista riskeistä, parantamaan ymmärrystä asiasta ja antamaan tukea ja ohjausta työnantajille ja työntekijöille kyseisten riskien hallitsemiseksi tehokkaasti.

Työpaikan psykososiaalisten riskien arvioiminen ja hallinta on työnantajan vastuulla ja työnantajan lain mukainen velvollisuus. On oleellista, että johtajat sitoutuvat puuttumaan stressiin ja ottamaan työntekijät mukaan riskien määrittämiseen sekä ratkaisujen suunnitteluun ja toteutukseen. Työympäristön parantamista on aina harkittava ja parannukset on myös toteutettava ennen yksilöllisiä toimenpiteitä. Kannustava työympäristö ja avoin vuoropuhelu johdon ja työntekijöiden välillä ovat erityisen tärkeitä psykososiaalisten riskien kannalta, sillä ne vahvistavat luottamusta niin, että työntekijät uskaltavat ottaa asioita esille. Lisäksi työn ulkopuolella koettujen vaikeuksien ymmärtäminen, vaikkei se kuulu lain mukaiseen vastuuseen, voi auttaa hyvän psykososiaalisen työympäristön aikaan saamista.

Kuten kaikkien työterveyteen ja -turvallisuuteen liittyvien riskien kohdalla, ennalta ehkäiseminen on tehokkain tapa hoitaa työpaikan psykososiaaliset riskit. Kun työperäinen stressi ja terveysongelmat alkavat haitata, poissaolot ovat jo tavallisesti lisääntyneet ja tuottavuus ja innovointi ovat tämän myötä vähentyneet. Suunnitelman laatiminen ja ongelmien ehkäiseminen on näin ollen erittäin tärkeää.

¹ Euroopan komissio, 2014. Eurobarometri 398 "Työolot". Saatavana osoitteessa http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_398_sum_en.pdf.

² Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto, 2010. Kyselytutkimus Euroopan yrityksille uusista ja kehittyvistä riskeistä (ESENER). Saatavana osoitteessa <https://osha.europa.eu/en/esener-enterprise-survey/enterprise-survey-esener>.

Psykososiaalisten riskien hallinnan hyödyt ovat kauaskantoisia. Työntekijöiden kannalta se tarkoittaa hyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden parantumista. Johtajien kannalta se tarkoittaa tervettä, motivoitunutta ja tuottoisaa työvoimaa. Organisaatioiden kannalta työperäisen stressin vähentyminen saattaa johtaa yleisen tuloksen parantumiseen, ja myös poissaolot, vajaakuntoisena töihin tuleminen, työtapaturmat, loukkaantumiset ja työntekijöiden vaihtuvuus vähentyvät. Kustannusten pienentymisestä sekä yksilöille ja koko yhteiskunnalle aiheutuvan rasituksen vähentymisestä aiheutuu korvaamatonta hyötyä.

Hyvän käytännön tunnistaminen – mitä palkintolautakunta etsi

Hyvän käytännön esimerkkejä valitessaan palkintolautakunta etsi esimerkkejä

- psykososiaalisten riskien ja työperäisen stressin aidosta ja tehokkaasta hallinnasta
- työntekijöiden monimuotoisuuden ottamisesta huomioon
- työntekijöiden ja heidän edustajiensa osallistumisesta ja mukana olost
- onnistuneiden toimien toteuttamisesta työpaikalla
- terveyden ja turvallisuuden todistetusta paranemisesta
- toimien kestävydestä ajan kuluessa
- toimien siirrettävyydestä muille työpaikoille, myös muihin jäsenvaltioihin sekä pieniin ja keskisuuriin yrityksiin.

Palkitut ja kunniamaininnan saaneet esimerkit

Tässä lehtisessä esitellään palkittuja ja kunniamaininnan saaneita esimerkkejä. Jokaisessa esimerkissä kerrotaan taustalla olleista ongelmista, toteutetuista toimista ja saavutetuista tuloksista. Esimerkit tulevat sekä suurista että pienistä (alle 100 työntekijän) yrityksistä ja myös kampanjan virallisilta yhteistyökumppaneilta eli kampanjaa tukevilta monikansallisilta organisaatioilta.

Palkittujen joukossa oli hyvin erilaisia organisaatioita. Saksassa maailmanlaajuisen stressinhallinnan kampanjan toteutti johtava posti- ja logistiikkapalveluyhtiö, ja Tanskassa puututtiin työn ja muun elämän tasapainoon kovan paineen alla finanssialalla. Alankomaissa tietotekniikan palveluiden ulkoistamisyritys pitää vilpittömyyteen ja avoimuuteen perustuvaa ilmapiiriä korvaamattoman arvokkaana, kun se pyrkii saavuttamaan takaamansa 100-prosenttisen tuloksen tietojärjestelmien toimituksessa ja stressin vähentämisessä. Slovakiassa terästehdas pyrkii puolestaan poistamaan työtapaturmat

kokonaan luomalla stressittömän työympäristön. Myös pienet yritykset ovat toteuttaneet onnistuneita aloitteita. Espanjassa toimiva hotelli on parantanut työntekijöiden vaikutusvaltaa ja työntekijöiden saamaa tunnustusta osallistavien kokousten ja arviointien avulla, ja Puolassa rikosseuraamuslaitoksen alainen keskus järjestää työpajoja ja valmennusta psykososiaalisten riskien hallinnan taidoista erilaisissa tilanteissa.

Kaikilla työpaikoilla on omat erityiset ongelmansa, ja ratkaisut tulisi sovittaa näiden ongelmien mukaisesti. Tässä lehtisessä esitetyjä ideoita ja malleja voidaan mukauttaa ja sovittaa kaiken kokoisten organisaatioiden tarpeisiin millä tahansa alalla ja missä tahansa jäsenvaltiossa.

Lisätietoa

EU-OSHAn verkkosivustolla (<https://osha.europa.eu>) on runsaasti tietoa työterveydestä ja -turvallisuudesta yli 20:llä Euroopan unionin kielellä.

Tarkempia tietoja Terveellinen työ – stressi hallinnassa! -kampanjasta on saatavana osoitteessa www.healthy-workplaces.eu.

Kaikki EU-OSHAn julkaisut ovat ladattavissa maksutta osoitteessa <https://osha.europa.eu/en/publications>.

Kiitossanat

EU-OSHA haluaa kiittää jäsenvaltioissa, ETA-maissa ja ehdokasmaissa sijaitsevien koordinoitikeskusten (työsuojelusta vastaavien toimivaltaisten viranomaisten tai niiden nimittämien elinten) verkostoa Terveellinen työ -kampanjan hyvän käytännön palkintojen ehdokkaiden arvioinnista ja nimeämisestä. Kilpailu ei olisi onnistunut ilman niiden apua.

EU-OSHA haluaa kiittää myös Terveellinen työ -kampanjan hyvän käytännön palkintojen palkintolautakuntaa, johon kuuluivat lautakunnan puheenjohtajana Peter Kelly (Yhdistyneen kuningaskunnan työsuojeluvirasto, Health and Safety Executive) ja jäsenenä Francisco Jesús Álvarez (Euroopan komission työllisyys-, sosiaali- ja osallisuusasioiden pääosasto), Jan Kahr Frederiksen (FTF-ammattiliitto, Tanska), Eckhard Metze (Saksan työsuojelu- ja standardisoimislautakunta) ja Hannu Stålhammar (Suomen sosiaali- ja terveysministeriö).

Kiitokset vielä kaikille organisaatioille, jotka osallistuivat Terveellinen työ -kampanjan hyvän käytännön palkintojen kilpailuun 2014–2015, ja erityinen kiitos niille organisaatioille, joiden esimerkki on päässyt mukaan tähän lehtiseen.

Työuupumuksen ja stressin ehkäiseminen tavoitteena tasapainoinen elämä



Siemens, Belgia

www.siemens.com



Ongelma

Siemens on kansainvälinen teknologiayritys, joka pyrkii hoitamaan työterveyden hallinnan sekä globaalisti että paikallisesti. Viime aikoina on tehty maailmanlaajuisia tutkimuksia terveyden hallinnasta ja psykososiaalisista riskeistä, ja Belgiassa on todettu paikallistasolla, että noin 16 prosenttia työntekijöistä kokee suurta stressiä. Epäsäännölliset tai pitkät työajat, huoli työn varmuudesta ja virheiden ja tiiviin työtahdin vaikutus on määritetty erityisiksi riskeiksi.

Toteutetut toimet

Maailmanlaajuisten arviointien ja Siemensin organisaatioilta yli 70 maassa saadun palautteen perusteella kehitettiin "Life in Balance" (elämä tasapainossa, jäljempänä LiB) -menetelmä. Kyseessä on koko yhtiön kattava menetelmä, joka perustuu viiteen psykososiaalisten riskien ja resurssien onnistuneen hallinnan kannalta olennaisiksi määriteltyyn alaan: tietoisuus, johdon osallistuminen, viestintä, koulutus ja työntekijöiden tukiohjelma. LiB-menetelmä on tärkeä osa yleistä terveyden hallinnan ohjelmaa nimeltä Fit@Work, jota on toteutettu Belgiassa vuodesta 2013. Sopivimmat toimenpiteet valittiin erityisten riskitekijöiden perusteella, ja niitä mukautettiin paikalliseen kulttuuriin ja yhtiön olosuhteisiin sopiviksi.

Työuupumuksen/stressin riskitekijät ja näihin liittyvä yleinen leimautuminen nostettiin esille. Tietoisuuden lisäämiseksi ja leimautumisen vähentämiseksi tehtiin video erään tällaisista ongelmista kärsineen johtajan näkökulmasta, joka halusi jakaa kokemuksensa. Myös opetusvideo laadittiin, jotta sivuliikkeet muualla maailmassa voivat omaksua samankaltaisen toimintamallin ja laatia omia opetusvideoita.

Johdon osallistumisen ja tietoisuuden parantamiseksi johtajille järjestettiin stressin hallintaan liittyvää koulutusta sekä kaksipäiväisiä työterveysseminaareja. Molemmilla aloitteilla edistetään terveyttä ja tuodaan esiin mahdollisuuksia tukea sekä ennaltaehkäisyä että kuntoutusta. Myös asiasta kiinnostuneita työntekijöitä, joilla ei ole henkilöstövastuuta, kutsutaan osallistumaan ja tuomaan oman arvokkaan näkökulmansa asiaan.

Viestinnän parantamiseksi vuonna 2013 perustettiin Siemensin sosiaalinen verkosto (Siemens Social Network). Belgiassa verkoston sisälle perustettiin Fit@Work-työryhmä, jossa toimii nyt aktiivisesti työntekijöitä, terveyden alan asiantuntijoita ja vapaaehtoisia jäseniä, jotka keskustelevat stressistä ja psykososiaalisista kysymyksistä muiden terveysaiheiden rinnalla.

Työn varmuuteen Siemens Belgiumissa liittyvää huolta on tarkasteltu työllistyvyysindeksin avulla. Tämän työkalun avulla voidaan luoda yksilöllisiä kehityssuunnitelmia ja ehdottaa pitkän aikavälin oppimisaloja. Jokaiselle työntekijälle etsitään oma sopiva polkunsä.

Noin 66 prosenttia Siemensin työntekijöistä eri puolilla maailmaa voi hyödyntää työntekijöiden tukiohjelmaa. Vastikään tehdyn paikallisen riskienarvioinnin ja työntekijöiden tukiohjelmaa koskevan maailmanlaajuisen kyselyn perusteella työntekijöiden tukiohjelmia varten on laadittu laadunhallinnan asiakirjoja, joilla voidaan parantaa tämän arvokkaan resurssin käyttöä.

Belgiassa toteutetun LiB-ohjelman tuloksena nykyistä työntekijöiden tukiohjelmaa tarkistettiin, ja nyt sen avulla tarjotaan ammatillista tukea psykososiaalisten riskien ja juridisten ongelmien varalta kaikille työntekijöille ja heidän perheenjäsenilleen.



Saavutetut tulokset

- Terveyden hallinnan seminaarit ovat saaneet arvosanaksi 1,8 asteikolla yhdestä (erinomainen) kuuteen (ei lainkaan hyödyllinen). Noin 10 prosenttia työntekijöistä on osallistunut seminaareihin tähän mennessä.
- Noin 70 prosenttia kaikista johtajista on osallistunut stressinhallintakoulutukseen vapaaehtoisesti, ja 90 prosenttia osallistujista suosittelisi koulutusta vahvasti kollegoilleen.
- Poissaolot ovat vähentyneet voimakkaasti sen jälkeen, kun Fit@Work-ohjelma otettiin käyttöön.
- Yli 250 työntekijää (~20 prosenttia) on liittynyt sosiaaliseen verkostoon, ja noin 400 terveyteen liittyvää toimea on perustettu kuuden edellisen kuukauden aikana.
- Johto ja työntekijät ovat aiempaa sitoutuneempia terveellisiin elämäntapoihin.
- Siemensille myönnettiin Belgian Vuoden työnantaja 2014 -palkinto tunnustuksena muun muassa LiB-ohjelman toteutuksesta, ja työllistyvyysindeksillä oli tähän merkittävä vaikutus.



Olemme vakuuttuneita siitä, että todellinen fyysinen ja psyykkinen terveys voidaan saavuttaa ainoastaan kokonaisvaltaisen terveyden hallinnan avulla.

Pankki liikkeellä – johtajat ja työntekijät mukaan työhyvinvoinnin parantamiseen



Lån & Spar Bank, Tanska

www.lsb.dk/lsb

Ongelma

Finanssialalla paineet ovat kovat, työtahti kiivas ja vaatimukset suuria. Tämä lisää stressin todennäköisyyttä, mikä voi puolestaan johtaa sairauspoissaolojen kasvuun. Tilanteen korjaamiseksi Lån & Spar Bank halusi puuttua psykososiaalisiin riskeihin ja tukea työntekijöitä saavuttamaan paremman tasapainon työn ja muun elämän välillä, mikä on usein hankalaa vaativissa työtehtävissä. Pankki uskoo, että hyväkuntoiset työntekijät ovat oleellisia kunnianhimoisten liiketoimintatavoitteiden saavuttamiseksi.

Toteutetut toimet

”Pankki liikkeellä” on Lån & Spar Bankin työntekijöiden elintapamalli, jossa tarjotaan välineet kovan paineen sävyttämässä ympäristössä selviytymiseksi. Mallin mukaisesti pankin kaikissa sivukonttoreissa on käynnistetty erilaisia toimia.

Suuresta työn määrästä ja suurista vaatimuksista aiheutuvan stressin vähentämiseksi pankki perusti ”Do It Now”-hankkeen. Hankkeen tarkoituksena oli parantaa yhtiön tehokkuutta antamalla työntekijöille välineitä, joiden avulla työt saadaan tehtyä järkevämmiin aikoihin eikä aikaa valu hukkaan. Litteä organisaatorakenne, epämuodollinen ilmapiiri ja työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa työpäivään auttavat niin ikään vähentämään stressiä. Ylitöiden järjestelmällistä tekemistä pyritään erityisesti välttämään, jotta työntekijät eivät kuormitu liikaa, ja pakollisia taukoliikuntahetkiä on otettu käyttöön.

”Pankki liikkeellä” -mallissa painotetaan vahvasti työntekijöiden hyvinvointia. ”Hyvä elämä” -kurssi on tarkoitettu työntekijöille, ja siinä keskitytään hyvinvointiin, arvoihin, asenteisiin ja tapoihin sekä työssä että kotona. Lisäksi käytössä on niin sanottu ”hyvinvoinnin kompassi”



– vuoropuhelutyökalu, jonka avulla työntekijät voivat keskustella haasteista, kuten kiusaamisesta ja suuresta työn määrästä. Kaikki johtajat ovat hyväksynnän saaneita yksityis- ja työelämän valmentajia, ja kaikilla työntekijöillä on mahdollisuus käyttää yhtiön työpsykologin palveluita.

Lån & Spar uskoo myös, että henkinen ja fyysinen terveys liittyvät kiinteästi toisiinsa. Työpaikalla tehdään vuosittain arviointeja terveystarkastusten yhteydessä, ja näitä arviointeja käytetään priorisoitaessa toimia työpaikalla. Jos sairauspoissaoloja pidetään normaalista poikkeavana jonkun työntekijän kohdalla, tehdään hoitohaastattelu sen arvioimiseksi, johtuuko poissaolo pankissa vallitsevista olosuhteista ja mitä pankki voi tehdä työntekijää auttaakseen.

Työntekijän kehityskeskustelut tehdään vähintään kerran vuodessa, ja niihin kuuluu työntekijöiden kykyjen arviointi ja kehityssuunnitelmien laadinta, mikä lisää työntekijöiden työtyytyväisyyttä.

Saavutetut tulokset

- Vuoden pituisen ”Hyvä elämä” -kurssin jälkeen 55 prosenttia työntekijöistä ilmoitti työn ja muun elämän välisen tasapainon kohentuneen.
- Itse arvioituna päivittäin/viikoittain koettu stressi oli vähentynyt.
- Hoitohaastatteluiden tuloksena sairauspoissaolot tai stressiin liittyvät poissaolot ovat puoliintuneet pankissa.
- ”Mahtava työpaikka” -kyselyn perusteella pankki oli noussut sijalta 69 sijalle 20 neljässä vuodessa. Vuonna 2013 noin 93 prosenttia työntekijöistä oli tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä Lån & Spar Bankissa työskentelyyn.
- Vuonna 2014 henkinen ilmapiiri oli parantunut merkittävästi vuoteen 2013 verrattuna.
- Myös pankin tuottavuus, tulot ja asiakastyytyväisyys ovat lisääntyneet.



Hoitohaastatteluja toteutetaan sen arvioimiseksi, johtuuko poissaolo pankissa vallitsevista olosuhteista ja miten pankki voisi auttaa tilanteessa.

Kohti sisäistä vakautta – vähemmän poissaoloja ja lisää työtyytyväisyyttä teollisuudessa



Daimler AG, Saksa

www.daimler.com

Ongelma

Autonvalmistaja Daimler on havainnut kaikilla organisaation tasoilla mielenterveysongelmien lisääntyneen ja poissaoloista aiheutuvien kustannusten kasvaneen. Yhtenä esimerkkinä voidaan mainita huoltoinsinöörit, jotka ovat erityisen alttiita psykososiaaliselle stressille. Huoltoinsinöörin työnkuvaan kuuluu erilaisten koneisiin liittyvien monimutkaisten ongelmien ratkaisemista ja suurta vastuuta sekä aikaan liittyviä paineita. Myös huoltotoimenpiteiden aikaisten seisokkien on todettu lisäävän stressiä.

Toteutetut toimet

Tiettyihin työtehtäviin liittyvän psykologisen stressin arvioimiseksi Daimler kehitti uuden menettelyn psykologiseen stressiin liittyvän riskin arvioimiseksi ja erotti selvästi toisistaan ulkoiset tekijät, objektiivisesti määritellyt työperäiset paineet ja kyseisten tekijöiden sisäiset vaikutukset. Huoltoinsinöörien työtilanteen

parantamiseksi koulutettujen analyytikkojen ryhmä ryhtyi tarkastelemaan yhdessä työntekijöiden ja heidän suorien esimiestensä kanssa huoltoinsinöörin työnkuvaa standardoidun analyysityökalun avulla. Analyysin perusteella päätettiin, että jatkossa valvojat estäisivät häiriöt huoltotoimenpiteiden aikana, ja vastualueet jaettiin uudelleen.

Lisäksi yhtiön työterveyshuolto ja työntekijöiden neuvontayksikkö toteuttivat yhdessä sisäisten kumppanien kanssa multimediakampanjan nimeltä ”Kohti sisäistä vakautta”. Tavoitteena oli saada mukaan mahdollisimman monta työntekijää kaikilta organisaation tasoilta mielenterveysongelmia koskevan tietämyksen lisäämiseksi. Vuoden pituisessa kampanjassa keskityttiin ennalta ehkäiseviin toimenpiteisiin, ja siihen sisältyi merkittävästi intranetaineistoa; esitteitä, julisteita ja lentolehtisiä; verkko-opintomoduuli, jossa rohkaistaan itsearviointiin; rentoutumista ja stressin ehkäisemistä koskevia kursseja; asiantuntijaesitelmää, terveysaiheinen tietovisa sekä paljon muuta.



Saavutetut tulokset

- Sairauksiin liittyvien poissaolojen määrä väheni merkittävästi, kuten myös poissaoloista aiheutuvat kustannukset.
- Työntekijät arvioivat tilanteen työssä olevan subjektiiviselta kannalta parempi kuin ennen arviointia, ja heidän sitoutumisensa ja työtyytyväisyytensä oli kasvanut.
- Terveyskampanjan verkkosivuilla käytiin yli 100 000 kertaa, ja terveysvisaan vastasi yli 1 900 osallistujaa, mikä auttoi lisäämään tietoisuutta mielenterveysasioista työpaikalla.
- Työympäristö ja -ilmapiiri paranivat huomattavasti.
- Psykososiaalisiin ongelmiin liittyvä johtamiskulttuuri parani.
- Tuottavuus parani.

Sairauksiin liittyvien poissaolojen määrä väheni merkittävästi, kuten myös poissaoloista aiheutuvat kustannukset.



Stressin kokonaisvaltainen hallinta vaativissa postialan tehtävissä



Deutsche Post DHL Group, Saksa

www.dpdhl.com

Ongelma

Maailman johtavan posti- ja logistiikkapalveluyhtiön Deutsche Post DHL Groupin asiakkaila on suuria odotuksia palveluiden nopeudesta ja laadusta, joten vaatimukset ja aikaan liittyvät paineet ovat suuria. Uuden teknologian käyttö, uusilla liiketoiminta-aloilla työskentely ja maailmanlaajuisessa verkostossa työskenteleminen aiheuttavat lisähaasteita DHL:n työntekijöille. Yksin Saksassa DHL:n palveluksessa on noin 200 000 työntekijää, joten stressin hyvä hallinta yhtiön kaikissa osissa on otettava jatkuvasti huomioon korkealaatuisten palveluiden ylläpitämiseksi.

Toteutetut toimet

Deutsche Post DHL Group käynnisti vuonna 2013 terveys-, turvallisuus- ja hyvinvointistrategian, jossa mielenterveydellä on merkittävä asema. Strategia vaikuttaa erilaisiin maailmanlaajuisesti sovellettaviin toimiin ja periaatteisiin, kuten yrityskulttuuriin, menettelysääntöihin, yrityksen terveyspolitiikkaan ja työpaikalla yhteistyössä työpaikkaneuvostojen kanssa terveyden edistämiseksi



toteutettaviin toimiin. Yhtiöstä tuli samana vuonna myös yksi työpaikalla ilmenevän masennuksen vähentämiseen tähtäävän eurooppalaisen aloitteen (Target Depression in the Workplace) perustajista.

Johdon sitoutumista työntekijöiden mielenterveyteen pidetään olennaisena Deutsche Post DHL Groupissa. Vuonna 2012 laadittiinkin verkkopohjainen johtajuutta ja mielenterveyttä koskeva johtohenkilöstölle suunnattu koulutusohjelma. Tässä työvälineessä annetaan esimerkkejä ja neuvoja siitä, miten johtajat pystyvät säilymään itse terveinä sekä suojaamaan työntekijöitä stressiltä. Tämän rinnalla järjestettiin myös asiantuntijafoorumi aiheesta "Älä stressaa stressistä – mielenterveys työpaikoilla", jossa keskusteltiin mielenterveyden edistämisen strategioista työpaikoilla. Johtajat osallistuivat säännöllisesti myös työpajoihin ja seminaareihin, joissa käsiteltiin psykologista stressiä työpaikalla.

Työntekijöiden mahdollisuus muokata työpäiväänsä tunnustettiin niin ikään hyvänä asiana mielenterveyden kannalta. Näin työntekijät voivat osallistua suoraan työkäytäntöjen suunnitteluun.

Yksilötasolla yhtiön lääkäri tekee tarkastukset. Työntekijöille annetaan neuvoja ja suosituksia tarkastuksen tulosten perusteella, ja lääkäri suorittaa tarvittavat toimenpiteet, jotka vaihtelevat yksilölliseen resurssienhallintaan liittyvästä valmennuksesta vakavan masennuksen edellyttämiin nopeisiin toimiin. Työntekijöille järjestetään myös seminaareja stressinhallinnan taidoista työelämässä ja muussa elämässä.

Lisäksi yksilöllistä sitoutumista ja motivaatiota vahvistaa esimerkiksi maailmanlaajuisen vapaaehtoispäivien kaltainen toiminta, jossa työntekijät saavat tilaisuuden ottaa osaa kansalaistoimintaan, mikä parantaa yhteishenkeä ja lisää työntekijöiden tyytyväisyyttä.

Saavutetut tulokset

- Vuonna 2013 toteutetun maailmanlaajuisen työntekijäkyselyn tulosten perusteella kahdeksan vuoden aikana oli tapahtunut parannusta, ja myös työolot ja aktiivinen johtaminen olivat parantuneet.
- Noin 1 500 johtajaa oli rekisteröitynyt johtajuutta ja mielenterveyttä koskevaan koulutusohjelmaan.
- Tuottavuus on saatu pidettyä entisellään, ja usein se on kasvanut.
- Sairauksiin liittyvät kulut ovat vähentyneet.
- Deutsche Post DHL Group sai vuonna 2010 Move Europe -palkinnon mielenterveystyöstä, ja työterveyden ja työturvallisuuden alalla sen johtamisjärjestelmä sai luokituksen A+.

Johdon sitoutumista työntekijöiden mielenterveyteen pidetään olennaisena.



Hotellin johto ja henkilökunta pyrkivät yhteistyöllä parantamaan työoloja

Hotel Colón, S.A., Espanja¹

www.colonhotelbarcelona.com



Alle 100
työntekijää

Ongelma

Hotel Colón on pieni hotelli, jossa on vain 78 työntekijää. Aiemmin henkilöstöllä ei ollut juurikaan mahdollisuutta vaikuttaa siihen, miten päivittäinen työ järjestettiin. Hotellin johto huomasi, että asian korjaaminen saattaisi parantaa henkilöstön sitoutuneisuutta ja osallistumista sekä lisätä työntekijöiden tyytyväisyyttä työssään.

Toteutetut toimet

Sekä johdon että henkilöstön edustajista muodostettiin työryhmä, joka toteutti psykososiaalisten riskien ehkäisymenettelyn. Yksi riskinarvioinnin päätuloksista oli päätös mukauttaa hotellin työskentelymenetelmiä ja järjestellä ne uudelleen.

Ensimmäiseksi järjestettiin osastokohtaiset kokoukset. Kokousten tarkoituksena oli hankkia tietoa päivittäisestä toiminnasta sekä keskustella ja päättää mahdollisista parannuksista. Kokouksia pidetään joka toinen viikko työaikana, ja niissä sekä johto että henkilöstö voivat keskustella tulevista haasteista ja laatia ratkaisuja yhdessä.

Näihin kokouksiin valmistauduttaessa työntekijät voivat esittää nimettömän aloitelaatikon kautta toivomiaan keskustelunaiheita. Aiheista on keskusteltava kokouksessa, ja keskustelun päätteeksi on annettava ehdotus ongelmaan puuttumiseksi. Hotellin johdon on sen jälkeen vastattava ongelmaan sekä suullisesti että kirjallisesti. Työryhmällä on vastuu tiedottaa työntekijöille toteutettavista toiminnoista sekä siitä, jos ehdotus ei ole ollut toteutettavissa.

Tähän mennessä monia ratkaisuja on ehdotettu ja toteutettu onnistuneesti. Muutokset on ollut helppo toteuttaa, ja ne ovat edesauttaneet merkittävästi joustavamman ja onnistuneemman työmenettelyn

luomista ja oikeudenmukaisempaa työnjakoa. Yhden ehdotuksen tavoitteena oli esimerkiksi parantaa pöytien kattamiseen ennen lounasta ja päivällistä liittyvien tehtävien jakamista. Ratkaisuksi ehdotettiin näiden valmistelutöiden kierrättämistä eri vuorojen kesken. Toinen esimerkki onnistuneesti toteutetusta toimenpiteestä oli muutos siihen, missä muodossa lounastilaukset otetaan vastaan, ja tähän käytettyjen teknisten laitteiden parantaminen.



Lisäksi työryhmä arvioi kokouksia ja henkilöstön ehdottamien muutosten toteutusta joka toinen kuukausi sekä ehdottaa tarpeelliseksi katsomiaan muutoksia. Menettely on toteutettu kaikilla hotellin osastoilla, mukaan lukien ravintola, liinavaatehuolto, siivousosasto, vastaanotto ja keittiö. Koko prosessin tarkistaminen on suunnitteilla vuonna 2015.

¹ Hanke toteutettiin yhteistyössä CCOO-ammattiliiton, sen teknisen toimiston Higian sekä ISTASin (työ-, ympäristö- ja terveyslaitoksen), kanssa psykososiaalisen riskinarvioinnin jälkeen, joka perustui 21 CoPsoQ IstaS -metodologiaan (PsQCat, katalaaninkielinen versio).



Saavutetut tulokset

- Tähän mennessä ehdotetuista 51 toimenpiteestä 26 on toteutettu, 13 on toteutettavana parhaillaan ja 12:n toteuttamista on lykätty.
- Toimenpiteet ovat vaikuttaneet liiketoiminnan keskeisiin aloihin, ja joidenkin toimenpiteiden tuloksena liiketoimintastrategioita on suunnattu uudelleen.
- Sekä henkilöstöpäällikkö että hotellin henkilökunnan lailliset edustajat ovat suhtautuneet muutokseen myönteisesti.
- Sekä työn organisointi että työntekijöiden hyvinvointi ovat parantuneet.

Työntekijät ehdottavat keskustelunaiheita kokouksiin, ja keskustelun päätteeksi on annettava ehdotus ongelmaan puuttumiseksi.

Vilpitön ja avoin toimintakulttuuri tietotekniikan ulkoistamisessa = 100-prosenttinen tulos



Schuberg Philis, Alankomaat

www.schubergphilis.com

Ongelma

Schuberg Philis on tietotekniikan ulkoistamisyhtiö, jonka asiakkaina on verkkopankkeja, energiayhtiöitä ja valtionhallinnon organisaatioita. Se antaa asiakkailleen 100-prosenttisen tulostakuun, sillä jos järjestelmät kaatuisivat, organisaatiot eivät voisi toimia. Tämä tekee työstä äärimmäisen haastavaa ja vaativaa. On ajanjaksoja, jolloin paine on suuri, työn määrä valtava ja vastuuta paljon. Tällöin työstä aiheutuvan liiallisen rasituksen vaara on olemassa.

Toteutetut toimet

Sataprocenttisen takuun voisi tulkita tarkoittavan, ettei virheitä voi tehdä. Schuberg Philis uskoo kuitenkin, että tällainen tulos voidaan saavuttaa ainoastaan hyväksymällä se, että virheet ovat osa prosessia, ja tunnustamalla virheensä vilpittömästi ja ottamalla niistä opiksi. Vilpittömyys, läpinäkyvyys ja avoimuus ovat ominaisuuksia yhtiön sisäisille suhteille, ja niitä pidetään oleellisena yhtiön päämäärien saavuttamiseksi.



Tällainen yhtiökulttuuri ja keskittyminen työskentelemään tiiviissä ja riippumattomissa työryhmissä antaa työntekijöille mahdollisuuden pyytää apua ja suhtautua avoimesti omiin henkilökohtaisiin vahvuuksiin ja heikkouksiin. Tällaisessa kannustavassa ympäristössä työntekijät uskaltautuvat ottaa esille ongelmia ja pystyvät kehittymään sekä ammatillisesti että henkilönä.

Suuren työn määrän vuoksi niin sanottua ryhmittymismenetelmää (tiimi työskentelee yhtenä tiiviinä ryhmänä yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi) käytetään arvioitaessa työtehtävää ja jaettaessa se hallittavissa oleviin osiin. Tiimi myös järjestää "seisauksia" joka päivä keskustellakseen edistymisestä, estääkseen ryhmän jäseniä kuormittumasta liikaa tai eristäytymästä ja varmistaakseen määräaikaisten noudattamisen.

Työntekijöitä on mukana vuosikokouksissa, joissa käsitellään yhtiön tulevaisuudennäkymiä, ja työntekijät pystyvät vaikuttamaan merkittävästi päivittäiseen työhönsä. Lisäksi vuotuisten arviointien yhteydessä tehtävien vertaisarviointien avulla työntekijät voivat auttaa toisiaan kasvamaan. Työntekijät voivat siis osallistua mielekkäällä tavalla ja ottaa vastuuta yhtiön asioista sekä omasta työstään ja kollegojensa työstä.

Yhtiö kiinnittää huomiota sekä työntekijöidensä fyysiseen että psyykkiseen terveyteen. Työntekijöiden käytössä on talon sisäinen koulutettu terapeutti ja fysioterapeutti, ja työntekijöitä kannustetaan erityisesti liikkumaan ja terveelliseen ruokavalioon.

Johdon sitoutuminen työntekijöiden hyvinvointiin näkyy kahdesti vuodessa järjestettävillä perhepäivillä, jolloin ylemmän johdon työntekijät pyrkivät tutustumaan kaikkiin muihin. Lisäksi yhtiö käyttää noin neljänneksen voitostaan joka vuosi kaikkien työntekijöidensä ja heidän perheidensä hyvinvointiin.

Saavutetut tulokset

- Henkilöstön vaihtuvuus (työntekijöiden lähteminen vastoin yhtiön tahtoa) on hyvin vähäistä, alle 1 prosentti.
- Sairauspoissaoloja on hyvin vähän: 0,9 prosenttia vuonna 2013, mikä on selvästi tieto- ja viestintätekniikan alan keskiarvoa vähemmän. Poissaolokustannuksia säästyykin suoraan 229 000 euroa vuodessa.
- Asiakkaat ovat erittäin tyytyväisiä, ja viiden vuoden ajan 100 prosenttia asiakkaista on suositellut Schuberg Philisiä muille.



Kannustavassa ympäristössä työntekijät uskaltavat ottaa esille ongelmia ja pystyvät kehittymään sekä ammatillisesti että henkilönä.

Parempi viestintä, konfliktinratkaisu ja stressinhallinta vankilavirkailijoiden keskuudessa



Rikosseuraamuslaitoksen alueellinen tarkastuskeskus
Koszalinissa Puolassa

Alle 100
työntekijää

www.sw.gov.pl/pl/okregowy-inspektorat-sluzby-wieziennej-koszalin

Ongelma

Rikosseuraamuslaitoksen tarkastuskeskus Koszalinissa valvoo, tarkastaa ja koordinoi vankilayksiköiden tehtäviä. Yhteydenpito vankeihin on ilmeinen stressin aiheuttaja rikosseuraamuslaitoksen työntekijöille, mutta myös muita mahdollisia stressin lähteitä on olemassa, mukaan lukien suuri työn määrä, aikaan liittyvät paineet ja kannustuksen puute. Lisäksi työntekijät tuntevat olonsa stressaantuneiksi hyvin monenlaisissa tilanteissa.

Toteutetut toimet

Stressille altistuminen voi johtaa pitkällä aikavälillä työuupumukseen. Tarkastuskeskus tekikin vuonna 2012 kyselytutkimuksen, jossa tarkasteltiin työuupumusta alemmissa yksiköissä. Tulosten perusteella työuupumuksen riski vaihteli sen mukaan, miten paljon oltiin tekemisissä vankien kanssa, millaista vuorotyöjärjestelmää käytettiin ja mikä oli vastaajan sukupuoli. Kyselytutkimuksen

tulosten perusteella järjestettiin työpajoja ja toimintaa stressitekijöihin puuttumiseksi erilaisissa tilanteissa.

Aluksi toteutettiin stressin ehkäisemiseen tähtääviä työpajoja, joissa työntekijöille esiteltiin erilaisia ratkaisuja stressaavista tilanteista selviämiseksi ja jännitteiden vähentämiseksi työssä ja muussa elämässä. Tämän jälkeen laadittiin aiemmasta opitun perusteella stressin torjuntataitojen työpajoja, joissa työntekijät pystyivät harjoittelemaan stressiä ehkäiseviä tekniikkoja.

Myös psykososiaalisten taitojen valmennusohjelma järjestettiin. Osallistujat tutustuttiin muiden taitojen ohella tehokkaan viestinnän periaatteisiin, henkilöiden välisten konfliktien ratkaisemisessa sovellettaviin vakuuttaviin strategioihin sekä epäoikeudenmukaisen käyttäytymisen, aggressiivisuuden, syrjinnän ja kiusaamisen torjunnassa käytettäviin strategioihin.

Lisäksi esimiesten ja alaisten vaatimusten tasapainottamisen ilmoitettiin aiheuttavan paljon



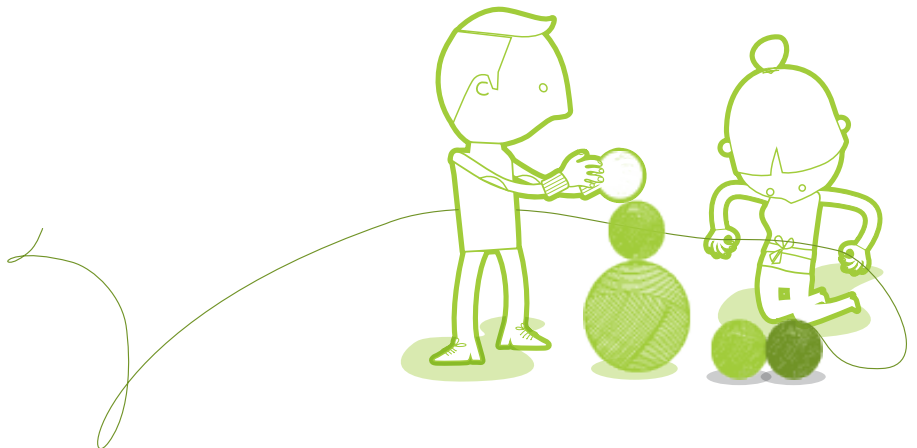
jännitteitä keskijohtoon kuuluville esimiehille. Näin ollen johtajille ja yksikönpäälliköille järjestettiin stressinhallinnan työpajoja, joissa heitä autettiin löytämään tasapaino ja laukaisemaan jännitteet.

Prosessin kehittämiseksi ja parantamiseksi kaikesta toiminnasta ja kaikista työpajoista tehdään arviointi, johon kuuluu kysely erilaisten tekijöiden arvioimiseksi. Arvioinnin kohteina ovat muun muassa täsmällisyys ja laatu, käsitellyt aiheet ja sisällön mahdollinen käytännön soveltaminen sekä opettajien ja valmentajien suoriutuminen.

***Psykososiaalisten taitojen
valmennusohjelmassa keskityttiin
tehokkaaseen viestintään ja henkilöiden
välisten konfliktien ratkaisemisessa
työpaikalla sovellettaviin vakuuttaviin
strategioihin.***

Saavutetut tulokset

- Työntekijät tiedostivat aiempaa paremmin stressin vähentämisen sekä työelämässä että muussa elämässä.
- Yhä useammat työntekijät pyysivät tietoa stressin ennalta ehkäisemistä ja hallintaa koskevista työpajoista ja osallistuivat niihin.
- Avun ja tuen hakemiseen vaikeissa tilanteissa suhtaudutaan aiempaa avoimemmin ja myönteisemmin.
- Vaikeista tilanteista johtuvat sairauspoissaolot vähenivät.
- Tyytyväisyys työhön lisääntyi.



Johtava asema psykososiaalisten riskien hallinnassa vakuutusalalla



Zavarovalnica Triglav, d.d., Slovenia

www.triglav.si

Ongelma

Zavarovalnica Triglav on vakuutusyhtiö, jolla on sivuliikkeitä eri puolilla Sloveniaa. Yhtiössä työskentelee yli 2 000 työntekijää. Organisaation ilmapiiriä mittaavassa vuotuisessa kyselyssä saaduista hyvistä tuloksista huolimatta useita psykososiaalisia riskejä havaittiin. Riskit liittyivät johdon ja työn organisoinnin ongelmiin, epäreiluksi koettuun kohteluun, tehottomaan viestintään ja työelämän ja muun elämän väliseen epätasapainoon. Näistä on seurannut stressiä, työuupumusta ja keho työilmapiiri.

Toteutetut toimet

Yhtiö on kehittänyt Triglav.smo-ohjelman pitkän aikavälin terveysvaikutusten, tyytyväisyyden ja innokkuuden saavuttamiseksi jokaisen työntekijän kohdalla sekä psykososiaalisten riskien hallinnan parantamiseksi. Ohjelmassa toteutetaan monia tapahtumia ja toimia kaikissa alueellisissa sivuliikkeissä.

Monet ohjelman toimenpiteistä kohdistuvat johtoon. Toimenpiteisiin kuuluvat "johtajakoulu", johtajille (myös toimitusjohtajille) tarkoitetut valmennukset, johtajille tarkoitetut konferenssit viestinnän ja tiedonkulun

parantamiseksi sekä johtajille tarkoitettu käsikirja, joka sisältää kaikkien johtajien tärkeimmät tehtävät.

Psykologin neuvontapalvelut ovat työntekijöiden käytettävissä, etenkin jos työntekijällä on jokin työhön liittyvä traumaattinen kokemus (uhkailu, väkivalta tai ryöstö). Luentoja, koulutusohjelmia, harjoitteluja ja työpajoja järjestetään niin ikään esimerkiksi työkuorman onnistuneen hallinnan, stressinhallinnan ja työpaikan viestinnän ja suhteiden parantamisen kaltaisista aiheista.

Työntekijöiden arvokkuuden suojeleminen ja yhtiön perinteinen ydinarvo, ja se sisältyy yhtiön hyvän liiketoiminnan käytäntöihin. Luottamushenkilö on aina käytettävissä, ja hänelle voi ilmoittaa konflikteista ja ei-toivotusta (vihamielisestä, uhkaavasta tai halventavasta) käyttäytymisestä työpaikalla. Tämän jälkeen seuraa joko koulutetun henkilöstön johtama sovittelu tai vakavammissa tapauksissa kurinpitokomitean arvio.

Myös työn arviointia ja ylentämisen edellytyksiä on parannettu, ja työntekijöitä kannustetaan keskinäiseen ja myös yksiköiden väliseen yhteistyöhön sekä innovointiin. Tällainen työntekijöiden urakehityksen ja osallistumismahdollisuuksien parantuminen on lisännyt työtyytyväisyyttä.



Saavutetut tulokset

- Työntekijöille tehdyssä vuotuisessa kyselyssä kävi ilmi, että organisaation ilmapiiri parani. Erityisesti johdon ryhmissä ilmapiiri oli arvioitu aiempaa paremmaksi.
- Poissaolot olivat vähentyneet joka vuosi vuodesta 2008 lähtien.
- Vuosina 2011–2013 sairauspoissaoloista aiheutuvat kustannukset laskivat 8,6 prosenttia (141 000 euroa).
- Työntekijöiden tyytyväisyys ja innokkuus kasvoi, ja yhteistyö sivuliikkeiden, osastojen ja yksiköjen kesken lisääntyi.
- Työtapaturmien määrä oli vähäinen ja väheni entisestään.

Työntekijöiden arvokkuuden suojeleminen on yhtiön perinteinen ydinarvo, ja luottamushenkilö on aina käytettävissä konflikteja koskevien ilmoitusten tekemiseen.



Stressitön työpaikka = nolla työtapaturmaa terästeollisuudessa



U. S. Steel Košice, s.r.o., Slovakia

www.usske.sk

Ongelma

Terästeollisuuden alalla vaaratilanteet ja vaaralliset olot ovat yleisiä. U. S. Steel Košice (USSK) tähtää siihen, ettei työtapaturmia tapahdu lainkaan. Se tarjoaa työntekijöille koulutusta, jotta nämä tuntevat olonsa varmaksi ja uskovat omiin kykyihinsä ja taitoihinsa. Lisäksi yhtiö uskoo, että kun stressi saadaan poistettua työpaikalta kokonaan, työntekijät voivat keskittyä täysimääräisesti omaan työhönsä ja hallita paremmin eteensä tulevia vaaratilanteita sekä reagoida niihin paremmin.

Toteutetut toimet

USSK:lla on useita organisaatiostrategioita stressin vähentämiseksi työpaikalla. Stop & Act -ohjelmassa työntekijät käyttävät menettelyä, jota noudatetaan riskien ilmetessä, jolloin toiminta keskeytetään ja esimieheltä tai kollegalta pyydetään apua. Näin vähennetään tilanteesta aiheutuvaa stressiä.

Lisäksi työntekijät voivat ilmoittaa tietoteknisen sovelluksen kautta työpaikalla ilmenneistä riskeistä ja esittää ajatuksia ennalta ehkäiseviksi toimenpiteiksi. Johto ja työsuojeluosasto tarkastelevat sitten ehdotukset ja toteuttavat niiden perusteella toimia. Järjestelmän aktiivisimmat työntekijät palkitaan ennakoivasta lähestymistavasta. ”Turvallisuuspalaverit” ovat esimiehen johtamia tapaamisia, jotka pidetään jokaisen työvuoron aluksi ja joissa tiedotetaan työntekijöille erityisistä vaaroista, psykososiaaliset riskit mukaan lukien.

Lisäksi yhtiössä uskotaan, että yhtiön menestyminen edellyttää, että jokainen tiimin jäsen löytää tasapainon työn, perheen ja yksityiselämän välillä. Maksutonta neuvontaa

annetaan osana työelämän valmennuskampanjaa, jossa sekä työntekijät että heidän perheenjäsenensä voivat hyödyntää rajoituksetta ympärivuorokautista puhelin- ja sähköpostineuvontapalvelua. Työntekijät voivat myös käydä psykologin juttusilla USSK:n tiloissa ja saada näin neuvoja sekä työelämään että muuhun elämään liittyvissä asioissa. Yleisin psykologin kanssa käsitelty aihe ovat nimittäin henkilöiden väliset suhteet työpaikalla. Osana ohjelmaa pidetään myös luentoja erilaisista aiheista, kuten työuupumuksen ehkäisemisestä, määrätietoisuudesta työssä ja työn ulkopuolella sekä terveellisistä elintavoista.

Työajan ulkopuolella järjestetään tapahtumia, myös liikuntatapahtumia, esimerkiksi USSK:n jalkapallokisat tai Perheet urheilevat -hanke, joilla työntekijöitä ja heidän perheenjäseniään kannustetaan aktiivisuuteen ja sosiaalisuuteen. Lisäksi perheiden turvallisuuspäivä auttaa lisäämään tietoisuutta työsuojelun tärkeydestä samalla, kun työntekijät rentoutuvat tuttavallisessa ilmapiirissä perheidensä kanssa.





Saavutetut tulokset

- Vuodesta 2006 lähtien tapaturmien määrä oli vähentynyt 79 prosenttia.
- Samalla aikavälillä muina päivinä kuin työpäivinä sattuneiden tapaturmien määrä oli vähentynyt 95 prosenttia.
- Työntekijät ilmoittivat olevansa tyytyväisempiä, heidän työelämänsä ja muu elämänsä oli paremmin tasapainossa ja he voivat henkisesti paremmin.
- Osaamisen, taitojen, kykyjen, ammatillisen tehokuuden ja työtulosten on ilmoitettu parantuneen.

Stressinhallinta auttoi vähentämään tapaturmia ja parantamaan hyvinvointia, tyytyväisyyttä ja tuloksia.

Huolehtiminen on jakamista – osallistava toimintamalli insinöörien stressiin puuttumiseksi



Fastems Oy Ab, Suomi

www.fastems.com/en/home

Ongelma

Fastems toimittaa tarpeisiin sovitettuja automaatio ratkaisuja ja tarvitsee näin ollen erikoisosaamista uusimman teknologian alalla. Työ on erittäin vaativaa ja määrääjat ovat tiukkoja. Insinöörien odotetaan usein matkustavan toisille mantereille asentamaan järjestelmiä. Stressin riski on siis suuri, ja erikoisosaamiseen tarpeen vuoksi asiaa ei voida ratkaista pelkästään resursseja lisäämällä. Tämän vuoksi on tullut pyyntöjä työnkuvan muuttamisesta tai vanhempainloman pidentämisestä. Huomattava määrä on myös irtisanoutunut, ja muitakin ongelmia on ilmennyt.

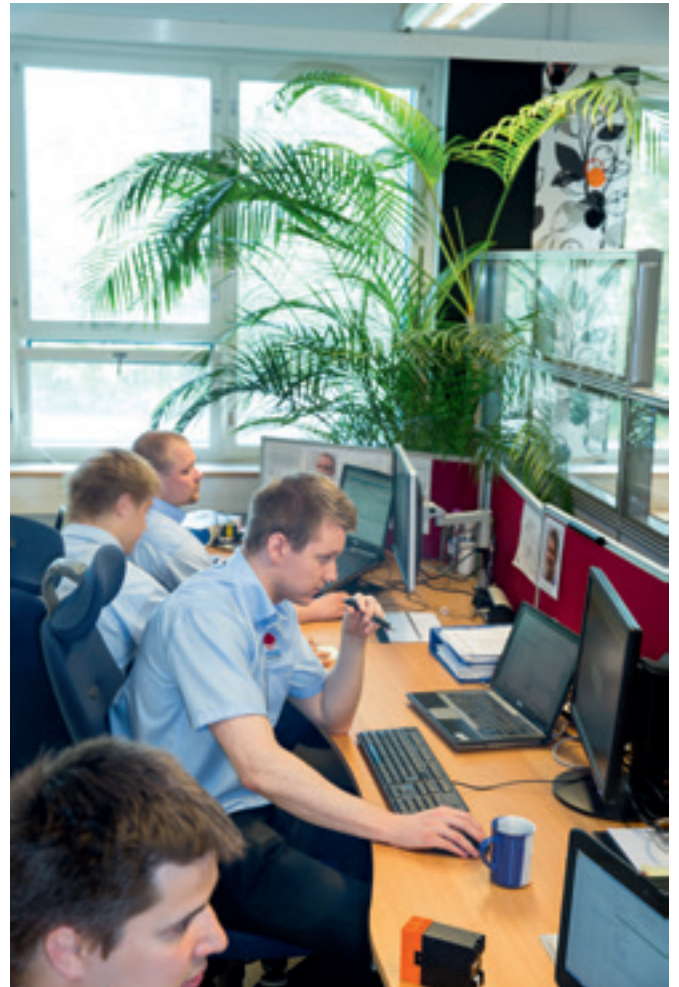
Toteutetut toimet

Fastems on käyttänyt työkuormituksen arviointimenetelmää (TIKKA)¹ vuoden 2009 alusta lähtien yhteistyössä työterveyspalvelukumppanin kanssa. TIKKA on menetelmä työperäisten stressitekijöiden kattavaa arviointia varten. Arviointi toteutetaan pienryhmähaastatteluin, esimieshaastatteluin, henkilökohtaisilla kyselylomakkeilla ja koko tiimin yhteisillä tapaamisilla.

Haastattelussa keskitytään työn sisältöön liittyviin kysymyksiin (esimerkiksi työn tavoitteiden selkeys, työtahti ja työkuorma sekä palautteenanto) ja työpaikan sosiaaliseen ilmapiiriin (esimerkiksi yhteishenki, yhteistyö ja yhdenvertainen kohtelu). Työntekijät, esimiehet ja henkilöstövastaavat keskustelevat haastatteluiden vastauksista ja tuloksista sekä kehitys- ja parannusehdotuksista rakentavassa hengessä palaute- ja kannustustilaisuuksien yhteydessä.

Henkilökohtaisia kyselyitä käytetään arvioitaessa työkuntoa ja henkilöstön suorituskykyä. Myös stressiin liittyviä häiritseviä tekijöitä kartoitetaan terveystarkastusten avulla. Kysymyksiin annettujen vastausten perusteella yksittäisiä henkilöitä poimitaan tarvittaessa tarkempiin terveystarkastuksiin, ja heille annetaan tukea.

Fastems on muuttanut toimintamallinsa siten, että ongelmiin pyritään puuttumaan jo varhain. Tässä toimintamallissa esimiehille annetaan jatkuvaa koulutusta ja heitä kannustetaan nostamaan työpaikalla esille mahdollisia työstä selviytymiseen liittyviä huolenaiheita ja torjumaan ongelmia mahdollisimman varhain.



¹ TIKKA: Työn integroitu kokonaiskuormituksen arviointi.



Saavutetut tulokset

- Stressiperäiset sairauslomamat ovat vähentyneet merkittävästi.
- Irtisanomisten määrä on vähentynyt.
- Työjärjestelyissä, prosessinkuvauksissa ja vastuiden määrittelyssä tehdyt muutokset sekä elektronisten työkalujen käytön lisääntyminen ovat vähentäneet selvästi matkustamisen tarvetta.
- Työn uudelleen organisointi on parantanut työntekijöiden tyytyväisyyttä.
- Työilmapiiri on parantunut suuresti. Toteutettu menettely on osoittanut, että työnantaja on halukas käyttämään aikaa ja rahaa työolojen parantamiseen.
- TIKKA-menetelmällä saadut Fastemsin tulokset ovat lisänneet muiden yritysten kiinnostusta menetelmää kohtaan.

Työntekijät ja esimiehet keskustelevat haastatteluiden tuloksista rakentavassa hengessä palaute- ja kannustustilaisuuksissa.

Osallistavat ja ennakoivat toimet ja menettelyt



Nottingham City Homes, Yhdistynyt kuningaskunta

www.nottinghamcityhomes.org.uk
satori-uk.co.uk

Ongelma

Ammattiliiton edustajat toteuttivat tiiviissä yhteistyössä johdon kanssa Nottingham City Homes -isännöintiyhtiössä stressikyselyn, jonka perusteella stressin kolme pääasiallista syytä olivat epärealistiset tavoitteet, organisaation sisäisen viestinnän puute ja liian vähäinen aika työtehtävän hoitamiseen. Työolojen parantamiseksi yhtiö pyrki laatimaan stressinhallintakäytännön sekä ennakoivan stressiin ja hyvinvointiin liittyvän riskinarviointiprosessin sekä lisäämään tietämystä stressin hallinnan tärkeydestä koko organisaatiossa.

Toteutetut toimet

Nottingham City Homes on aloittanut virallisen stressinhallintakäytännön toteuttamisen tiiviissä yhteistyössä ammattiliiton kanssa. Käytäntö perustuu Yhdistyneen kuningaskunnan työsuojeluviraston (Health and Safety Executive, HSE) laatimiin työperäisen stressin hallintastandardeihin, ja siinä keskitytään hallitsemaan työperäisen stressin syitä sekä puuttumaan niihin. Ammattiliitolta saadun palautteen perusteella osallistumista ja ennakoivia toimenpiteitä painotetaan paljon.

Johto toteuttaa ennakoivia stressiin ja hyvinvointiin liittyviä riskinarvioiteja työsuojelutiimin avustuksella. Ammattiliiton edellisen stressikyselyn tuloksia sekä ammattiliitolta saatua palautetta käytettiin muutosten taustalähteenä aina kun mahdollista. Ennakoivien stressiin ja hyvinvointiin liittyvien riskinarviointien tuloksia käytetään sekä stressinhallinnan käytäntöjen että stressinhallinnan koulutuksen muuttamiseen ja uudistamiseen. Lisäksi osana tätä riskinarviointiprosessia kaikille työntekijöille annetaan stressitietolomakkeet, joissa keskitytään pääaloihin liittyviin toimiin, jotka sisältyvät HSE:n hallintastandardeihin (vaatimukset, valvonta, tuki, suhteet, asema ja muutos).

Osana stressinhallintakäytäntöä psykososiaalisia riskejä ja stressiä koskevaa koulutusta annettiin kaikille linjajohtajille tarkoituksena lisätä heidän taitojaan hallita tiimissä esiintyvää stressiä. Työntekijöille tarjottiin myös hyvinvointikoulutusta, ja heidän kanssaan keskusteltiin siitä, miten esimerkiksi verojen kaltaisista aiheista käytävissä hankalissa keskusteluissa tulisi toimia asiakkaiden kanssa.

Monia mielenterveyteen liittyviä tiedotustoimia on toteutettu, mukaan lukien säännölliset ”teehetket”, joissa työntekijöitä kannustetaan puhumaan näkökohdista, jotka vaikuttavat heidän työterveyteensä ja työhyvinvointiinsa. Myös oppimishallintajärjestelmä on otettu vastikään käyttöön, jotta työntekijät pääsivät helpommin tutustumaan stressiä koskevaan koulutukseen ja tähän liittyvään aineistoon.

Kaikille työntekijöille tehdään vuotuinen henkilökohtainen kehitysarvio, ja he tapaavat säännöllisesti johtajia kahden kesken, jolloin keskustellaan ja tarkastellaan tuloksia ja mahdollisia tukitarpeita, mukaan lukien tiukat määräajat, viestintäongelmat ja työhön liittyvät vaatimukset.





Saavutetut tulokset

- Stressin tiedostaminen on lisääntynyt huomattavasti. Stressitekijöitä ymmärretään paremmin, ja niiden hallitsemiseksi on esitetty uusia ideoita.
- Stressinhallintakäytännön ja siihen liittyvän koulutuksen perusteella yhtiölle myönnettiin Investors in People -henkilöstöhallinnon kultainen palkinto.
- Stressistä, masennuksesta tai muista mielenterveysongelmista johtuvia sairauspoissaoloja seurataan tiiviisti joka vuosi, ja lähivuosina suuntauksen odotetaan olevan laskussa.

Stressitekijöitä ymmärretään paremmin, ja niiden hallitsemiseksi on esitetty uusia ideoita.

Parempi osallistuminen ja viestintä vanhainkodin organisaatiossa

KUNNIAMAININTA

VitaS, Belgia

www.vitas.be

Ongelma

Vanhainkotiyritys VitaS kasvoi viiden vuoden aikana nopeasti ja laajensi toimintaansa yhdestä kolmeen hoivakotiin. Muutokset toivat mukanaan myös haasteita. Epäselvä viestintä työntekijöiden suuntaan toiminnan laajentamisen aikana kiristi toisinaan ilmapiiriä. Poissaolot lisääntyivät, ja työpaikalla ilmeni konflikteja. Joissakin tapauksissa vanhat työntekijät olivat huolissaan uusien työntekijöiden määrän lisääntymisestä, ja tunsivat olonsa epävarmaksi työnsä sisällön ja varmuuden suhteen. Johto huomasi, että joissakin tapauksissa työntekijöiden motivaatio laski ja stressi lisääntyi.

Toteutetut toimet

Psykososiaalisten riskien arviointi suoritettiin keskittymällä kolmeen pääalaan: organisaatorakenne, henkilöstöpolitiikka ja työntekijöiden hyvinvoinnin edistäminen.

Toteutetuissa toimissa keskityttiin työntekijöiden osallistumiseen ja viestintään sekä työntekijöille viestimiseen. Työtehtävistä laadittiin kuvauksia ja ohjeita, ja muuta asiaankuuluvaa aineistoa digitoitiin ja annettiin helposti kaikkien työntekijöiden saataville. Konfliktinhallintaan keskittyvät tilaisuudet, läsnäolokäytännöt, tulosten säännöllinen arviointi ja yhteishengen rakentamiseen tähtäävät tilaisuudet otettiin käyttöön, ja kuukausittain julkaistava uutiskirje perustettiin parantamaan tiedonkulkua. Kyselyn tulosten perusteella työntekijät osallistuivat aktiivisesti työvuorojen suunnitteluun tehtäviin muutoksiin, kun siirryttiin käyttämään itsesuunnitteluun perustuvaa osallistavampaa toimintamallia.

Monimuotoisuussuunnitelma otettiin käyttöön vähän koulutettujen työntekijöiden rekrytoinnin ja koulutuksen parantamiseksi sekä mahdollisten uralla etenemisen estävien lasikattojen poistamiseksi.

Hankkeen onnistumisesta voidaan kiittää koko organisaation mukaan ottamista ja eri aloilla – esimerkiksi infrastruktuuriin, henkilöstön, koulutuksen ja tiimityön

aloilla – toteutettua vaiheittaista toimintamallia, jonka avulla hankkeesta tehtiin kokonaisuutena helpommin toteutettava.

VitaS on muuttanut organisaation rakennetta ja kulttuuria, sen johtoa ja henkilöstön hyvinvointia. VitaS on todennut, että tuloksia voidaan saavuttaa organisaation sisältä käsin usein yksinkertaisesti sitouttamalla työntekijät, tuomalla heille tunteen osallistumisesta ja antamalla heidän osallistua aktiivisesti. Yhtiö havaitsi, että suurempia tavoitteita saavutetaan, kun organisaation sisälle kehitetään laaja pohja yhä motivoituneempia työntekijöitä.



Työntekijät osallistuivat aktiivisesti työvuorojen suunnitteluun tehtäviin muutoksiin, kun siirryttiin käyttämään itsesuunnitteluun perustuvaa osallistavampaa toimintamallia.

Saavutetut tulokset

VitaS totesi, että työntekijöiden itsensä esille ottamia ongelmia parantamalla voitiin vaikuttaa suoraan yksilölliseen vaikutusvaltaan. Vastineeksi yksilöiden vaikutusvallan lisääminen nosti työntekijöiden motivaatiota ja tuottavuutta, ja heistä tuli halukkaampia ratkaisemaan ongelmia organisaation tasolla.



Turvallisuus ja turva luonnolliseksi osaksi kiinteistöhoitoyhtiön toimintaa

KUNNIAMAININTA

Boligkontoret Århus, AAB Århus AAB ja ESL, Tanska

www.bk-aarhus.dk

Alle 100
työntekijää

Ongelma

Asukkaiden väkivalta, väkivallan uhka, pahoinpitely ja häirintä ovat olleet viime vuosina kasvava ongelma Tanskan taloyhtiöiden kiinteistöhoitajille. Yksin työskentely yhdistettynä vaikeutuneeseen työssä koetusta paineesta ja stressistä sekä väkivallan hyväksyminen ”osana työtä” on johtanut kiinteistöhoitajien henkiseen ylikuormittumiseen Boligkontoret Århusissa.

Toteutetut toimet

Laadittiin menetelmä, jolla ehkäistään järjestelmällisesti ja tehokkaasti kiinteistöhoitajiin kohdistuvaa väkivaltaa, uhkailua ja häirintää. Analyysityökalua käytettiin työntekijöiden kokemusten ja hyvinvoinnin kartoittamiseen sekä ennen hanketta että hankkeen jälkeen.

Väkivalta- ja uhkailutapausten tallentamisessa ja niihin liittyvissä jatkotoimissa noudatettavat selkeät menettelyt luotiin laatimalla väkivallan vastainen politiikka ja

päivittämällä olemassa olevia kriisinhallintasuunnitelmia. Lisäksi perustettiin kokemustenvaihtoryhmiä, joissa kiinteistöhoitajat analysoivat yhdessä haastavia tilanteita työssä ja vaihtavat kokemuksia ennalta ehkäisevistä toimenpiteistä.

Keskeisenä pidettiin sitä, että kiinteistöhoitajat pystyisivät tekemään joko yksin tai yhdessä työturvallisuus- ja -terveysryhmän kanssa arvioita ja toteuttamaan ennalta ehkäiseviä toimenpiteitä. Lisäksi johtajien selkeä tuki hankkeelle oli ratkaisevaa hankkeen onnistumisen kannalta. Tällä tavoin työntekijät tunsivat saavansa tukea ja uskoivat johdon ottavan heidän laatimansa tapauskertomukset vakavasti ja, mikä tärkeintä, toteuttavan toimia tapausten suhteen. Myös kokemustenvaihtoryhmiä perustettiin rohkaisemaan keskustelemaan väkivaltatapauksista kiinteistöhoitajien kesken.

Kattava koulutusohjelma laadittiin, ja se toteutettiin kiinteistöhoitajille tarkoitettujen seminaarien muodossa. Myös videoleikkeitä tuotettiin koulutuksen tueksi. Kaikki uudet työntekijät perehdytettiin koulutusmalliin.





Saavutetut tulokset

- Väkivalta- ja uhkailutapausten määrä väheni.
- Stressi ja henkisen ylikuormituksen oireet vähenivät kiinteistönhoitajien keskuudessa.
- Kiinteistönhoitajat tulivat aiempaa tietoisemmiksi väkivallan vaikutuksesta hyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen.
- Kiinteistönhoitajien asennoituminen muuttui huomattavasti, ja he pystyivät puhumaan vapaasti keskenään väkivaltatapauksista.
- Kokemukset johdolta ja kollegoilta saadusta tuesta väkivallan kokemuksen jälkeen paranivat merkittävästi.

- Kolme neljänestä kiinteistönhoitajista ja johtajista osallistui seminaareihin.
- Kiinteistönhoitajien näkemyksen mukaan heidän suhteidenhallinnan taitonsa työssä olivat parantuneet.

Johtajien selkeä tuki hankkeelle oli ratkaisevaa hankkeen onnistumisen kannalta.

Riskienarviointi ja työperäisen stressin hallinta jätehuoltoalalla

KUNNIAMAININTA

Keski-Kreikan ja Chalkídan kunnan työterveys- ja -turvallisuusriskien ehkäisykeskus (KE.P.E.K.), Kreikka¹

www.dimos-xalkideon.gr
www.ypakp.gr

Ongelma

Chalkídan kunnan jätehuollosta vastaava hallintoryhmä totesi, että työoloihin liittyi muutamia haasteita, kuten epäsäännöllinen vuorotyö. Lisäksi oltiin huolissaan esimerkiksi moniselitteisistä tehtävistä ja heikosta yleisestä viestinnästä. Kävi ilmi, että työntekijät olivat toisinaan epävarmoja velvollisuuksistaan ja tehtävistään, eikä aktiivista osallistumista päätöksentekoon aina edistetty. Näin ollen hyvät työskentelykäytännöt eivät välttämättä toteutuneet kaikissa olosuhteissa, mikä johti tapaturmien sekä poissaolojen ja sairauslomien määrän lisääntymiseen. Kun vajaakuntoisena töihin tuleminen ja työperäisen stressin ongelmat ilmenivät ensi kerran, johdolle kävi selväksi, että muutosta tarvittiin.

Toteutetut toimet

Ennalta ehkäisevät toimet ohjattiin kollektiivisiin ratkaisuihin, ja kaikkia työntekijöitä ja johtajia kannustettiin osallistumaan aktiivisesti. Järjestelmällistä toimintamallia käyttäen laadittiin perusta luottamukseen, yhteistyöhön, ymmärtämiseen ja kannustukseen perustuvalle työympäristölle, jossa työntekijät ja johto osallistuisivat aktiivisesti työolojen parantamiseen.

Ensimmäiseksi ryhdyttiin korjaamaan organisaation puutteita. Muutokset työn organisoinnissa toteutettiin työn aikatauluttamisen, lain mukaisen työn jakamisen, työsopimusten ja työntekijöiden tarpeiden perusteella. Työntekijöiden tehtäviä ja velvollisuuksia selkiytettiin, ja heidän osallistumistaan päätöksentekoon edistettiin.

Työskentelykäytäntöjen ergonominen suunnittelu alettiin ottaa huomioon vähentämällä ääriämpötiloille altistumista ja luomalla jätteidenkeruuryhmiä työntekijöiden kokeneisuuden perusteella. Jäteautoihin asennettiin GPS-järjestelmät hätätilanteiden viestintää varten, ja vanhat jäteautot korvattiin uusilla. Myös työterveys- ja -turvallisuuskäytäntöihin tehtiin muutoksia. Näillä pyrittiin vahvistamaan sosiaalisia ja henkilöiden välisiä suhteita, antamaan työntekijöille tilaisuuden tuoda huoliaan esille ja parantamaan koulutusjärjestelmää.

Yksilötasolla työntekijöiden tukiohjelman käyttöönotto antoi työntekijöille mahdollisuuden hankkia tarvittavaa osaamista ja taitoja ongelmallisten tilanteiden tunnistamista ja niihin puuttumista varten. Tämä auttoi vahvistamaan työntekijöiden kykyä ehkäistä stressiä muuttamalla omaa toimintamallia ja käyttäytymistään.

¹ Hanke toteutettiin ohjausryhmänsä toimien avulla. Ohjausryhmään kuuluivat Toukas Dimitrios (työsuojelutarkastaja) ja Delichas Miltiadis (työsuojelutarkastaja) Keski-Kreikan työterveys- ja -turvallisuusriskien ehkäisykeskuksesta (KE.P.E.K.) sekä Metaxas Nikolaos (työsuojelukonsultti), Simitzis Athanasios (työterveyslääkäri), Vrakas Alexandros (jätehuollon hallinto-osaston päällikkö), Basoukos Alexandros (työsuojeluvaltuutettu), Boulougouras Vasilios (työsuojeluvaltuutettu), Athanasopoulos Athanasios (työsuojeluvaltuutettu) ja Tsokou Froso (työsuojeluvaltuutettu) Chalkídan kunnasta.



Saavutetut tulokset

- Työperäisen stressin kokonaisriski väheni keskiuudesta vähäiseksi.
- Inhimillisistä virheistä johtuvien työtapaturmien määrä väheni.
- Poissaolojen, sairauspoissaolojen ja lääketieteellistä hoitoa edellyttäneiden tapausten määrä väheni.
- Työntekijät ja hallinto tulivat tietoisemmiksi ja vastuullisemmiksi stressiin liittyvistä kysymyksistä.
- Työntekijät osallistuivat aktiivisesti työperäisen stressin torjuntaan.



*Laadittiin perusta luottamukseen,
yhteistyöhön, ymmärtämiseen
ja kannustukseen perustuvalle
työympäristölle.*

Kattava suunnitelma psykososiaalisten riskien ehkäisemiseksi

KUNNIAMAININTA

ACCIONA ENERGIA, Espanja

www.acciona.com

Ongelma

Valtaosa uusiutuvan energian alalla toimivan kansainvälisen Acciona Energian työntekijöistä on insinöörejä, hallintohenkilöstöä tai tutkijoita. Psykososiaalisten riskien arvioinnista kävi ilmi, että yhden henkilöstöryhmän, valvontakeskuksen teknikoiden, työtehtävät olivat erityisen vaarallisia. Tämän työtehtävän tietyt näkökohdat – työaika, autonomia, työkuorma ja tehtävässä suoriutuminen – määritettiin mahdollisiksi psykososiaalisiksi riskeiksi. Tämän perusteella laadittiin toimintasuunnitelmaan sisältyi sekä ennalta ehkäiseviä että korjaavia toimenpiteitä.

Toteutetut toimet

Valvontakeskuksen tekniikan työtehtäviin sovitettuja välittömiä lyhytaikaisia korjaavia toimenpiteitä toteutettiin. Näihin kuuluivat viestintäkäytännön täytäntöönpano, jotta työntekijät voivat varoittaa johtoa, jos tuntevat työkuormansa liian suureksi, sekä laitoksen uusi valvontaohjelmisto. Uudella ohjelmistolla vähennettiin henkistä työkuormaa ja helpotettiin teknikkojen työtä. Myös uusi menettely otettiin käyttöön sen varmistamiseksi, että tiedot ja ohjeet ovat selkeitä ja ymmärrettäviä. Jokaisen tekniikan tulkinta ohjeista joko vahvistetaan oikeaksi ulos kirjauduttaessa, tai sitä selkiytetään edelleen.

Valvontakeskuksen teknikkojen työhön tehdyillä parannuksilla saatiin aikaan hyviä tuloksia, ja ne herättivät paljon kiinnostusta muiden työntekijöiden keskuudessa. Tämä rohkaisi yhtiötä toteuttamaan koko yhtiön laajuiseen, kattavaan, pidemmän aikavälin suunnitelman psykososiaalisten riskien ehkäisemiseksi.

Sekä koko yhtiön tai yksittäisen osaston kollektiivisia toimia että tietyn työntekijän tai tiettyjen työntekijöiden soveltamia yksilöllisiä toimia laadittiin.

Kollektiiviset ennalta ehkäisevät toimet perustuivat johdon vahvaan sitoutumiseen. Yhtiö tunnusti, että johtajat ovat pääasiallinen kanava kunnioitukseen perustuvan yhtiökulttuurin säilyttämiseksi sekä tiimityöhön ja yksilölliseen ja kollektiiviseen kehitykseen rohkaisemiseksi. Yhtiölle ominainen johtamistyyli on iskostunut syvälle sen johtajista muodostuvaan ryhmään. Yhtiössä kuitenkin tunnustettiin, että yrityskulttuurin säilyttämiseksi kyseiset asenteet pitää välittää seuraavan sukupolven johtajille. Tämän perusteella laadittiin jäsennehtyyn koulutustoimintaan perustuva valmennusohjelma. Lisäksi otettiin käyttöön käytännöt häirintätapauksiin puuttumiseksi.

Yksilölliset toimet, mukaan lukien stressin hallinnan ja terveyden edistämisen työpajat sekä stressitason valvontaan kehitetyt tietokonesovellukset, ovat auttaneet edistämään työntekijöiden kehittymistä ja säilymistä terveenä ja motivoituneena.





Saavutetut tulokset

Psykososiaalisiin tekijöihin liittyvien sairauksien vuoksi poissaoloja ei ole ollut lainkaan. Muita hyötyjä ovat olleet hyvä yhteistyö, työntekijöiden osallistuminen ja hyvä psykososiaalinen työympäristö. Yhtiön laatima kattava suunnitelma on edistänyt aktiivisesti positiivisen työympäristön lujittamista. Tällaisessa työympäristössä ihmisiä kohdellaan kunnioittavasti, ja se edistää työntekijöiden terveyttä ja kehitystä. Tämä on auttanut yhtiötä vahvistamaan asemaansa ja kestävyytään.

Kollektiiviset toimet psykososiaalisten riskien ehkäisemiseksi perustuivat johtajien vahvaan sitoutumiseen säilyttää kunnioittamiseen, tiimityöhön ja kasvuun perustuva yrityskulttuuri.

Kansainvälisen lentokonevalmistajan toimet työperäisen stressin ehkäisemiseksi

KUNNIAMAININTA

Airbus, Ranska ja Espanja

www.airbus.com

Ongelma

Airbus on tuonut viime vuosina markkinoille monia uusia tuotteita säilyäkseen johtajana lentokoneiden valmistamisen markkinoilla. Satoja parannushankkeita on toteutettu suorituskyvyn lisäämiseksi ja uuden kehityskulun tukemiseksi. Myös sulautumiin ja yritysostoihin liittyviä organisaatiomuutoksia on pyritty optimoimaan.

Halutun suorituskyvyn lisäämisen saavuttamiseksi siten, että samalla huolehditaan asianomaisten työntekijöiden sopeutumisesta uuteen tilanteeseen, oli muutosten vaikutuksia työoloihin ja työntekijöiden hyvinvointiin pohdittava perinpohjaisesti toteuttamalla asianmukainen muutoksenhallinta ja työntekijöiden osallistuminen.

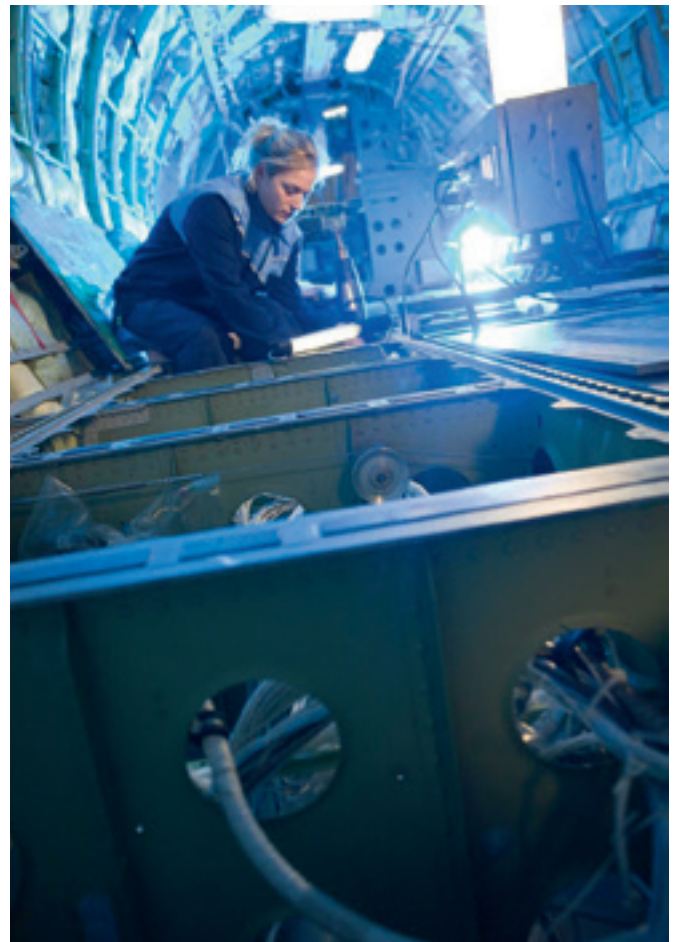
Lisäksi oli tarpeen parantaa työperäisen stressin ehkäisemistä yhdistämällä Airbus-ryhmän käytänteisiin liittyvät vaatimukset sekä paikalliset lainsäädäntökehykset ja -työkalut.

Toteutetut toimet

Airbus France

Ranskan Airbus France on kehittänyt ennalta ehkäisevän menetelmän, jossa arvioidaan kattavalla ja osallistavalla tavalla psykososiaalisiin riskeihin mahdollisesti johtavien muutosten vaikutusta ja annetaan keskeisiä suosituksia, joiden pohjalta laaditaan toimintasuunnitelma.

Ensimmäisessä vaiheessa valitaan muistilistan avulla ainoastaan ne psykososiaalisten riskien kannalta merkittävät hankkeet, jotka on tarpeen analysoida täysimittaisesti. Toisessa vaiheessa pidetään vaikutuksia koskeva työpaja, jossa organisaation eri hierarkiatasoilta olevat työpajan osallistujat ovat mukana tarkastelemassa perinpohjaisesti hankkeeseen liittyviä inhimillisiä ja sosiaalisia riskejä tai arvioitavana olevaa muutosta jäsenneellyn kyselylomakkeen pohjalta. Työpajassa käytävää keskustelua johtaa kaksi pätevää keskustelunohjaajaa, ja työpajassa keskustellaan tavoitteista, asianomaisista ryhmistä ja kaikista tähän liittyvistä tapahtumista tai hankkeista. Muutoksen vaikutuksia työoloihin, kuten työkuormaan, itsenäiseen työskentelyyn ja tunnustuksen saamiseen työssä, tarkastellaan järjestelmällisesti. Työntekijöiden alkuperäistä haavoittuvuutta psykososiaalisille riskeille voidaan arvioida tässä rinnalla. Tarkastelusta laaditaan tiivistelmä, jossa tehdään yhteenveto havaituista keskeisistä vaikutuksista ja annetaan suosituksia kunkin riskin varalta. Hankkeen johtaja laatii sen jälkeen näiden suositusten pohjalta toimintasuunnitelman, jota tarkistetaan sitten noin kolmen kuukauden kuluttua.



© Airbus Military, valokuvaaja: Luis Olivas

Tätä menetelmää on sovellettu tähän mennessä viitisentoista kertaa erilaisiin hankkeisiin lentokoneiden loppuvaiheen asennuslinjasta tietotekniikkaosaston uudelleenjärjestelyyn.

Airbus España

Espanjan Airbus España seuloo psykososiaalisille ongelmille alttiita ryhmiä. Näiden ryhmien arvioinnin pohjalta pyritään sitten määrittämään ongelmat ja ohjaamaan korjaavien kollektiivisten toimenpiteiden laatimista työpajojen ja palautetilaisuuksien avulla. Riskialojen määrittäminen seulonnan avulla toimii ennaltaehkäisevästi ja minimoi mahdollisten vaaratilanteiden aiheutumisen ja lieventää olemassa olevia riskejä.



©AIRBUS, valokuvaaja: Hermann Jansen

Yksittäisille työntekijöille tehdään myös lääketieteellistä seuranta riskien määrittämiseksi, ja työntekijät voivat käydä tarvittaessa psykologilla ammattiliiton, johdon tai henkilöstöhallinnon kautta. Psykologista neuvontaa tarjotaan kahdenkeskisissä tapaamisissa sekä internetin välityksellä (viimeksi mainittu on käynnissä oleva kokeiluhanke).

Tilanne arvioidaan uudelleen 6–8 kuukauden kuluttua, ja myös toteutettuja toimia arvioidaan. Parannustoimista on laadittu tarkempi opas. Opasta voidaan käyttää monilla eri aloilla, ja se on hyvin käytännöllinen apu menetelmän käytännön toteutusta varten.

Saavutetut tulokset

Airbus France:

- Nyt tiedetään aiempaa laajemmin, että muutoksen hallinta on tärkeää ja että psykososiaalisilla riskeillä voi olla vaikutusta hankkeen onnistumiseen.
- On havaittu, että johtajat ja osallistujat tarvitsevat suhteellisen vähän aikaa (noin kuusi työtuntia 15:tä henkeä kohti) siihen, että hyödyt ovat merkittäviä.
- Airbusin vakiomuotoiseen hankkeiden hallintamenetelmään sisältyy nyt kattavampi muutoksenhallinta, johon kuuluu myös psykososiaalisten riskien ennaltaehkäisy.

Airbus España:

- Tietoisuus psykososiaalisista riskeistä ja mielenterveydestä työpaikalla on lisääntynyt.
- Uudelleenarvioinnin jälkeen voidaan lähes kaikkien raporttien perusteella todeta, että osallistuminen ja tehtävässä suoriutuminen ovat kehittyneet.
- Toimintamalli on ulotettu onnistuneesti eri maakunnissa sijaitseviin työpaikkoihin.
- Mahdollisten toimien valikoima on jatkanut kasvuaan, ja prosessilla voidaan nyt auttaa aiempaa useampia työntekijöitä.

Muutoksen vaikutuksia työoloihin, kuten työkuormaan, itsenäiseen työskentelyyn ja tunnustuksen saamiseen työssä, tarkastellaan järjestelmällisesti.

Psykososiaalisten riskien ehkäiseminen suuressa kansainvälisessä teollisuusryhmässä

KUNNIAMAININTA

Schneider Electric, Ranska

www.schneider-electric.com

Ongelma

Schneider Electric on sähkötuotteita valmistava yritysryhmä, joka on tunnustanut työpaikan psykososiaalisten riskien merkityksen vuodesta 2002 lähtien. Sen palveluksessa on 20 000 työntekijää 20 toimipaikalla, joten kyseessä on jatkuva haaste. Vuodesta 2009 lähtien yhtiö on käyttänyt järjestelmällisempää toimintamallia psykososiaalisiin riskeihin puuttumiseksi. Joillakin aloilla on havaittu tarvittavan tarkempaa keskittymistä psykososiaalisiin työoloihin ja riskeihin. Johto päätti näin ollen toteuttaa toimenpiteitä näihin aloihin puuttumiseksi.

Toteutetut toimet

Yhtiössä otettiin käyttöön ennalta ehkäisevä toimintamalli, joka on määritetty työmarkkinaosapuolten kanssa tehdyssä yhtiökohtaisessa sopimuksessa ja jossa käytetään yhtiön omaa henkilöstöä ja jo saatavilla olevia resursseja. Yhtiössä todettiin, että ihmisten merkityksen tunnustamisesta kaikilla organisaation tasoilla ei aiheudu juuri kustannuksia. Psykososiaalisten riskien järjestelmällinen arviointi (esimerkiksi osallistavan työryhmän tekemä perusteellinen riskienarviointi) oli keskeistä strategian onnistumisen kannalta.

Jokaiselle paikalle laadittiin ennalta ehkäisevä suunnitelma, jota levitettiin tarvittaessa alaspäin organisaatioyksikköihin. Ohjelma suunniteltiin vaarojen määrittämiseksi ja riskien arvioimiseksi työpaikan osallistavaan riskienarviointiin perustuvan toimintamallin avulla. Lisäksi sen tavoitteena oli kouluttaa ennalta ehkäisemiseen osallistuvaa henkilöstöä kehittämään yhteistä kieltä ja olemaan valppaana psykososiaalisten riskien, myös työntekijöiden työuupumuksen, varalta sekä kehittää työkaluja kiusaamisen ennalta ehkäisemiseksi tai itsemurhariskin vähentämiseksi sekä asianomaisten työntekijöiden työssä pysymisen tukemiseksi.

Koulutusohjelma perustettiin tietoisuuden lisäämiseksi psykososiaalisiin riskeihin liittyvistä vaaroista, riskeistä ja seurauksista sekä niiden ennalta ehkäisemisestä, ja se sovitettiin eri työntekijäryhmille. Psykososiaalisten riskien arviointi sisällytettiin myös jokaisen uudelleenjärjestelyä koskevan hankkeen suunnitteluun. Lisäksi ergonomiaa työpaikoilla parannettiin "Cool Site" -ohjelmassa, jotta ne sopisivat työntekijöille paremmin ja kohentaisivat työntekijöiden elämänlaatua.

Sopimuksen toteutumisen seuranta ja psykososiaalisten riskien arvioinnista saatavien tietojen kokoamista varten on perustettu komitea maanlaajuisten toimintasuunnitelmien laatimiseksi.



Kaikki työterveydestä ja työturvallisuudesta vastaavat työskentelevät yhdessä yhteisen tavoitteen eteen, parantaakseen elämänlaatua työssä ja ehkäistäkseen psykososiaalisia riskejä.



Saavutetut tulokset

Schneider Electric on onnistunut saamaan liikkeelle kaikki työterveydestä ja -turvallisuudesta vastaavat tahot – johtajat, henkilöstöosaston ja työsuojelukomitean – sekä työntekijät ja heidän edustajansa niin, että nämä työskentelevät yhdessä yhteisen tavoitteen eteen, parantaakseen elämänlaatua työssä.

Huomattava määrä johtajia, työsuojeluvastaavia ja työntekijöitä on saanut tähän mennessä koulutusta psykososiaalisista riskeistä. Tietoisuuden lisääminen psykososiaalisista riskeistä on yksi ensisijaisista koulutusaiheista vuodelle 2015.

Toteutetuista toimenpiteistä saaduista ensimmäisistä tuloksista käy ilmi, että työuupumuksesta kärsivien johtajien määrä on vähentynyt yli 50 prosenttia.

Stressin ja psykososiaalisten riskien vähentämiseen tähtäävien yrityksen aloitteiden täytäntöönpano

KUNNIAMAININTA

Cofely Italia SpA, Italia

www.cofely-gdfsuez.it

Ongelma

Maailmanlaajuisen finanssikriisin kanssa painiskelevien monien organisaatioiden tavoin rakennusalaalla toimivan Cofely Italian oli pakko pitää tuotantomäärä suurena ja kustannukset pieninä, minkä seurauksena työkuorma kasvoi. Yrityssulautuman keskellä työntekijöiden määrä väheni vähitellen, ja jäljelle jäävät työntekijät kokivat olonsa epävarmaksi työpaikkansa tulevaisuuden suhteen. Kaikki nämä tekijät saattoivat lisätä poissaoloja ja työtapaturmia, joten toimia toteutettiin hyvän psykososiaalisen työympäristön aikaan saamiseksi.

Toteutetut toimet

Vuonna 2010 toteutettiin kaksi erillistä tutkimusta, joissa määritettiin psykososiaalisten riskien syyt: työperäiseen stressiin liittyvä riskienarviointi ja työympäristökysely. Ne vahvistivat yhdessä tarpeen lisätä johdon osallistumista työterveyttä ja työturvallisuutta koskeviin asioihin sekä parantaa viestintää henkilöstön kanssa sekä lisätä henkilöstön tietoisuutta ja osallistumista. Niistä kävi myös esille, että on tärkeää laatia aloitteita yhtiö rakenteen parantamiseksi ensisijaisesti yhtiön johdon ja esimiesten kesken.

Henkilöstön keskeiseen asemaan yksilöllisen hyvinvoinnin parantamisessa ja tuottavuuden ja kasvun lisäämisessä keskittyvät parannusaloitteet olivat keskeisiä hankkeen onnistumiseksi. Esimerkiksi ennalta ehkäisevät työsuojelukäynnit otettiin käyttöön välineenä mahdollisten ongelmien tai vaikeuksien esiin tuomiseksi sekä yhteisten ratkaisujen löytämiseksi, parannusaloitteiden eteenpäin viemiseksi ja hyvien käytäntöjen vahvistamiseksi. Käyntien aikana tarkasteltiin muun muassa työn organisointia, työympäristöä ja toteutettuja toimia. Yksi keskeisistä haasteista oli ylittää työntekijöiden ja johdon väliset näkymättömät muurit, mikä edellytti molemminpuolisen luottamuksen ilmapiiriin aikaan saamista.

Cofely Italiassa tunnustettiin viestinnän perustavan tärkeä asema. Henkilöstölle viestiminen tehostui kun johto osallistui enemmän ja oli läsnä työntekijäportaassa työtoiminnan aikana, unohtaen varsinaisen asemansa yrityksessä. Tämä johdon sitoutuminen yhdistettynä kaikkien työntekijöiden osallistumiseen auttoi yhtiötä siirtymään ennakkoivaan toimintamalliin ja ennalta ehkäisemiseen perustuvaan yhteiseen toimintakulttuuriin.

Lisäksi vuonna 2014 käynnistettiin kaksi ennalta ehkäisevää työterveysaloitetta: iäkkäämpien työntekijöiden sydän- ja verisuonitautien seulonta ja puhelinpalvelu neuvonnan ja psykologisen tuen antamista varten. Molemmat aloitteet ovat maksutta kaikkien työntekijöiden käytettävissä.





Saavutetut tulokset

- Tapaturmien määrä väheni 85 prosenttia vuosina 2010–2013.
- Ennalta ehkäisevien käyntien määrä kasvoi 208:sta vuonna 2011 peräti 438:aan vuonna 2013. Myös "vaarallista" käyttäytymistä havaittiin selvästi vähemmän (tapauksia noin 80 prosenttia vähemmän).
- Vuonna 2013 tehdyssä kyselyssä noin 5 prosenttia työntekijöistä antoi väitteeseen "Minusta on mukavaa työskennellä tässä ympäristössä" vastaukseksi "Jokseenkin eri mieltä" tai "Täysin eri mieltä". Vuonna 2010 noin oli vastannut yli 30 prosenttia. Kyselyn mukaan työntekijät olivat myös motivoituneita, tunsivat itsensä sitoutuneemmiksi yhtiöön ja olivat tietoisempia roolistaan.

Henkilöstön keskeiseen asemaan keskittyvät parannusaloitteet olivat keskeisiä hankkeen onnistumiseksi.

Kattava ohjelma psykososiaalisten riskien ehkäisemiseksi valtionhallinnossa

KUNNIAMAININTA

Julkishallinnon henkilöstötoimisto, pääministerin kanslia, Malta

opm.gov.mt/en/PAHRO/Pages/PAHRO.aspx

Ongelma

Eri osastoilla havaittuihin ongelmiin kuuluivat sairauspoissaolojen lisääntyminen, henkilöstön vaihtuvuuden kasvu, suuri työkuorma ja suuret työn vaatimukset. Kävi ilmi, että riskienarviointeja tai psykososiaalisia riskejä ehkäiseviä toimia oli toteutettu vain vähän.

Toteutetut toimet

Maltan julkishallinnossa puututtiin psykososiaalisiin riskeihin kaikilla organisaation tasoilla johdosta työntekijöihin.

Henkilöstötoimisto laati jäsennellyn työntekijöiden tukipalveluohjelman psykososiaalisten riskien määrittämiseksi ja asianmukaisten valvontatoimien laatimiseksi ja toteuttamiseksi näihin riskeihin puuttumista varten. Ohjelmassa käytetään psykososiaalisia riskejä koskevaa ennalta ehkäisevää toimintamallia, ja se kattaa riskienarvioinnin, erityisten valvontatoimenpiteiden toteuttamisen, koulutuksen, seminaarit, tietopalvelut ja neuvontapalvelut. Ohjelmassa kävi ilmi, että oli tarpeen keskittyä perustason toimintaan, kuten työperäistä stressiä, kiusaamista ja häirintää koskevien käytäntöjen käyttöönottoon, ja siinä käsiteltiin myös toiminnan toissijaista tasoa, kuten koulutusta ja tiedon lisäämistä, sekä kolmatta tasoa, kuten yksilöllistä tukea.

Psykososiaaliset riskit arvioitiin ensin kaikissa ministeriöissä. Tarkoituksena oli kerätä tietoa psykososiaalisista riskeistä ja niiden vaikutuksesta työntekijöiden hyvinvointiin. Tähän kuului muodollisia kyselylomakkeita sekä puolistrukturoituja yksilöllisiä haastatteluja ja täsmäryhmähaastatteluja.

Sitten järjestettiin koulutusaloitteita. Näihin kuului aluksi ylemmälle johdolle tarkoitettu 32-tuntinen koulutus psykososiaalisista riskeistä. Kurssilla esiteltiin myös alustavan riskienarvioinnin tuloksia ja keskusteltiin niistä. Johdolle järjestettiin myös kymmenen yleistä tiedotustilaisuutta ja aloituskokous, jossa uusi ohjelma ja uudet palvelut esiteltiin.



Tämän jälkeen pidettiin 33 tiedotustilaisuutta keskijohdolle ja yli 300 tilaisuutta työntekijöille. Tilaisuuksissa käsiteltiin työperäiseen stressiin, mielenterveyteen ja muihin psykososiaalisiin riskeihin liittyviä kysymyksiä.

Neuvontapalveluja kehitettiin työntekijöille, joiden työtuloksiin erilaiset työperäiset tai henkilökohtaiset ongelmat, myös stressi, vaikuttivat. Tiedotustilaisuuksia ja tiedotelehtisiä käytettiin edistämään palvelun käyttöä.



Saavutetut tulokset

On selvää, että tietoisuus psykososiaalisista riskeistä työssä sekä työperäisestä stressistä on lisääntynyt sekä työntekijöiden että johdon keskuudessa. Asiaa ei voida mitata määrällisesti, mutta se näkyy eri osastoilta ja työntekijöiltä tulleiden työn psykososiaalisiin riskeihin liittyvien avunpyyntöjen määrässä.

Koulutusta arvioidessaan valtaosa osallistujista ilmoitti olevansa tyytyväinen aloitteisiin ja ehdotti jatkuvien tiedotustilaisuuksien järjestämistä. Suurin osa työntekijöistä kertoi myös olevansa erittäin tyytyväinen neuvontapalveluun ja suosittelevansa sitä kollegoilleen.

Psykososiaaliset riskit arvioitiin kaikissa ministeriöissä. Tarkoituksena oli kerätä tietoa työntekijöiden yleisestä hyvinvoinnista sekä laatia ennalta ehkäiseviä toimenpiteitä.

Ennalta ehkäisevän psykososiaalisten riskien hallinnan organisatorinen toimintamalli

KUNNIAMAININTA

Portugalin onkologianinstituutti (IPO-Porto)¹, Portugali

www.ipoporto.min-saude.pt

Ongelma

Portugalin onkologianinstituutti (IPO-Porto) on erikoissairaala, jossa toimii monia ammattiryhmiä ja jossa tarjotaan monenlaisia palveluita. Sen haasteena on varmistaa erilaisten psykososiaalisten riskien – kuten stressin, työuupumuksen, emotionaalisen paineen, työpaikkaväkivallan ja häirinnän – tehokas ennalta ehkäiseminen koko organisaatiossa.

Toteutetut toimet

Riskienhallinta instituutissa perustuu ennalta ehkäisemistä ja terveyden edistämistä koskevaan organisatoriseen toimintamalliin. Sitä pidetään organisaation strategisena toimintona.

Järjestelmällinen riskien arviointi on keskeistä instituutin yleisessä psykososiaalisten riskien hallintaa työssä koskevassa toimintakehyksessä. Jokaisesta työtehtävästä tehdään riskinarviointi. Yleisen arviointikyselyn avulla määritetään keskeiset psykososiaaliset riskit ja laaditaan arviointiraportti sekä ehdotettava psykososiaalinen toimintasuunnitelma, ja näistä keskustellaan täsmäryhmähaastattelussa.

Psykososiaalisten riskien ennalta ehkäisemisestä laadituilla kirjallisilla käytännöillä varmistetaan johdon sitoutuminen sekä johtajien ja työntekijöiden osallistuminen ennalta ehkäisevään hallintaprosessiin. Organisaatio on jaettu 80:een riskienhallinnan alaan, joista jokaista koordinoi paikallinen riskijohtaja. Keskitason johtajat vastaavat psykososiaalisiin riskeihin liittyvän toiminnan hallinnasta osastoillaan. Sekä johtajat että työntekijät osallistuvat riskinhallintatoimintaan, kuten aivoriihiyöskentelyyn, täsmäryhmähaastatteluihin, kyselytutkimuksiin, terveystarvekyselyihin ja terveys- ja koulutussuunnitelmien laadintaan. Vuotuinen koulutussuunnitelma

psykososiaalisten riskien ennalta ehkäisyyn liittyvine toimineen on laadittu. Lisäksi uutiskirjeitä ja raportteja jaetaan säännöllisesti.

Psykososiaalisten riskien ennalta ehkäisemistä ja terveyden edistämistä toteutetaan työterveyspsykologin asiantuntemuksen pohjalta tekemällä tarvittaessa yhteistyötä työterveyslääkärin ja työsuojelusta vastaavan teknikon kanssa. Monimutkaisimmista tapauksista huolehtii psykologi tai muu ulkopuolinen asiantuntija.

Aloitteita on laadittu työntekijöiden kannustamiseksi huolehtimaan omasta terveydestään. Tällaisia ovat esimerkiksi tupakoinnin vastaiset kampanjat, taukoliikuntaan kannustaminen työpäivän aikana sekä yhteistyökumppanuudet paikallisten kuntosalien kanssa.



Järjestelmällinen riskien arviointi on keskeistä instituutin yleisessä psykososiaalisten riskien hallintaa työssä koskevassa toimintakehyksessä.

¹ Toteutetut toimet perustuivat sairaalan hallintojohtajan, professori J. Aguiar Coelhoon työhön. Aguiar Coelho on Portugalissa alan edelläkävijöitä stressin ja psykososiaalisten riskien ennalta ehkäisemisen käytäntöjä koskevan tutkimuksen sekä niiden levittämisen ja toteuttamisen alalla.

Saavutetut tulokset

- Vuodesta 2006 lähtien on tehty 25 psykososiaalisten riskien arviointia. Myös useita työterveyshankkeita on kehitetty.
- Vuodesta 2010 lähtien on pidetty 57 koulutusta psykososiaalisten riskien hallinnasta.
- Sairaalassa on havaittu poissaolojen vähentyneen ja stressitason laskeneen.
- Koska ongelmia on ratkaistu eikä ainoastaan sivuutettu, työtyytyväisyys on lisääntynyt työntekijöiden keskuudessa ja psykososiaalinen työympäristö on parantunut.



Psykososiaalisten riskien tehokas hallinta petrokemian alan yrityksessä

KUNNIAMAININTA

Slovnaft, a.s., Slovakia

slovnaft.sk/sk

Ongelma

Petrokemian alalla toimivassa Slovnaftissa työskentelyyn liittyy valtaosin hallintajärjestelmien ja koneiden käyttöä. Yhtiö on pyrkinyt määrittämään sekä työntekijöiden terveyden että yhtiön yleisen suorituskyvyn kannalta kaikkein vaarallisimmat työt ja työtehtävät. Inhimillinen virhe on syynä moniin suuriin teollisuusonnettomuuksiin. Slovnaft on pyrkinyt vähentämään inhimillisiä virheitä ja ehkäisemään tapaturmia ja stressiin liittyviä terveysongelmia arvioimalla psykososiaalisia riskejä järjestelmällisesti.

Toteutetut toimet

Slovnaft käynnisti työterveyden kannalta optimaaliseen ergonomiaan ja stressinmäärittäykseen liittyvän COHESIO-hankkeensa (Compliance with Occupational Health of Ergonomics and Stress Identification Optimum) vuonna 2012 ja keskittyi kolmeen alaan: stressinhallinta, vuorotyö ja työergonomia. Ensimmäisellä alalla tavoitteena oli poistaa tai minimoida psykososiaaliset riskit, parantaa tuottavuutta ja vähentää psykososiaalisten riskien kielteisestä vaikutuksesta johtuvia sairauspoissaoloja.

Yhteistyössä työterveyspalveluiden tarjoajan kanssa toteutettiin psykososiaalisia riskienarvioita kahdeksassa tuotantoyksikössä kaikkiaan 800 työntekijän keskuudessa.

Ennalta ehkäisevä toimintamalli on toteutettu johdon antaman täyden tuen ja henkilöstön sitoutuneisuuden

avulla. Työntekijät osallistuvat terveyden suojeluun tähtäävään toimintaan ja ovat tietoisia tämän merkityksestä työnsä kannalta.

Yksi hankkeen päätavoitteista oli sellaisten vaarallisten työtehtävien ja töiden määrittäminen, joissa ”inhimillisellä tekijällä” on merkittävä rooli. Jos näitä hallitaan huonosti, voivat seuraukset asianomaisten työntekijöiden elämälle ja terveydelle sekä lähellä työskenteleville, ympäristölle ja koko yhtiölle olla kohtalokkaita. Käytännön koulutuksia hätätilanteiden varalta on toteutettu erilaisissa tilanteissa ilmenevän stressin todennäköisyyden vähentämiseksi sekä työntekijöiden hätätilanteen hallinnan taitojen parantamiseksi. Myös henkilösuojainten mukavuutta tarkasteltiin.

Lisäksi järjestettiin stressinhallinnan seminaari, jolla pyrittiin lisäämään työntekijöiden ymmärrystä asiasta. Päivän mittainen koulutustilaisuus kattoi muun muassa perustiedot aiheesta, viestintätaidot ja stressiin puuttumisen strategiat.

Muihin toimiin kuului ennalta ehkäisevien tarkastusten käyttöönotto. Kyseessä ovat kattavat ja kohdennetut lääkärintarkastukset ja psykologiset tutkimukset.

Myös terveyden edistämiseen tähtäävää toimintaa, kuten pilatesta, järjestettiin, ja liikuntakerhoja perustettiin työntekijöiden kannustamiseksi säännölliseen kuntoiluun. Terveellistä ruokavaliota koskevassa ohjelmassa ravitsemusasiantuntija arvioi henkilöstöruokalassa tarjolla olevia ruokia ja ehdotti terveellisiä vaihtoehtoja lisättäväksi valikoimaan.





Saavutetut tulokset

Työntekijät pitivät käytännön koulutusta hätätilanteiden varalta kaikkein arvokkaimpana koulutuksena. Niiden neljän vuoden aikana, joina hätätilannetta simuloiva testauslaite on ollut käytössä, on tapahtunut kaksi aitoa hätätilannetta. Koneenkäyttäjät vahvistivat hoitaneensa molemmat hätätilanteet aiempaa paremmin. Työturvallisuutta koskevassa kyselyssä kolme neljästä työntekijästä ilmoitti olevansa tyytyväinen toteutettuihin toimiin.

Sekä vammojen että sairauspoissaolojen määrä yhtiössä on vähentynyt.

Työntekijät ovat tyytyväisempiä henkilösuojausten käyttömukavuuden parannuttua.

Käytännön koulutus hätätilanteiden varalta on vähentänyt stressaavien tilanteiden aiheutumisen todennäköisyyttä työntekijöiden keskuudessa ja on myös parantanut heidän taitojaan.

Hyvää työtä! Työhyvinvointiohjelma

KUNNIAMAININTA

Satakunnan sairaanhoitopiiri, Suomi

www.satshp.fi

Ongelma

Sosiaali- ja terveydenhuollon alalla työskentelee terveydenhuollon ammattilaisten – lääkäreiden ja hoitajien – lisäksi tekniikkoja, siivoojia, keittiöhenkilökuntaa ja hallintoa henkilöstöä. Näiden ammattiryhmien erilaiset työskentelytavat ja työpaikkojen jakaantuminen eri puolille sairaanhoitopiiriä ovat aiheuttaneet 3 600 henkeä työllistävälle Satakunnan sairaanhoitopiirille haasteita kehitettäessä kattavaa järjestelyä työntekijöiden työhyvinvoinnin varmistamiseksi.

Toteutetut toimet

Satakunnan sairaanhoitopiirissä otettiin vuonna 2008 käyttöön kokonaisvaltainen työhyvinvointiohjelma, jonka nimeksi tuli ”Hyvää työtä!”. Ohjelmassa painotettiin neljää alaa: tuottava johtajuus, osaamisen turvaaminen, menestyvä työyhteisö ja motivoiva ja merkityksellinen työ.

Ohjelman ensimmäisessä vaiheessa (2008–2010) useita henkilöstöhallinnon ja työsuojelun suuntaviivoja ajantasistettiin. Toisessa vaiheessa (2011–2013) jokainen työyksikkö laati oman työhyvinvointisuunnitelman. Nykyisessä vaiheessa (2014–2016) työn organisointi ja työprosessit on otettu keskiöön tunnustaan samalla, ettei

työhyvinvointia voida luoda, vaan se rakentuu hyvästä työn organisoinnista.

Rakenteet, kuten johtaminen, osaamisen johtaminen, sujuva työskentely, hyvän työilmapiirin ylläpitäminen ja työympäristön kehittäminen ovat esimiesten vastuulla. Näitä varten on kehitetty erilaisia työvälineitä ja toimintamalleja. Työntekijöiden osallistuminen on yhtä lailla tärkeää. Työntekijöitä kannustetaan laajentamaan kykyjään ja tarttumaan koulutusmahdollisuuksiin.

Muita työn organisoinnin parantamiseksi ja työsuojelukulttuurin edistämiseksi toteutettavia toimenpiteitä ovat sisäisen viestinnän kehittäminen, yksiköiden tukeminen muutosten aikana ja työsuojelutoimenpiteiden käyttöönotto työyksiköissä. Osa-aikatyötä tekeville työntekijöille kohdennettu työkyvyn tukiohjelma laadittiin ennen aikaisen eläkkeelle jäämisen välttämiseksi. Esimiehille annettiin koulutusta johtamistaidoissa ja osaamisen kehittämisen tukemisessa. Työssä ilmenevien ongelmien ratkaisemiseksi on laadittu menettely, ja haastavat tilanteet selvitetään yhteistyöllä.

Vuonna 2014 käynnistettiin työpaikkaliikunnan kampanja, jolla pyritään lisäämään henkilöstön liikkumista. Kampanjan aluksi työntekijöiden peruskunto testataan. Yli 1 500 työntekijää on liittynyt ohjelmaan.





Saavutetut tulokset

- Sairauspoissaolot vähenivät 9,1 prosenttia vuosina 2013–2014 (tästä syntyi lähes 1,5 miljoonan euron säästöt).
- Työkyvyn tukiohjelman suunnittelulla saatiin yksin vuonna 2013 yli miljoonan euron säästöt.
- Työtapaturmien määrä väheni (jopa 25 prosenttia vuodessa).
- Työntekijöiden keskuudessa tehdystä tutkimuksesta kävi ilmi, että työtyytyväisyys on kohentunut.

Työhyvinvointia ei voida luoda, vaan se rakentuu hyvästä työn organisoinnista.

Psykososiaalisten riskien poistamiseen tähtäävä kattava toimintamalli

KUNNIAMAININTA

TOFAŞ Factory, Bursa, Turkki

www.tofas.com.tr

Ongelma

Autonvalmistaja TOFAŞ on tietoinen siitä, että epäasianmukaiset työolot, riittämätön laitteisto ja vähäinen liikunta ovat vaaraksi työntekijöiden fyysiselle ja psyykkiselle terveydelle. Yhtiö halusi saada aikaan hyvän ja miellyttävän työympäristön sekä edistää työntekijöidensä terveyttä.

Toteutetut toimet

TOFAŞ perusti kattavan ”Tyytyväisten työntekijöiden ohjelman”, jossa keskityttiin työntekijöiden terveyteen ja hyvinvointiin ja joka kattoi sekä työympäristön että työntekijöiden toiminnan. On tunnustettu, ettei lopullista



päämäärää – terveitä ja tyytyväisiä työntekijöitä – voitu saavuttaa ilman johdon jatkuvaa tukea.

Stressianalyysillä on pyritty seuraamaan työperäisestä stressistä johtuvia ongelmia. Tuloksista on keskusteltu erikoiskomiteoissa, asiaankuuluvia toimia on suunniteltu ongelmien lieventämiseksi ja tarvittavia hallintotoimia on toteutettu. Ylin johto tukee esimerkiksi työtahdin seurantaan ja sovittamiseen kohdistuvia parannuksia, joilla on merkittävä rooli työstä kuormituksen vähentämisessä. Tavoitteena on saada aikaan stressitön työympäristö.

Ohjelmaan kuuluvassa ”Onnellisen elintilan” osassa toimilla on pyritty parantamaan työoloja. Työergonomiaa on parannettu, ja työntekijöiden käyttöön on annettu esimerkiksi virkistysalueita, marketti ja pieni elokuvateatteri.

Lisäksi käyttöön on otettu tarpeisiin sovitettu ohjelmisto, jolla pyritään minimoimaan stressi irrottamalla työntekijät työrutiineistaan. Jokainen vuoro alkaa viiden minuutin harjoitteella, jonka avulla työntekijät rentoutuvat ja valmistautuvat työhön. Lisäksi vapaaehtoiset ovat perustaneet 11 virkistyskerhoa ja 9 liikuntakerhoa. Tällainen työntekijöiden vilkas sosiaalinen elämä ja kulttuurielämä lisää osallistumista, edistää luovaa ajattelua ja luo uusia suhteita.

Työntekijöiden tukipalvelussa mielenterveysalan ammattilaiset antavat tietoa ja neuvontaa ympärivuorokauden seitsemänä päivänä viikossa. Palvelu on tarkoitettu työntekijöiden lisäksi heidän perheilleen. Tavoitteena on tukea työntekijöitä vaikeina aikoina ja varmistaa samalla, että he jatkavat yhtiön palveluksessa.



Saavutetut tulokset

Työntekijöiden yleisen hyvinvoinnin on havaittu parantuneen, ja myös tuottavuuden ja laadun on havaittu lisääntyneen. Terveysongelmien, työtapaturmien ja inhimillisten virheiden määrä on vähentynyt.

Työntekijöiltä saatu palaute osoittaa, että toimet ovat onnistuneet. Mielen terveyteen ja fyysiseen terveyteen vaikuttavia tekijöitä hallitaan, ja mahdollisen stressin ja psykososiaalisten ongelmien riski on minimoitu.

Työstä aiheutuvan kuormituksen vähentäminen ja työolojen parantuminen, sosiaalisen vuorovaikutuksen lisääntyminen ja terveyden edistäminen tekevät työntekijöistä terveempiä ja tyytyväisempiä.



MISTÄ EU:N JULKAISUJA SAA?

Maksuttomat julkaisut:

- yksi kappale:
EU Bookshopista (<http://bookshop.europa.eu>)
- enemmän kuin yksi kappale tai julisteet/kartat:
Euroopan unionin edustustoista (http://ec.europa.eu/represent_fi.htm)
muissa kuin EU-maissa sijaitsevista lähetystöistä (http://eeas.europa.eu/delegations/index_fi.htm)
ottamalla yhteyttä Europe Direct -palveluun (http://europa.eu/europedirect/index_fi.htm) tai soittamalla numeroon 00 800 6 7 8 9 10 11 (maksuton numero koko EU:n alueella) (*).

(*) Saat pyytämäsi tiedot maksutta. Myös useimmat puhelut ovat maksuttomia, mutta jotkin operaattorit, puhelinkioskit tai hotellit voivat periä puheluista maksun.

Maksulliset julkaisut:

- EU Bookshopista (<http://bookshop.europa.eu>)

Terveellinen työ -kampanjassa 2014–2015 ”Terveellinen työ – stressi hallinnassa!” korostetaan, miten tärkeää työperäinen stressi ja muut psykososiaaliset riskit on tunnistaa. Siinä edistetään stressin ja muiden psykososiaalisten riskien hallintaa osana terveellisen työn ylläpitämisen yhdenmukaista toimintamallia.

Psykososiaalisia riskejä on jokaisella työpaikalla, mutta niitä voidaan hallita onnistuneesti pienilläkin resursseilla. Kampanjassa annetaan tukea, ohjausta ja työvälineitä työperäisen stressin ja psykososiaalisten riskien tehokasta hallintaa varten.

Euroopan työterveys- ja työturvallisuusviraston (EU-OSHA)

tehtävänä on tehdä Euroopasta turvallisempi, terveellisempi ja tuottavampi paikka tehdä työtä. EU-OSHA tutkii, kehittää ja jakaa luotettavaa, tasapuolista ja puolueetonta työterveys- ja työturvallisuustietoa sekä järjestää Euroopan laajuisia tiedotuskampanjoita. EU-OSHAn on perustanut Euroopan unioni vuonna 1994, ja sen toimipaikka on Bilbaossa Espanjassa. EU-OSHA kokoaa yhteen Euroopan komission, jäsenvaltioiden hallitusten sekä työnantaja- ja työntekijäjärjestöjen edustajia ja EU:n jokaisen jäsenvaltion ja muiden maiden johtavia asiantuntijoita.

Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto

C/Santiago de Compostela 12
48003 Bilbao, SPAIN
sähköposti: information@osha.europa.eu

<http://osha.europa.eu>

