



Metsähyvinvointi

Osaamme enemmän kuin uskoimmekaan

**Puunkorjuun palvelukonseptin muutos, yrittäjien
työhyvinvointi ja työterveyshuollon ennakoiva
toimintamalli**

Metsä Forest 2012-2014

Hankeraportti

**Hannu Pursio
Maikki Kropsu**

SISÄLLYS

1. HANKKEEN TARKOITUS JA TAVOITE	3
2. METSÄTOIMIALAN RAKENNUMUUTOKSEN ILMENEMISMUOTOJA	3
3. RAKENNUMUUTOS JA TYÖHYVINVOINTI	4
4. HANKEKUVAUS.....	6
5. YRITYKSEN SUORITUSKYKY	7
6. MENESTYVÄ PUUNKORJUUYRITYS	9
7. HANKKEEN TULOKSIA JA JOHTOPÄÄTÖKSIÄ.....	10
7.1 Työhyvinvointi täsmäinvestointina	10
7.2 Työhyvinvointi puunhankintaketjussa-palvelukonseptimuutos,työhyvinvoinnin tila ja työterveyshuollon palvelut	10
7.3 Työkyvyn hallintakäytäntö.....	14
7.4 Yrityksen tarpeista lähtevä suunnitelmallinen työterveyshuolto.....	16
Liite 1. Muistilista yrittäjäpäivillä keskustelluista yrityksille tärkeistä aiheista	18
Liite 2. Ennakoiva työhyvinvoinnin edistäminen, strategisen työhyvinvointisuunnitelman vaiheet	21
Liite 3. Yrityksen tarkistuslista työterveyshuollon toteutuksesta	22
Lähteet:.....	23

1. HANKKEEN TARKOITUS JA TAVOITE

Metsämiesten Säätiön tuella toteutetussa hankkeessa tarkoituksena oli tunnistaa ja selvittää puunkorjuun palvelukonseptin muutoksen merkitys yritysten toiminnalle. Samalla tehdä näkyväksi muutoksen merkitys työhyvinvoinnin toteutumiseen kone- ja kuljetusyrittäjien ja yrittäjien henkilöstön työssä.

Tavoitteena oli myös selvittää yritysten työhyvinvoinnin edistämisen toimintatapoja, jotka tukevat yrityksen suorituskykyä ja merkitys yrityksen menestys -ja kilpailutekijänä sekä yrittäjien työterveyshuollon nykyinen toiminta, palvelujen sisältö ja yritysten tarve sekä työterveyshuolto yrityksen investointina.

Hankkeen tavoitteena oli tuottaa yrittäjien käyttöön yrityksen tarpeista lähtevä ja yrityksen sekä työterveyshuollon yhteistyöhön perustuva toimintamalli, jolla pystytään ennakoimaan työkyvyn tai terveyden alenemisen uhka ja tuottamaan sekä kohdistamaan kustannustehokkaat täsmätoimet työkyvyn ja työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. Nämä tavoitteet tukevat työhyvinvoinnin ja pidempien työurien sekä työterveyshuollon toiminnan kehittämisen yhteiskunnallista tavoitetta.

Työhyvinvoinnilla on itseisarvo henkilöstölle ja samalla taloudellinen arvo yritykselle. Miten muuttaa työhyvinvointi suorituskyvyksi ja rahaksi sekä suuryrityksessä että pk-yrityksessä? Metsä Forest oli Metsämiesten Säätiön hankkeessaan mukana luomassa yhtenäisiä toimintatapoja ja ohjeistusta, jolla yritykset voivat ylläpitää ja edistää suorituskykyä ja henkilöstönsä työhyvinvointia yrityksen toiminta- ja kilpailuympäristön muuttuessa.

Hankkeessa keskityttiin palveluosaamiseen puunhankintaketjussa, tuloksellisen toiminnan ylläpitämiseen, ennakoivaan työhyvinvoinnin ja yrityksen suorituskyvyn systemaattiseen edistämiseen ja työterveyshuollon kanssa tehtävän yhteistyön hyödyntämiseen.

2. METSÄTOIMIALAN RAKENEMUUTOKSEN ILMENEMISMUOTOJA

Puunkorjuutoimiala on muuttunut viimeisten vuosikymmenten aikana hyvin voimakkaasti. Muutoksia ovat tuoneet metsäteollisuuden kansainvälistyminen, tietotekniikka sekä toimintakäytäntöjen muuttuminen palveluliiketoiminnaksi. Toimintakäytäntöjen muutos on jatkuvaa.

Yritysten suorituskykypaineet ovat kasvaneet. Yritysten johtamisen ja henkilöstön työn vaatimukset ovat kasvaneet. Rakennemuutosta kuvaa vahvasti se, että koneyrittäjät ovat ammattiryhmä, jonka osuus puunkorjuussa on kasvanut. Kone- ja kuljetusyrittäjillä on keskeinen rooli puunhankinnassa. Yhä suurempi osa puunkorjuun tehtävistä on siirretty koneyrittäjille, nykyisin he vastaavat lähes täysin sen toteutuksesta. Tehtävien siirto luo yrittäjille vapautta toimintojen järjeittämisessä, mutta kausivaihtelu, ammattitaitoisien työvoiman saatavuus ja pysyvyys alalla haastavat yrittäjät. Ammattitaitoisilla koneenkuljettajilla on ratkaiseva merkitys yrityksen tuottavuuden ja korjuun laadun

kannalta. Uusien laajentuvien tehtävien ja vastuiden sisältö sekä muutosten tuoman työmäärän arviointi, organisointi ja henkilöstön koulutus edellyttää yritykseltä sellaista suorituskykyä, jolla voidaan vastata työn haasteisiin ja ennakoida niitä.

Yritysten suorituskyvyn keskeiseksi osaksi on noussut henkilöstö ja sitä kautta tuloksellisen toiminnan varmistaminen toteuttamalla kustannustehokkaasti ennakoivia henkilöstön työhyvinvointia ja työkykyä edistäviä toimia ja niin, että toimenpiteillä on myös vaikuttavuutta.

Taloudellisesti menestyvissä yrityksissä myös henkilöstö voi hyvin. Työorganisaatioiden menestys pitäisikin tutkijoiden mukaan hahmottaa taloudellisen menestyksen ja yhteisöllisen hyvinvoinnin kokonaisuutena. (Melin ym. 2006).

Monimutkaisemmaksi ja dynaamisemmaksi muuttuva puunkorjuu edellyttää yhä monipuolisempaa osaamista. Työhön liittyvä osaaminen auttaa toimimaan proaktiivisesti ja innovatiivisesti muuttuvissa toimintaympäristöissä. Osaamisesta ja sen kehittamisestä onkin tullut organisaatioiden ja sen henkilöstön menestykseen ja hyvinvointiin vaikuttava tekijä. On todettu, että hyvä työhön liittyvä osaaminen on yhteydessä työtyytyväisyyteen, tuottaa myönteisiä hallinnan kokemuksia ja parantaa työn tuloksellisuutta (Leppänen 2002, Leppänen 2006, Leppänen ym. 2008)

Metsäteollisuuden globaali kilpailu ja puuntuotannon kanssa kilpailevat metsän käyttömuodot ovat muuttaneet puunkorjuun toimintakonseptia. Puunkorjuu on historiansa aikana mukautunut toimintaympäristön muutoksiin, rationalisoinut toimintaa ja siten sopeutunut toimintaympäristön vaatimuksiin. Puunkorjuuta koskevat uudelleenorganisoinnit sekä tietojärjestelmiin perustuva puuhuolto-prosessin organisointi ovat muuttaneet puunkorjuuyrittäjien ja henkilöstön työn sisältöä, vaativuutta ja toimintaprosesseja tuotantoketjun osana.

Nykytilaa kuvaa se, että yritykset joutuvat sopeutumaan muuttuviin olosuhteisiin yhä nopeammassa syklissä. Joustavuus ja nopea uusien toimintatapojen käyttöönotto ovat avaimia yrityksen menestykseen. Puunkorjuu toimii globalisoituneessa kilpailuympäristössä ja on myös riippuvainen globaalien markkinoiden kehityksestä ja puunjalostusteollisuuden strategisista ratkaisuksista (Kekkonen 2011).

3. RAKENNEMUUTOS JA TYÖHYVINVOINTI

Työelämän muutokset (niin laajat, koko toimialaa tai organisaation toimintaa koskevat kuin työyhteisöjen ja yksilöiden työhön liittyvät muutokset) luovat haasteita usein yksilön psyykkiselle ja sosiaaliselle työkyvylle sekä ammatilliselle osaamiselle.

Muutostilanteet ja niihin liittyvä epävarmuus voidaan kokea stressaavina, psyykkisesti kuormittavina tilanteina, oli kyse sitten työpaikan säilymisestä tai uuden tehtävän tai työmenetelmän oppimisesta (Launis ym.2005).

Muutos voi kuitenkin olla myös mahdollisuus uuteen - positiivinen ja innostava kehityspolku niin omalla, työyhteisön kuin organisaationkin uralla. Muutos voi tarkoittaa voimavarojen lisääntymistä: työtehtävistä tulee mielekkäämpiä, oma osaaminen kehittyy ja sitä myötä luottamus omiin kykyihin ratkaista eteen tulevia ongelmia lisääntyy.

Hyvä ammattitaito, työn hallinta ja mahdollisuus kehittyä työssään ei ainoastaan lisää työhyvinvointia vaan ovat keskeisessä roolissa myös jatkossa työelämän muutoksia kohdatessa (Ala-Laurinaho ym. 2009).

Muutoksen lähtökohtien, tarpeiden ja tavoitteiden yhteinen käsittely auttaa ymmärtämään muutoksen kokonaisuutta sekä ylläpitämään työhyvinvointia muuttuvassa työssä. Samalla niin yksilö kuin työyhteisökin rakentaa uudenlaista työidentiteettiä, kehittää vaadittua uutta osaamista ja hahmottaa uuden työn sisältöä ja merkitystä.

Muutoksen hallinnassa ja johtamisessa on tärkeää tarkastella organisaation toimintaa ja työtä kokonaisuutena, joka kehittyy useiden osaratkaisujen kautta: esimerkiksi uudenlaisten teknologioiden käyttöönotossa ei ole kyse vain uusista työvälineistä, vaan ne muuttavat usein myös työnjakoa. Puunhankintatyössä tiimiorganisaatioihin siirtyminen on muuttanut työntekijöiden rooleja aikaisempaa vaativammiksi (Huusko 2009)

<p>Näkemyksiä siitä miten yrityksen toimintaympäristö kehittyy</p>	<p>Miten metsätoimiala (puunhankintaketju) kehittyy? Miten yrityksen toimintaympäristö kehittyy ja muuttuu ? Saavutettu kilpailuetu jää muutoksessa lyhytaikaiseksi.</p> <p>Miten yrityksen oma toiminta kehittyy? Mitkä ovat yrityksen tavoitteet?.</p>
<p>Yrityksen ydinresurssien tunnistaminen. Ja kuvaaminen</p>	<p>Henkilöstön tila ja käytettävyys, työkyky, motivaatio, osaaminen, tarpeet työhyvinvoinnin riskit. Teknologiset resurssit. Mikä yrityksessä mahdollistaa onnistumisen? Yrityksen vahvuudet.</p>
<p>Ennakoivat täsmätoimenpiteet</p>	<p>Määritetään kustannustehokkaat täsmätoimenpiteet, joilla yritys pystyy vastaamaan käytettävissä olevilla henkilöstö- ja teknologisilla resursseilla kilpailuympäristön haasteisiin ja vaatimuksiin. Yritykselle laaditaan työhyvinvointiohjelma.</p> <p>Toimintatapojen joustava uudistaminen!</p>

Kuva 1. Strategisen työhyvinvoinnin edistämisen portaat yrityksen toimintaympäristön muutoksessa.

4. HANKEKUVAUS

Metsä Forestin hanke ” Puunkorjuun palvelukonseptin muutos, yrittäjien työhyvinvointi ja työterveyshuollon ennakoiva toimintamalli ” toteutettiin kolmessa vaiheessa.

A) Esitiedot ja hankkeen tausta: Näkemys siitä miten yrityksen toimintaympäristö kehittyy : Miten metsätoimiala (puunhankintaketju) kehittyy? Miten yrityksen toimintaympäristö kehittyy ja muuttuu ? Miten yrityksen oma toiminta kehittyy? Mitkä ovat yrityksen tavoitteet?

Ensimmäisessä vaiheessa muodostettiin yhtenäinen näkemys puunkorjuu toimialan muutoksen suunnasta sekä metsäteollisuuden toimintaympäristön muutoksesta sekä kehittymisestä. Tätä taustaa vasten asetettiin puunkorjuun toimialan ja yritysten strategiset tavoitteet, jotka määrittävät suorituskyykyä vaikuttavat työhyvinvoinnin täsmätoimenpiteiden valintaan.

B) Analyysivaihe: Yrityksen ydinresurssien tunnistaminen ja kuvaaminen: Mikä yrityksessä mahdollistaa onnistumisen ja on merkityksellistä vahvan suorituskyyvyn kannalta?

Analyysivaihe: Yrityksen ydinresurssien tunnistaminen ja kuvaaminen: Mikä yrityksessä mahdollistaa onnistumisen ja on merkityksellistä vahvan suorituskyyvyn kannalta?

” Analyysivaihe ” käsitti vuoden 2012, jolloin kuvattiin puunkorjuun palvelukonseptin muutos sekä tunnistettiin epätasälliset tehtäväkokonaisuudet ja puunkorjuuketjun suorituskyyky. Analyysi toteutettiin Työterveyslaitoksen kysely ja haastattelututkimuksen aineiston perusteella. Kysely ja haastattelu kohdistettiin Metsä Forestin korjuu – ja logistiikkahenkilöstöön ja yrittäjiin sekä heidän työntekijöihin.

Aineiston perusteella määritettiin yrittäjien ja henkilöstön koettu työkyky, työhyvinvoinnin kokemus sekä työterveyshuollon toteutuminen ja yrittäjien näkemykset työhyvinvoinnin edistämisen merkityksestä yritykselle.

C) Toimenpiteet : Määritetään täsmätoimenpiteet, joilla yritys pystyy vastaamaan käytettävissä olevilla resursseilla kilpailuympäristön haasteisiin ja vaatimuksiin. Toimintatapojen täsmämuudistaminen.

Kolmannessa vaiheessa vuosina 2013-2014 ” Toteutus ja arviointi ” toteutettiin yhdeksän alueellista yrittäjäpäivää koko Suomen alueella, (Rovaniemi, Mikkeli, Jyväskylä, Sastamala, Vaasa, Oulu , Kuopio, Seinäjoki, Salo).

Yrittäjäpäivien teemoina olivat ” Työhyvinvointi yrityksen investointina, Menestyvä yritys, työturvallisuus, ja yrittäjien tarpeista lähtevä ennakoiva työterveyshuolto. Toinen tärkeä teema oli Metsä Forestin asiakaslähtöinen toimintamalli, missä korostettiin

asiakasnäkökantaa ja koko palveluketjun toimivuuden tärkeyttä. Näiden teemojen sisällä kuvattiin käytännön toimenpiteet, joilla yrittäjä voi vahvistaa yrityksen suorituskykyä.

5. YRITYKSEN SUORITUSKYKY

Yrityselämässä suorituskyvyllä tarkoitetaan organisaation, liiketoimintayksikön, osaston, työryhmän tai yksilön menestymistä ja tuloksetekokykyä. Suorituskyvyiksi määritellään yrityksen kyky tehdä tulosta suhteessa yrityksen asettamiin tavoitteisiin ja saavuttaa asetettu tavoite. (Lönngqvist ym. 2006)

Suorituskyvyn johtaminen on keskeinen osa yrityksen toimintaa. Suorituskyvyn johtamisen avulla pyritään tunnistamaan yrityksen suorituskyvyn nykytila sekä kehittämään ja johtamaan sitä kohti yrityksen strategisia tavoitteita. Suorituskykyä tulee mitata ja siitä saatavan tiedon avulla voidaan määrittää yrityksen suorituskyvyn taso ja kohdentaa työhyvinvoinnin täsmätoimia, jotka mahdollistavat yrityksen tavoitteiden saavuttamisen. Suorituskyvyn johtamisen pääasiallinen tavoite on parantaa organisaation suorituskykyä (Aho 2011). Tehokas suorituskyvyn johtaminen on myös tärkeä kilpailuedun lähde yritykselle ja yksi suurimmista organisaation tehokkuuden myötävaikuttajista (Hellqvist 2011)

Ennakoiva työhyvinvoinnin ja suorituskyvyn johtaminen

Strateginen työhyvinvoinnin johtaminen tarkoittaa ennakoivaa työhyvinvoinnin edistämistä ja sellaisten täsmätoimenpiteiden valintaa, kohdentamista ja resurssien varaamista, joilla on merkitystä yrityksen tavoitteiden saavuttamisen ja tuloksellisen toiminnan kannalta.

Ennakoiva strateginen työhyvinvoinnin johtaminen edellyttää suunnitelmallisuutta ja yritysjohton näkemystä siitä mikä on yrityksen kilpailu- ja toimintaympäristö tällä hetkellä ja millä tavalla se tulevaisuudessa muuttuu.

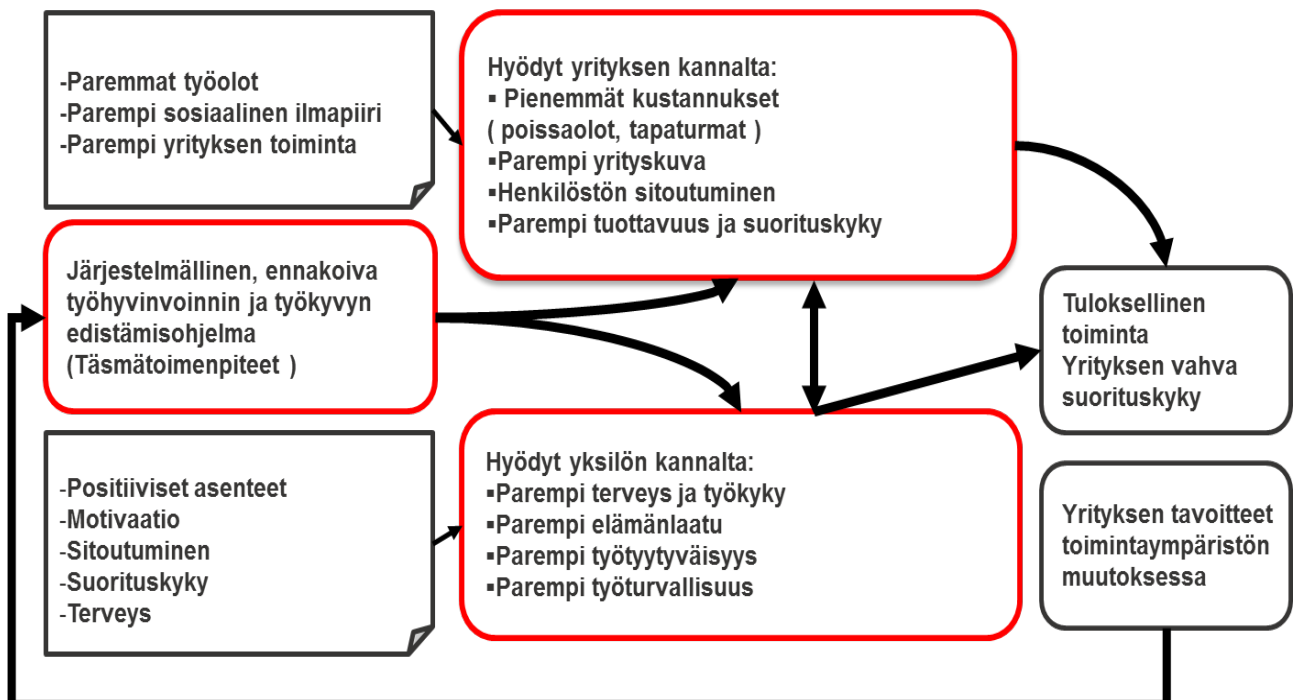
Strategisen työhyvinvoinnin johtamisen keskeinen kysymys on on tiedon siirtäminen toiminnaksi työpaikoille. Ratkaisuna on työhyvinvoinnin jäsentäminen kokonaisuudeksi, jossa on mukana yksilö ja työyhteisön voimavarat, työturvallisuus ja muutoksen hallintakyky sekä työn yhteistoiminnallinen kehittäminen. Kun työtä ja toimintatapoja voidaan uudistaa ja kehittää työn muutoksen tahdissa niin, että työn päämäärät nähdään tavoiteltavina ja hyvinä asioina tuottaa se uutta käyttöenergiaa ja voimavaroja työhön. Onnistumisen kokemus ja menestys syntyy siitä, että rakennamme itse yksilöinä ja työyhteisönä tavoiteltavan tulevaisuuskuvan (Elo A-L., Feldt T. 2005).

Strategialähtöinen työhyvinvoinnin johtamisen tärkeä ja välttämätön lähtökohta on näkemys siitä miten ja millä tavalla organisaation ja yrityksen toimintaympäristö kehittyy tulevaisuudessa ja mikä on yrityksen ja organisaation strategia ja tavoitteet.

Toimintaympäristön muutoksen tunnistaminen määrittää ne työhyvinvoinnin kehittämisen tarpeet, joihin painopiste tulee asettaa. Toiminta- ja kilpailuympäristön muutos muuttaa aina myös organisaation omaa toimintaa. Täsmäntynyt näkemys organisaation toimintaympäristön muutoksesta ja siihen liittyen organisaation oman toiminnan muutos muodostavat systemaattisen työhyvinvoinnin johtamisen peruslähtökohdat.

Suorituskykyisen yrityksen tunnusmerkkejä ovat , toimintaympäristön muutoksen tunnistaminen ja yrityksen muutoksen- hallintakyky, uuden oppimisen mahdollistaminen ja henkilöstöstä huolehtiminen sekä suunnitelmallinen ennakoiva ja vaikuttava työhyvinvoinnin ylläpitäminen.

Yrityksen näkökulmasta on tärkeää, että työhyvinvointiin sijoitetut taloudelliset panokset vaikuttavat myönteisesti yrityksen tulokseen. Hyvinvoiva henkilöstö mahdollistaa yrityksen toiminnan tuloksellisuuden toimintaympäristön muutoksessa.



Kuva 2. Työhyvinvoinnin yhdistäminen liiketoimintaan. (Karla van Den Broek mukaan Hannu Pursio 2010)

Panostaminen työhyvinvointiin on yritykselle keskeinen strateginen valinta. Tämän takia olisi luotava strateginen työhyvinvointisuunnitelma, jota noudattamalla yritys pääsee tavoitteeseen. Strategisella hyvinvointisuunnitelmalla tarkoitetaan kokonaisuutta, jossa on tarkkaan määritetty tavoitteet, toiminnot ja mittarit yrityksen vision ja strategian näkökulmasta. Strateginen hyvinvointisuunnitelma kertoo, miten työntekijöiden hyvinvointia edistävä toiminta näkyy yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa (Leskinen & Hult 2010, 81-84.)

6. MENESTYVÄ PUUNKORJUURITYS

Työorganisaatioiden menestys tulee hahmottaa taloudellisen menestyksen ja työhyvinvoinnin kokonaisuutena, jossa vuoden 2012 työelämästrategian mukaisesti työhyvinvointi ja tuottavuus tukevat toisiaan. Heikko työn tuottavuus voi heikentää myös työelämän laatua.

Työn tuottamaa lisäarvoa tulisi tulevaisuudessa mitata paitsi yksilöiden siihen käyttämällä ajalla, myös työyhteisössä saavutetuilla tuloksilla. Tuottavuutta nostetaan teknisten uudistusten käyttöönoton rinnalla siis työelämän sosiaalisilla ratkaisuilla. Uudistuminen edellyttää vahvaa työelämässä hyödynnettyä osaamista niin yksilöiltä kuin yritykseltä (Alasoini 2010).

Tällaisen muutossuunnan edellytyksenä on tulevaisuudessa tarvittavien työyhteisötaitojen sisällyttäminen jo ammatilliseen ja muuhun muodolliseen koulutukseen yrityksissä.

Työn tuottavuus ja työhyvinvointi

Työn tuottavuuden ja työhyvinvoinnin välinen syy-seuraussuhde on jäänyt tutkimusten perusteella epäselväksi tai se on osoittautunut hyvin monimutkaiseksi. Moni muu tekijä vaikuttaa samanaikaisesti jompaankumpaan tai molempiin, mitä tutkijat kutsuvat ”mustaksi laatikoksi”. Myös käsitteet, jotka ovat sisällöllisesti hyvin lähellä näitä molempia, ovat vaihdelleet ajan ja tieteenalojen mukaan muodostaen sekavalta vaikuttavan kokonaisuuden (”tuottavuus”, ”tuloksellisuus”, ”kannattavuus”, ”suorituskyky”, ”laatu”, ”hyvinvointi”, ”työssä jaksaminen”) (Vanhala – Kotila 2006; von Bonsdorff ym. 2009).

Työelämän ja työhyvinvoinnin kehittämisessä perusajatuksena on ollut, että hyvinvoiva työntekijä on tuottava ja hyvinvointi syntyy oikein järjestetystä työstä, jonka sisältöön työntekijällä on vaikutusmahdollisuuksia ja jonka tekemisestä palkitaan oikeudenmukaisesti. Näihin vaikutettaisiin puolestaan paikallisilla johtamiskäytännöillä ja tuotannon organisointitavoilla.

Erityisesti johtamiseen ja työn organisointiin kohdistuvan työelämän kehittämisen ydintavoite on ollut työelämän tuottavuuden/tuloksellisuuden ja laadun / työhyvinvoinnin samanaikainen parantaminen. Yleisiä edellytyksiä tehokkaalle ja vaikuttavalle työelämän tuottavuuden ja laadun kehittämiselle ovat tutkimusten mukaan aitojen tarpeiden ja muutosprosessien yhteensovittaminen sekä eri käytänteisiin samanaikaisesti kohdistuvat, laajat muutokset.

Tuottavuuteen työelämässä vaikuttavat työelämän laatutekijät. Tällaisia tuottavuuteen vaikuttavia laatutekijöitä ovat mm. työyhteisön ilmapiiri ja työhyvinvointi, esimieheltä saatu tuki, vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ja organisaation muutoksiin ja kehittymismahdollisuudet omassa työssä.

7. HANKKEEN TULOKSIA JA JOHTOPÄÄKSIÄ

Metsä Forestin hankkeen käytännöllisenä tuloksena tuotettiin yhdeksän alueellista yrittäjäpäivää, joissa hanke tavoitti n. 500 yrittäjää.

Hankkeen tuloksena yrittäjäpäivillä kokretisoitiin yhteistyössä yrittäjien ja Metsä Forestin metsäasiantuntijoiden kanssa puunkorjuun palvelukonseptin muutoksen merkitys ja sen yhteys yrityksen menestystä ja suorituskykyä ylläpitäviin tekijöihin. Suorituskykyä määrittävät mm. toiminnan tehokkuus, yrityksen kyky täyttää asiakkaiden odotukset ja tarpeet, kannattavuus, tuottavuus, työolosuhteiden laatu - motivaatio ja ihmisten tyytyväisyys, työhyvinvointi, osaaminen ja kyky uudistaa yrityksen toimintatapoja.

7.1 Työhyvinvointi täsmäinvestointina

Työhyvinvointi ei ole joukko toimenpiteitä, jotka ovat irrallisia yrityksen toiminnan tavoitteista. Työhyvinvointi on yrityksen tarpeisiin perustuva täsmäinvestointi ja yksi menestyvän ja suorituskykyisen yrityksen ydinresurssi. Tämä tarkoittaa myös sitä, että jokaisen yrityksen oma tilanne ja tunnistetut tarpeet tulee olla suunnitelmallisen työhyvinvointiohjelman ja työterveyshuollon lähtökohtana.

Hankkeessa ja yrittäjäpäivillä ohjattiin yrittäjiä yrityksen tarpeista lähtevän kustannustehokkaan ennakoivan työterveyshuollon hankintaan. Samoin määritettiin käytännön keinot, joihin yrityksen kannattaa kiinnittää huomiota suorituskyvyn ylläpitämiseksi ja edistämiseksi yrityksen toimintaympäristön muutoksessa.

7.2 Työhyvinvointi puunhankintaketjussa - palvelukonseptimuutos, työhyvinvoinnin tila ja työterveyshuollon palvelut

Työterveyslaitos toteutti haastattelu ja kyselytutkimuksen osana Metsä Forestin hankeohjelmaa. Haastattelujen tavoitteena oli selvittää, miten Metsä Forestin palvelukonseptin muutos näkyy puuhuoltoprosessin toimijoiden työssä ja työhyvinvoinnissa.

Tuloksia on hyödynnetty puuhuoltoprosessissa toimivien tehtävien, työnjaon, työvälineiden, yhteistyön ja osaamisen kehittämisessä.

Kyselyn tavoitteena oli kartoittaa vastaajien työhyvinvointia, työterveyshuollon sisältöä ja palvelujen tarvetta. Kyselyn tuloksia voidaan hyödyntää Metsä Forestin tulevien kehittämistoimien aineistona.

Metsä Forestin hankkeen taustalla oli se tosiasia, että puunkorjuun palveluketjun toiminta ja metsätyö on viime vuosina muuttunut huomattavasti tavoitteen pysyessä kuitenkin samana - tuottaa riittävästi hyvälaatuista puutavaraa metsäteollisuuden jalostustarpeisiin ja enenevässä määrin myös raaka-ainetta energian tuotannon käyttöön. Tavoitteen saavuttamiseksi tarvitaan yrittäjiä ja työntekijöitä, jotka jaksavat tehdä omaa työtään terveellisesti ja turvallisesti.

Tutkimuksessa mukana olleista yrittäjistä melkein joka kuudes (16 %) oli yksinyrittäjä. Yrittäjistä hieman yli puolet (54 %) toimitti Metsä Forestille pelkästään puunkuljetusta palveluna, puunkorjuuta teki 39 % ja molempia palveluita tuotti 7 %.

Muutoksen luonne ja yrittäjän voimavarat

Työterveyslaitoksen tutkimuksessa nousee esille toimintaympäristön muutoksen ennustamattomuus, joka kuormittaa yrittäjiä. Toimintaa on vaikea suunnitella riittävän pitkällä aikavälillä, mikä aiheuttaa paljon lisätyötä. Huomionarvoista on kuitenkin se, että suurelta osin muutokset eivät aina ole haastateltujen mielestä haitallisia..

Myönteisiksi ja onnistuneiksi koetut muutokset ovat myönteisesti yhteydessä mm. työssä esiintyviin voimavaratekijöihin, työn imuun, työryhmien innovatiivisuuteen ja toiminnan tuloksellisuuteen. Kun muutokset ovat suuria korostuu johtamisen merkitys yrityksen sujuvan toiminnan toteutumiseksi.

Yrittäjät nostivat esille toiminnan pitkäjänteisyyden tärkeyden, jolloin olisi helpompaa kehittää yritystä.

”Pitkäjänteisyyttä pidän tärkeänä – pystyisi vuositasolla yritystäkin kehittämään, 5 vuoden päähän.”

Haastatteluissa yrittäjät toivat esille työntekijöiden merkityksen yrityksen menestykselle

”hyvä työporukka, kiitollinen saa olla, että on hyvät tekijät” ”saa työntekijät viihtymään ja tekemään parhaansa”

Työhyvinvointi yrityksen menestystekijänä

Yrittäjien työntekijät ovat tarmokkaita ja innostuneita työstään sekä saavat tyydytystä työstään. Itsensä vahvaksi ja tarmokkaaksi työssään tuntee yrittäjistä 59 %, Työntekijöistä näin kokee 78%.

Työntekijät innostuvat työstään huomattavasti yleisemmin kuin yrittäjät. Työntekijöistä reilu kaksi kolmasosaa innostuu työstään näin usein, kun vastaava osuus yrittäjistä on noin puolet.

Työntekijät kokevat saavansa useammin tyydytystä työstään kuin yrittäjät. tai toimihenkilöt. Työntekijöistä 60 %, yrittäjistä 51 % tuntee tyydytystä työstään vähintään muutaman kerran viikossa, kun syventyy siihen.

Mikä innostaa yrittäjää?

”kyllä se, että jos kokee olevansa hyvämaineinen yrittäjä ja kuulee kentältä hyviä uutisia että hommat on onnistunut. Ja jos tililläkin olisi jotain niin sekin olisi hyvä. Tietenkin se yrittäminen itsessään, eihän tässä oltais jos ei yrittäminen kiinnostais.”

Yrittäjien kuormittumisen kokemus

Yrittäjien kuormittumista arvioitiin neljällä summamuuttujalla (jatkuvat keskeytykset, epävarmuus työstä, työyhteisöasiat ja poissaolot). Eniten yrittäjiä oli huolestuttanut viimeisen puolen vuoden aikana epävarmuus töistä, johon kuului mm. epävarmuus työn riittävydestä ja vaikeus ennakoida töitä. Vähiten huolta aiheutti henkilöstön vaihtuvuus tai sen sairauspoissaolot.

Henkilöstön poissaolot rasittivat eniten 10-29 henkilön yritystä ja vähiten yksinyrittäjien jälkeen yrittäjiä, jolla oli töissä 2-4 henkilöä.

Yksittäisistä huolenaiheista oli yleisimpiä runsas paperityö ja muuttuvat sähköiset tietojärjestelmät. Näistä rasittui noin joka kuudes viimeisen puolen vuoden aikana. Vähiten oltiin huolestuneita omista tai työntekijöiden ammatillisten taitojen riittämättömyydestä (2-3 %).

Haastatteluissa nousi yksittäisinä kuormittavina tekijöinä mm. työaikalaki, keliolosuhteet, lomauttaminen, hyvien työntekijöiden saanti.

"keliolosuhteet, erityisesti talvella mietityttää joka päivä, että miten vehkeet ja mitä miehiä voi laittaa."

"haaste on, että minkälaisia kuljettajia saat ja miten saat ne pysymään."

"nämä on työhulluja, tämä metsäala, ovat aamuyöstä jo töissä."

Yrittäjien terveys ja työkyky

Yrittäjät arvioivat oman työkykynsä melko hyväksi. Merkittävää on, että haastatelluista yrittäjistä noin joka kymmenen palautuu kuormittavasta työstä ja rasituksesta melko tai erittäin huonosti.

Yrittäjissä on eniten niitä, jotka harrastavat rasittavaa liikuntaa enintään muutaman kerran vuodessa. Yrittäjistä kolme neljästä oli tupakoimattomia. Yrittäjissä oli eniten täysin raittiita verrattuna työntekijöihin ja toimihenkilöihin.

Liikunnan vähäisyys ja ruokailun epäsäännöllisyys ovat yrittäjien terveysuhkia haastateltujen mukaan.

Työkyvystä huolehtimisen keinot

Vajaa kolmannes yrittäjistä (29 %) ilmoitti huolehtivansa omasta työkyvystä ja hyvinvoinnista vähintään melko paljon. Omasta hyvinvoinnista huolehtimisen keinoista yleisin oli lomat (62 %) ja seuraavaksi yleisimpänä mainittiin työterveyshuolto (40 %). Muita keinoja olivat liikunta ja harrastukset yleensä esim. metsästys ja kalastus(29 %), vakuutukset (27 %) ja kuntoutuksen mainitsi harvempi kuin joka kymmenes (9 %).

Työntekijöiden työhyvinvoinnin merkitys yrittäjälle

Lähes kaikki yrittäjät (98 %) pitivät työntekijöiden työkykyä ja terveyttä tärkeänä yrityksen voimavarana. Lähes kaksi kolmasosaa yrittäjistä kokee, että työntekijöiden työkykyyn panostamisesta saa vähintään hyvän hyödyn (63 %).

Kysyttäessä, millaista tukea yrittäjä tarvitsisi työntekijöiden työkyky- ja hyvinvointiasioiden hoitamiseen, niin reilu kolmannes (34 %) ei kokenut tarvitsevansa tukea ja hieman useampi tarvitsisi neuvontaa (36 %).

Asiantuntija-apua kaipasi joka kymmenes (11 %) yrittäjä ja jotain muuta 6 %, mikä piti sisällään mm. aikaa ja rahaa sekä työkykyä ylläpitävän liikunnan esittelyä ja innostuksen lisäämistä sekä varmuutta töiden jatkumisesta.

Yrittäjien työterveyshuolto

Yrittäjistä 93 %:a oli järjestänyt työterveyshuollon työntekijöilleen, joista 89 %:lle kuului myös sairaanhoito ja kahden kolmasosan palveluiden tuottajana oli yleisimmin terveyskeskus tai kunnallinen liikelaitos.

Itselleen työterveyshuollon oli järjestänyt vajaa 79 % yrittäjistä ja heistä 91 %:lle kuului myös sairaanhoito.

Yksinyrittäjistä työterveyshuollon piirissä oli noin puolet ja tulevaisuuden haasteena onkin, miten saada yksinyrittäjät paremmin mukaan työterveyshuollon piiriin, jotta heidän jaksamistaan voitaisiin tukea varhaisessa vaiheessa.

Mitä kehitettävää on työterveyshuollossa yrittäjien kokemuksen mukaan?

1. Työterveyshuollon tulisi tutustua itse työhön, mitä koneenkuljettajat tekevät maastossa.
2. Lisäksi ennalta ehkäisyyn tulisi panostaa nykyistä enemmän (tietoiskuja kentälle, neuvontatilaisuuksia).
3. Yrittäjät toivoivat työterveyshuololta enemmän palautetta työntekijöiden terveydestä ja työssä jaksamisesta.
4. Yrittäjät odottavat työterveyshuollon aktiivisempaa yhteydenottoa yrittäjään päin.
5. Työterveyshuolto voisi tehdä nykyistä enemmän yrityksen työilmapiiriin seurantaa ja neuvontaa.
6. Työterveyshuollon toimipisteitä toivottiin myös lähemmäksi, jotta palvelut olisi helpommin saavutettavissa ja joku toivoi iltavastaanottoaikoja.

7. Työterveyshuollon raportoinnin kehittämien siten, että yrittäjä pystyy seuraamaan työterveyshuollon toiminnan kustannustehokkuutta ja toiminnan toteutumista yrittäjien tarpeisiin perustuvassa ennakoivassa toiminnassa.

Yritysten tavoitteena on painopisteen siirtyminen merkittävästi ennakoivaan toimintaan.

8. Yrittäjät pitävät tärkeänä työterveyshuollon säännöllistä raportointia yrityksen työhyvinvoinnin tilasta ja henkilöstön työkyvystä sekä työkykyyn vaikuttavista tekijöistä, jotka ennakoivat työkyvyn alenemaa.

7.3 Työkyvyn hallintakäytäntö

Korvausluokkaan I tulee lainmuutoksen vuoksi kaksi korvaustasoa. Muutoksen jälkeen työnantajalle ja yrittäjälle maksettavan 60 prosentin korvauksen edellytyksenä on, että työnantaja, työntekijät ja työterveyshuolto yhteistyössä sopivat työpaikalla ja työterveyshuollossa noudatettavista käytännöistä, joilla työkyvyn hallintaa, seuranta ja varhaista tukea tulee toteuttaa työpaikan ja työterveyshuollon yhteisenä toimintana.

Työkyvyn hallintakäytännöt on dokumentoitava kirjallisesti sekä työpaikan että työterveyshuollon asiakirjoihin.

Työterveyshuollon korvauskäytäntö edellyttää, että **työkyvyn hallinnan toimintakäytäntö** valmistellaan ja sovitaan yrityksessä yhteistoiminnassa (työterveyshuoltolaki 8 §). Toimintakäytäntö on kuvattava kirjallisesti **sekä työpaikan asiakirjaan että työterveyshuollon toimintasuunnitelmaan.**

1. Yli 20 työntekijän työpaikoilla työkyvyn hallinnan, seurannan ja varhaisen tuen toimintakäytäntö kirjataan erilliseen asiakirjaan.

2. Alle 20 työntekijän työpaikoilla vastaavat asiat kirjataan työterveyshuollon työpaikkaselvitysraporttiin.

3. Työterveyshuollon toimintasuunnitelmaan tulee kirjata työterveyshuollon toimenpiteet työkyvyn hallinnan järjestämisessä.

4. Korvauskäytännössä edellytetään, että työkyvyn hallinnan toimintakäytännöt valmistellaan ja sovitaan yhteistoiminnassa työpaikalla (tth.laki 1383/2001, 8 §).

5. Työpaikalla tulee olla kirjallisesti kuvattuna ja käytettävissä työpaikan ja työterveyshuollon yhteisesti sopimat työkyvyn hallinnan toimintatavat, ja työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa tulee olla kuvattuna työkyvyn varhainen tuki. Jos työkyvyn hallinnan käytännöistä ei ole sovittu, korvaus on 50 prosenttia.

Työkyvyn edistäminen edellyttää tiivistä työterveysyhteistyötä työpaikan ja työterveyshuollon välillä. Yrityksen kannattaa toimia aktiivisesti ja tavoitteellisesti suhteessa työterveyshuoltoon, jotta se saa parhaimman mahdollisen hyödyn työterveyshuollon toiminnasta.

Tavoitteena on tukea kunkin yrityksen tarpeisiin ja niistä johdettuihin tavoitteisiin perustuvaa hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaista laadukasta ja vaikuttavaa toimintaa.

<p>Yrityksen asiakirja</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vähintään 20 työntekijän työpaikoilla työkyvyn hallinnan, seurannan ja asiakirja varhaisen tuen toimintakäytännöstä tehdään erillinen kirjallinen kuvaus. 2. Alle 20 työntekijän työpaikoilla vastaavat asiat kirjataan työterveyshuollon työpaikkaselvitysraporttiin. 3. Yksin toimivan yrittäjän varhaisen tuen toimintakäytäntö kuvataan työterveyshuollon toimintasuunnitelmaan.
<p>Työterveyshuollon toimintasuunnitelma</p>	<p>Kaikenkokoisten työpaikkojen ja myös yrittäjien työterveyshuolto- toiminta- lon toimintasuunnitelmaan on lisäksi kirjattava työterveyshuolsuunnitelma lon yrityskohtaiset tehtävät ja vastuut työkyvyn hallinnassa.</p>

Taulukko 1. Työkyvyn hallintakäytännön dokumentointi.

Kelan työterveyshuollon korvauskäytännössä edellytetään, että työterveyshuoltoa ja siihen sisältyvää työkyvyn hallintaa toteutetaan hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaisesti. Yrityksen työkyvyn hallintakäytännön tulee perustua:

1. **Työpaikkaselvityksellä** (perusselvitys) saatuun kokonaisvaltaiseen näkemykseen työpaikasta, sen vaaratekijöistä, riskeistä ja henkilöstön kuormittumisesta. Tämän perusteella työterveyshuolto tekee johtopäätöksiä keskeisistä terveysvaaroista, antaa työympäristöön kohdistuvia korjausehdotuksia ja tekee terveystarkastussuunnitelmat. Työpaikkaselvityksestä kirjoitetaan aina raportti, jonka on oltava nähtävillä työpaikalla.
2. Työterveysyhteistyössä sovittuun voimassa olevaan **työterveyshuollon toimintasuunnitelmaan**.
Suunnitelma sisältää työterveyden yleiset tavoitteet, työpaikan olosuhteisiin perustuvat tarpeet ja niistä johtuvat toimenpiteet.

7.4. Yrityksen tarpeista lähtevä suunnitelmallinen työterveyshuolto

Yrityksen tarpeista lähtevä suunnitelmallinen ja yrityksen sekä henkilöstön suorituskyvyn uhkia ennakoiva työterveyshuolto on investointi kilpailukykyyn. Työhyvinvointi syntyy työssä ja siinä ympäristössä, jossa yritys toimii.

Ennakoiva työterveyshuolto tarkoittaa yrityksen toimintaan, puunkorjuutyöhön ja henkilöstön toimintaan liittyvien varhaisten signaalien tunnistamista ja havaitsemista ja niiden perusteella käynnistettyjä suunnitelmallisia työkyvyn ja työhyvinvoinnin kohdennettuja täsmätoimia.

Se tarkoittaa sekä henkilöstön terveyttä edistäviä toimia, että työpaikan terveyttä ja työhyvinvointia tukevia toimia.

Onnistuneen ennakoivan työterveyshuollon keskeisenä lähtökohtana on puunkorjuuketjussa toimivien yritysten ansaintalogiikan ja toimintaympäristön rakennemuutoksen sekä työn vaatimusten muutoksen tunnistaminen ja analysointi.

Uudistettu työterveyshuoltoasetus astui voimaan 1.1.2014. Asetus korostaa työterveyshuollon ennalta ehkäisevää roolia ja edellyttää yhteistyötä työpaikan ja muun terveydenhuollon kanssa.

Hyvän työterveyshuoltokäytännön periaatteet:

Työterveyshuollon ensisijainen tarkoitus on ehkäistä työstä aiheutuvia terveysvaaroja kehittämällä työoloja sekä tukea työntekijöiden terveyttä ja työkykyä.

1§ Työnantajan ja työntekijöiden tai heidän edustajiensa sekä työterveyshuollon on tehtävä suunnitelmallista ja tavoitteellista yhteistyötä työterveyshuoltolain toteuttamiseksi

2§ Työterveyshuollon on tehtävä työpaikan tarpeista lähtevää suunnitelmallista ja moniammatillista yhteistyötä perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon ja kuntoutuksen kanssa

3§ Työterveyshuollon on toimittava asiakaslähtöisesti, riippumattomasti, eettisesti, luottamuksellisesti, monitieteisesti ja moniammatillisesti

Työterveyshuollon toimintaan on sisällytettävä työterveysyhteistyössä työpaikan tarpeiden arviointi, toiminnan suunnittelu, vaikuttavuuden seuranta ja arviointi sekä laadun parantaminen.

Yrityksen toimintaa, tuottavuutta ja tavoitteita tukeva työterveyshuolto toteutuu silloin, kun yhteistyö yrityksen kanssa on suunnitelmallista ja toiminnan sisältö vastaa yrityksen tarpeita. Työterveyshuollon toimintaa tulee arvioida ja seurata säännöllisesti niin, että toiminnan vaikuttavuus voidaan myös toteuttaa.

Metsä Forestin hankkeen yrittäjäpäivillä jaettiin ja käsiteltiin Työterveys Kuntoon opas.

Lisää työterveyshuollon palvelujen hankkimisesta:

Työterveys Kuntoon! Opas työterveyshuoltopalvelujen hankkimiseen metsäalalle.

Oppaan tarkoituksena on antaa metsäalan yrittäjille tietoa työterveyshuollosta. Opas kertoo, mitä työterveyshuolto voi tarjota tälle alalle ja mitä siltä voi odottaa. Oppaassa on kerrottu metsäalan erityispiirteistä, työterveyshuollon hankkimisesta, sisällöstä ja kustannusten muodostumisesta.

[**TYÖTERVEYS KUNTOON! Opas työterveyshuoltopalvelujen ...**](#)

www.ttl.fi/fi/toimialat/metsa/.../Metsaalan_tyoterveys.pdf

Liite 1.

Muistilista yrittäjapäivillä keskustelluista yrityksille tärkeistä aiheista.

Työhyvinvointi on investointi

1. Panostaminen työhyvinvointiin on yritykselle keskeinen strateginen valinta. Yrityksen strateginen työhyvinvointisuunnitelma, mahdollistaa yrityksen taloudellisten tavoitteiden saavuttamisen.
2. Yritykselle on tärkeää, että työhyvinvointiin sijoitetut taloudelliset panokset vaikuttavat myönteisesti yrityksen tulokseen
3. Suunnitelmallinen, kustannustehokas työhyvinvoinnin ja työkyvyn edistäminen sekä ylläpitäminen perustuu ennakoivaan toimintaan ja systemaattiseen riskien tunnistamiseen sekä oikein ajoitettuihin täsmätoimenpiteisiin.

Työkyvyn hallinta yrityksessä

1. Yrityksessä tulee olla dokumentoitu työkyvyn hallintakäytäntö. Työkyvyn hallintakäytäntö perustuu työpaikalla toteutettuihin riskinarviointeihin ja työpaikkaselvityksiin sekä tietoihin työpaikan henkilöstörakenteesta ja yrityksen toimintaympäristön muutoksista. Perusteena ovat myös työterveyshuollon seurantaraportit työterveyshuollon toiminnasta.
2. **Kaikki varhaisen vaiheen työkykyongelmat eivät näy sairauspoissaoloina** ja tämä korostaa esimiehen valppautta työssä suoriutumisen seurannassa työpaikalla. Varhaisen vaiheen työkykyongelmat voivat näkyä esim. työsuorituksen vaikeutumisena, käyttäytymisen muutoksina, välinpitämättömyytenä, väsymyksenä tai myös ilmapiirin huonontumisena.
3. Sairaus- ja työkyvyttömyysprosessit kestävät tavallisesti pitkään ennekuin ne johtavat työkyvyn menettämiseen. Työkyvyn alenemaa voidaan ennakoida ja ennustaa, jopa useita vuosia ennen kuin työkyvyn alenema realisoituu työkyvyttömyydeksi Työkyvyn aleneman ennakointi ja tunnistaminen mahdollistaa toimenpiteiden kohdentamisen ajoissa ja täsmällisesti. Myös toimenpiteiden kustannustehokkuus ja vaikuttavuus on parempi.
4. Ihmisen työkyky ei ole vain joko tai vaihtoehtoja. Varhainen tuki tarkoittaa aktiivista työkyvyn tukemista työpaikalla silloin, kun havaitaan työkyvyn alenemisen uhka. Ensivaiheessa toimenpiteet toteutetaan työpaikalla.
5. Tavoitteena on luoda kaikille edellytyksiä suoritua omassa työssään ennakoimalla työkykyongelmia ja ryhtymällä aktiivisiin toimiin yhteistyössä työpaikan ja työterveyshuollon kanssa.

6. Terveyttä ja työkykyä edistävään toimintaan kuuluu myös se, että työntekijä saa tukea ja voi kehittää omia terveydellisiä ja muita voimavarojaan työuran aikana työkykyä tukevalla ja edistävällä tavalla.

Ennakoiva työkyvyn ja työhyvinvoinnin edistäminen

1. Ennakoivan toiminnan periaatteiden mukaisesti terveyttä ja työkykyä tukeviin toimenpiteisiin tulee ryhtyä jo ennen, kuin on todettavissa sairaudesta tai sairauksista johtuvaa oireilua, toimintakyvyn heikentymistä ja työkyvyn alenema tai työkyvyttömyyden uhka. (erityinen huomio ammatilliseen työssä suoriutumiseen).
Tavoitteena on pitkäaikaisterveyden lisääminen koko työuran ajan.

2. Ennakoivan työkyvyn ja työhyvinvoinnin edistämisestä tehdään suunnitelma yhteistyössä työterveyshuollon kanssa.

Suunnitelman tulee perustua työterveyshuollon tuottamaan ja raportoimaan tietoon yrityksen henkilöstön tilasta ja ennakoidusta kehityksestä sekä tietoon yrityksen ja yrityksen toimintaympäristön muutoskehityksestä.

3. Kannustava esimiestyö on ennakoivaa työhyvinvoinnin edistämistä. Panostus työyhteisön kehittämiseen ja yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen ja samalla työntekijöiden työssä suoriutumisesta sekä työssä kehitymisestä huolehtiminen lisää työhyvinvointia ja työn tuloksellisuutta.

Esimiehen tukena on työterveyshuolto, josta saa tukea tilanteissa, joissa on arvioitava työn terveysvaikutuksia. Varhain todetut työkykyongelmat ovat helpommin korjattavissa ja tämän vuoksi on tärkeää, että esimiehellä on tieto työntekijöiden työssä suoriutumisvaikeuksista ja mm. sairauspoissaoloista, jolloin työkykyä uhkaaviin tekijöihin työssä on mahdollista puuttua varhaisessa vaiheessa.

Suorituskykyinen puunkorjuuyritys

1. Suorituskykyisellä yrityksellä on kyky kehittää omaa toimintaansa joustavaksi ja asiakaslähtöiseksi samaan aikaan, kun käytettävissä oleva aika tehdä muutoksia supistuu ja kilpailun aiheuttama tarve uusiutua nopeutuu.
2. Suorituskykyisellä yrityksellä on valmiudet ja tahto muuttaa olemassa olevat mahdollisuudet ja resurssit tuottavaksi toiminnaksi.
3. Suorituskykyisellä yrityksellä on motivoitunut, hyvinvoiva henkilöstö joiden toiminta mahdollistaa tavoitteiden toteutumisen.
4. Suorituskykyisessä yrityksessä toimii järjestelmälliseen työhyvinvoinnin johtaminen, jolla tuetaan tulostavoitteiden saavuttamista.
5. Yrityksen suoritus- ja kilpailukykyä tukee ennakoiva työkyvyn ja työhyvinvoinnin edistäminen, joka on täsmällisesti määritetty ja dokumentoitu yrityksen työhyvinvointiohjelmaan.



Kuva 3. Yrityksen suorituskyvyn rakenneosat.

Liite 2. Ennakoiva työhyvinvoinnin edistäminen

Taulukko 2. Strategisen työhyvinvointisuunnitelman vaiheet

<p>1. Yritysjohdon näkemys siitä minkälainen on yrityksen toimintaympäristö (kilpailuympäristö) tällä hetkellä ja tulevaisuudessa.</p>	<p>1. Miten puunkorjuun toiminta- ja kilpailuympäristö kehittyy ja muuttuu 1-5 vuoden aikana?</p> <p>2. Miten yrityksen oma toiminta kehittyy ja muuttuu 1-5 vuoden aikana?</p> <p>3. Mitkä ovat yrityksen tavoitteet ?</p>
<p>2. Yritysjohdo määrittää ja tunnistaa yrityksen tuloksellisen toiminnan resurssit.</p>	<p>1. Puunkorjuuyrityksen suorituskyky - henkilöstön osaaminen, -työkyky, -terveys,- työmotivaatio.</p> <p>2. Yrityksen työyhteisön toimintakyky ja tila</p> <p>3. Yrityksen työhyvinvoinnin riskit</p> <p>4. Mitä ovat onnistumisen mahdollistajat yrityksessä?</p> <p>5. Yrityksen kalusto ja teknologia</p>
<p>3. Yrityksen tarpeisiin perustuva strateginen työhyvinvointisuunnitelma tehdään yhteistyössä yrityksen työterveyshuollon kanssa</p>	<p>1. Määritetään täsmälliset ennakoivat työhyvinvoinnin edistämistoimet, joita yrityksessä pitää tehdä, että yritys pystyy tulokselliseen ja sujuvaan toimintaan käytettävissä olevilla henkilöresursseilla.</p> <p>2. Kirjallinen työhyvinvointisuunnitelma siitä miten varmistetaan yrityksen toiminta kilpailuympäristön ja toiminnan vaatimusten muuttuessa</p>
<p>4. Ennakoiva työhyvinvoinnin johtaminen ja ennakoivat suunnitelmalliset toimenpiteet</p>	<p>1. Yrityksessä tunnistettuihin tarpeisiin perustuvat kohdennetut kustannustehokkaat täsmätoimenpiteet (Suunnitelmallinen henkilöstön terveyden ja työkyvyn ennakoiva edistäminen) (Työkyvyn varhainen tuki tilanteessa, jossa henkilöstön työssä suoriutuminen on vaikeutunut)</p> <p>2. Toimenpiteiden vaikuttavuuden ja kustannustehokkuuden säännöllinen arviointi ja seuranta. (Kustannusten seuranta, työterveyshuollon raportointi)</p> <p>3. Yrityksessä ryhdytään terveyttä ja työkykyä tukeviin toimenpiteisiin jo ennen, kuin on todettavissa sairaudesta tai sairauksista johtuvaa oireilua, toimintakyvyn heikentymistä ja työkyvyn alenema tai työkyvyttömyyden uhka. (perustuu työterveyshuollon ja yrityksen yhteiseen tarpeen määrittelyyn)</p>

Liite 3.

Taulukko 3. Yrityksen tarkistuslista työterveyshuollon toteutuksesta

	Kyllä	Ei	Tarkis- tettava
Yrityksellä on työterveyshuoltosopimus			
Työterveyshuoltosopimukseen sisältyy ainoastaan lakisääteinen työterveyshuolto			
Työterveyshuoltosopimukseen sisältyy lakisääteinen työterveyshuolto ja sairaanhoito			
Työterveyshuollon toimintasuunnitelma on tehty yhteistyössä yrityksen ja työterveyshuollon kanssa			
Työterveyshuollon toimintasuunnitelma perustuu yrityksessä tunnistettuihin tarpeisiin			
Työterveyshuolto tuntee hyvin yrityksen työolosuhteet ja on tutustunut niihin			
Työterveyshuolto toteuttaa tehokkaasti yrityksen tarpeita vastaavaa ennakoivaa ja ennaltaehkäisevää toimintaa			
Työterveyshuolto ohjaa aktiivisesti vakuutusyhtiön kustantamaan ammatilliseen kuntoutukseen, kun työntekijän työkyvyn aleneminen uhkaa			
Työterveyshuollon toiminnan ja kustannusten painopiste on ennakoivassa toiminnassa			
Työterveyshuollon toiminnan ja kustannusten painopiste on sairaanhoidossa			
Yrityksessä tarvitaan lisää tietoa työterveyshuollon korvauskäytännöistä (Kela)			
Yritys arvioi säännöllisesti yhteistyössä työterveyshuollon kanssa asetettujen tavoitteiden toteutumaa			
Yritys saa työterveyshuollosta riittävästi tietoa yrityksen henkilöstön työkyvystä ja työkykyyn vaikuttavista tekijöistä			
Työterveyshuolto raportoi säännöllisesti yrityksen työhyvinvoinnin tilasta ja antaa ennusteen tarvittavista toimenpiteistä.			
Yrityksessä seurataan säännöllisesti työterveyshuollon toiminnan kustannustehokkuutta			
Työterveyshuollon toimintasuunnitelmaan sisältyy toimenpiteiden vaikuttavuuden seuranta yhdessä yrityksen kanssa			
Yrityksellä on kirjallinen työkyvyn hallintaohjelma, joka on tehty yhteistyössä työterveyshuollon kanssa.			
Yrityksellä on (strateginen) järjestelmällinen työhyvinvointisuunnitelma, joka perustuu yrityksen tarpeisiin ja tulostavoitteisiin			
Työterveyshuollon tavoitteet on määritetty täsmällisesti ja konkreettisesti			

Lähteet

- Aho, M. 2011a. Suorituskyvyn johtaminen. Kirjallisuusselvitys. Tampereen teknillinen yliopisto.
- Ala-Laurinaho, A, Schaupp, M, Kariniemi, A. & Strandström, M. (2009): Työn muutoksen hallinta puuhuolto-prosessissa. Metsätehon katsaus 42/2009.
- Ala-Laurinaho, A, Savinainen, M, Toivio, P. (2013) Työhyvinvointi puunhankintaketjussa. Palvelukonseptimuutos, työhyvinvoinnin tila ja työterveyshuollon palvelut, Raportti, Työterveyslaitos.
- Alasoini, Tuomo (2010) Mainettaan parempi työ - kymmenen väitettä työelämästä. EVA. Taloustieto Oy. Helsinki.
- Bonsdorff, Monika E. von – Janhonen, Minna – Vanhala, Sinikka – Husman, Päivi – Ylöstalo, Pekka – Seitsamo, Jorma – Nykyri, Erkki (2009) Henkilöstön työkyky ja yrityksen menestyminen vuosina 1977-2007 – tutkimus metalliteollisuudessa ja vähittäiskaupan alalla. Työterveyslaitos. Työ-ympäristötutkimuksen raporttisarja 36. Helsinki.
- Elo A-L., Feldt T. Työhyvinvoinnin edistäminen ja kehittäminen. Teoksessa: Työ leipälajina, työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Toim. Kinnunen U., Feldt T., Mauno S. PS. kustannus 2005.
- Hellqvist, N. 2011. Global Performance management: a research agenda. Management Research Review Vol. 34 No.8, 927–946.
- Huusko, L. (2009): Sopiva tiimi. Joensuun yliopisto, Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta, Taloustieteiden laitos. Väitöskirja. 2009. Joensuun yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja 60.
- Kekkonen, K. (2011). ”Hyvää vauhtia metsätöille” – Puunkorjuu ja Suomi muutoksessa. Acta Universitatis Tamperensis 1656. Väitöskirja.
- Launis, K. & Pihlaja, J. (2005): Työhyvinvointi ja toimintakonseptin muutokset. Konsepti - toimintakonseptin uudistajien verkkolehti, 2 (1), 2005.
- Leppänen, A. (2002): Osaamisen kehittäminen ja johtaminen. Teoksessa Lindström, K. & Leppänen, A. (toim.): Työyhteisön terveys ja hyvinvointi. Työterveyslaitos, Helsinki. 2002, 66-85.
- Leppänen, A. (2006): Oppiminen, osaaminen ja työn hallinta. Teoksessa Suurnäkki, T. (toim.): Strateginen henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvointi. Työturvallisuuskeskus, Helsinki 2006. ss. 53-58.
- Leppänen A., Hopsu, L., Klemola, S. & Kuosma, E. (2008): Does multi-level intervention enhance work process knowledge in kitchen work? Journal of Workplace Learning 20 (2008):6, 416-430.
- Leskinen, Tomi – Hult, Hanna-Maria (2010) Kokonaisvaltainen hyvinvointi. Kristallisoitua toimintaa. Saavuta tavoitteesi. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.
- Lönnqvist, A., Kujansivu P. & Antikainen, R. (2006). Suorituskyvyn mittaaminen – tunnusluvut asiantuntijaorganisaation johtamisvälineenä. Edita, Helsinki.
- Melin, Harri – Blom, Raimo – Mamia, Tero (2006) Työelämän joustot: johtopäätöksiä ja pohdintaa. Teoksessa: Mamia, Tero – Melin, Harri toim. ”Kenen ehdoilla työ joustaa? Johtajien ja henkilöstön näkökulmia” (s. 245-260). Työpoliittinen tutkimus 314. Työministeriö. Helsinki.
- Van Den Broek, (2008) Well-Being at Work, New Innovations and Good Practices, Finnish Institute of Occupational Health, Helsinki 2008 (s.12)
- Vanhala, Sinikka – Kotila, Olli (2006) Korkean tuloksellisuuden ja työhyvinvoinnin kytkennät henkilöstövoimavarojen johtamisen tutkimisessa. Työelämän tutkimus 2/2006, 4. vsk. (s. 69-82).



METSÄMIESTEN SÄÄTIÖ

Ihminen ja metsä



Metsä