

This is a self-archived version of the original publication.

The self-archived version is a publisher's pdf of the original publication.

To cite this, use the original publication:

**Vanhamäki, T. & Hyrkäs, U. 2021. Tunnetko yrityksesi kehittämiskohdat? Lisää virtaa työhyvinvoinnin johtamiseen! Talk-verkkolehti, HYVE / Health and Well-being 4.11.2021.**

Link to the original publication: [URL](#)

All material supplied via Turku UAS self-archived publications collection in Theseus repository is protected by copyright laws. Use of all or part of any of the repository collections is permitted only for personal non-commercial, research or educational purposes in digital and print form. You must obtain permission for any other use.

# Tunnetko yrityksesi kehittämiskohdat? Lisää virtaa työhyvinvoinnin johtamiseen!

04.11.2021

Kirjoittajat

**Tuija Vanhamäki** YAMK-opiskelija, Turun ammattikorkeakoulu

**Ursula Hyrkkänen** johtava yliopettaja, Turun ammattikorkeakoulu

**Johtaminen ja sen organisointi on jatkuvaa toimintaa yrityksissä, mutta miten johdetaan työhyvinvointia? Fokus työhyvinvoinnin johtamiseen! -hankkeessa pienille ja keskisuurille yrityksille on kehitteillä digitaalinen työväline, jota käyttämällä yritysjohto pääsee arvioimaan ja kehittämään työhyvinvoinnin johtamisen käytäntöjään suunnitelmallisiksi ja tuloksellisiksi. Turun ammattikorkeakoulun tutkimusryhmä *New Ways of Promoting Performance* on mukana kehitystyössä.**

Nykyisen hallituksen hallitusohjelmaan perustuva Työ 2030 -kehittämishjelman tavoitteena on, että "Suomi on johtava työelämäinnovaatioiden kehittäjä ja että Suomessa on maailman paras työhyvinvointi." [Fokus työhyvinvoinnin johtamiseen! -hankkeessa](#) vastataan osaltaan tähän tavoitteeseen ja keskitytään edistämään työhyvinvoinnin johtamista suomalaisissa pienissä ja keskisuurissa (pk) yrityksissä.

Monen yrityksen työkalupakista puuttuvat menettelytavat, joilla yrityksen johto ja esimiehet voivat pätevästi arvioida ja kehittää työhyvinvoinnin johtamisen käytäntöjään. Erityisesti pk-sektorilla on tarpeen saada työhyvinvoinnin johtamiseen lisää systemaattisuutta. Työhyvinvoinnin johtamiskäytäntöjen kehittäminen pk-yrityksissä vaikuttaa monen hyvinvointiin: Suomessa työntekijöistä noin kaksi kolmasosaa työskentelee pk-yrityksissä.

Fokus työhyvinvoinnin johtamiseen! -hankkeessa korkeakoulujen työhyvinvoinnin johtamisen asiantuntijat kehittävät yhdessä pk-yritysten kanssa työhyvinvoinnin johtamisen arvioinnin ja kehittämisen digitaalisen sovelluksen. Sen avulla johto tunnistaa yrityksensä työhyvinvoinnin johtamisen tilan ja saa ohjeita kehittämistarpeiden mukaisiin toimiin.

## Työhyvinvointi linkittyy organisaation johtamiseen

Pk-yritysten johtaminen on usein pienen joukon tai ainoastaan toimitusjohtajan tehtävänä. Pienissä yrityksissä toiminnan painopiste on tuotannossa ja henkilöstöjohtamiselle tai sen kehittämiselle ei aina riitä aikaa tai osaamistakaan. Pienillä yrityksillä ei ole mahdollista palkata henkilöstöhallinnon osaajia ja työhyvinvoinnin johtaminen jää usein muun toiminnan varjoon.

Mitä sitten pitäisi johtaa? Työhyvinvointi on laaja kokonaisuus, ja sen määritelmässä toistuvat muun muassa sanat terveys, turvallisuus, työyhteisö, osaaminen, motivaatio, johtaminen ja tuottavuus. Tämän lisäksi työhyvinvointi merkitsee yksilöille eri asioita, ja eri yrityksissäkin termi käsitetään eri tavoin.

***Organisaation päivittäisillä tavoilla johtaa ja tehdä työtä luodaan pohjaa luottamukselliselle ja avoimelle yhteistyölle sekä tuottavalle työlle.***

Tavanomaisesti yrityksissä työhyvinvointi liitetään fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin kattavaksi kokonaisuudeksi, jota tukevat terveyteen ja työsuojaan liittyvät käytännöt. Tutuimpia työhyvinvointia tukevia asioita yritykselle ja yksittäiselle työntekijälle ovat työterveyshuollon palvelut, työnantajan tarjoamat hyvinvointiedut ja työsuojaan liittyvät käytännöt. Nämä ovat osia työhyvinvoinnin edistämisen menetelmistä.

Työhyvinvointiin liittyvät läheisesti myös organisaation päivittäiset tavat johtaa ja tehdä työtä. Usein niitä ei mielletä työhyvinvointiin liittyviksi asioiksi, vaikka niillä luodaan pohjaa luottamukselliselle ja avoimelle yhteistyölle sekä mielekkäälle ja tuottavalle työlle. Esimerkkeinä näistä arjen asioista ovat organisaation arvot ja toimintaperiaatteet, selkeät tavoitteet, viestintä ja vuorovaikutus, lähijohtaminen, ammattitaidon kehittäminen, johdon rooli ja vastuu sekä kehittämistoiminta.



Työhyvinvoinnin johtamisen työvälineen on tarkoitus helpottaa yrityksiä hahmottamaan työhyvinvointiin liittyvät johtamisen alueet ja auttaa kehittämään työhyvinvoinnin johtamista suunnitelmallisesti vaikka pieni pala kerrallaan.

Työhyvinvointi koostuu siis sekä työntekijän että organisaation ominaisuuksista, vahvuuksista ja toimenpiteistä ja erityisesti hyvin johdetusta työyhteisöstä. Kun edellä mainitut osa-alueet ovat tunnistettu voidaan niitä myös johtaa systemaattisesti. Työhyvinvoinnin johtaminen ei siis ole mikään erillinen temppu, vaan se linkittyy tiivisti johtamisen kokonaisuuteen. Nämä kaikki osa-alueet on huomioitu työhyvinvoinnin johtamisen ja arvioinnin sovelluksessa.

## **Digitaalinen sovellus työhyvinvoinnin johtamisen arviointiin ja kehittämiseen**

Koska työhyvinvoinnin johtaminen pk-yrityksissä integroituu osaksi yrityksen muuta johtamista ja arkea, pk-yrityksille suunnatun sovelluksen tulee olla helppokäyttöinen ja yrityksen resursseihin ja arjen tekemiseen soveltuva. Tästä syystä työvälineen sisältöä ja sovellusta testaavat ja arvioivat paikallisten yritysten edustajat, joiden palautteen perusteella työvälinettä hiotaan pk-yritysten tarpeita vastaavaksi.

Työhyvinvoinnin johtamisen arviointityöväline on suunniteltu siten, että sen käyttäminen ei edellytä erityistä asiantuntemusta työhyvinvoinnista. Kuka tahansa yrityksen johdosta, esihenkilöistä tai työntekijöistä voi arvioida sovelluksen avulla, millä tasolla työhyvinvoinnin johtaminen on, ja saada tietoa, miten sitä tulisi kehittää. Päämääränä on, että helppokäyttöinen sovellus edistää toimintaa, jossa työhyvinvointi on työyhteisön yhteinen kehittämisen kohde, johon kaikilla olisi mahdollisuus vaikuttaa.

### ***Arviointityöväline auttaa yrityksen johtoa tunnistamaan laajemmin työhyvinvoinnin johtamiseen liittyvät osa-alueet.***

Työhyvinvoinnin johtamisen tilaa arvioidaan viisiportaisella arviointitaulukolla. Sovellus antaa palautteen työhyvinvoinnin johtamisen tasosta ja ohjaa tason mukaisiin kehittämistoimiin. Kehittämisen avuksi on tarjolla mittareita, lomakkeita, menetelmiä ja muuta materiaalia, josta voi valita juuri omalle yritykselle sopivia työkaluja.

Työhyvinvoinnin johtamisen arviointisovellus huomioi työhyvinvoinnin johtamisessa neljä eri osa-aluetta:

1. työhyvinvointia tukevan toiminnan suunnittelun
2. työhyvinvointia edistävän toiminnan organisoinnin
3. lähijohtajan toiminnan työhyvinvoinnin johtamisessa
4. työhyvinvoinnin kehityksen ja kehittämistoiminnan arvioinnin.

Arviointityöväline auttaa yrityksen johtoa tunnistamaan laajemmin työhyvinvoinnin johtamiseen liittyvät osa-alueet. Kukaan yritys voi valita, mitä johtamisen osa-alueita haluaa ensimmäisenä lähteä kehittämään.

Tarkoitus on, että yritykset arvioivat työhyvinvoinnin johtamiskäytäntöjään ja niiden kehittämistarpeita – eivät vain kerran – vaan toistuvasti, esimerkiksi integroituneena normaaliin vuosisykliin. Sovelluksen avulla on mahdollista saada myös palautetta johtamiskäytäntöjen kehittämisen onnistumisesta ja arvioida toteutettujen työhyvinvoinnin johtamisen kehittämistekojen vaikutusta.

## Fokus työhyvinvoinnin johtamiseen! -hanke

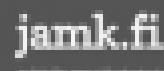
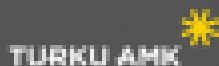
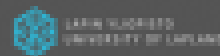
Fokus työhyvinvoinnin johtamiseen -hanketta koordinoi Vaasan yliopisto. Osatoteuttajina toimivat Oulun, Lapin, Jyväskylän ja Turun yliopistot sekä Oulun, Jyväskylän ja Turun ammattikorkeakoulut.

Hankkeen tavoitteena on kehittää työhyvinvoinnin johtamisen arviointi- ja kehittämismenetelmä sekä valmis sovellus ja ohjeistus valtakunnallisesti yritysten käyttöön. Hankkeessa kootaan lisäksi arviointitietoa työhyvinvoinnin johtamisen vaikutuksista pilottiyrityksissä. Hanke toteutetaan STM:n myöntämällä valtakunnallisella ESR-rahoituksella 1.3.2020–30.6.2023.

COVID-19-pandemia toi myös Fokus työhyvinvoinnin johtamiseen -hankkeeseen ajankohtaisen lisän. Hankkeessa reagoitiin yritysten tarpeeseen ja tuotettiin alkuperäisen suunnitelman lisäksi pienille ja keskisuurille yrityksille suunnattu Kriisinhallintaohje ja sovellus. Ohjetta testattiin yhdessä paikallisten yritysten kanssa, ja sen hyödyllisyydestä ja soveltuvuudesta saatiin arvokasta tietoa sovelluksen rakentamiseen. Sovellus ja pdf-tiedosto ovat nyt yritysten käytettävissä [Fokus työhyvinvoinnin johtamiseen -hankkeen sivustolla](#).



## Yhteistyökumppanit



## Lähteet:

European Agency for Safety and Health at Work. Työhyvinvointi: myönteisen työympäristön luominen. E-Facts 76. <https://osha.europa.eu/fi/publications/e-fact-76-well-being-work-creating-positive-work-environment> käytetty 23.9.2021

Sosiaali- ja terveysministeriö. TYÖ2030 – Työn ja työhyvinvoinnin kehittämisohjelma. <https://stm.fi/tyo2030> käytetty 23.9.2021

Sosiaali- ja terveysministeriö. Työhyvinvointi. <https://stm.fi/tyohyvinvointi> käytetty 23.9.2021

Työterveyslaitos. Työhyvinvointi. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/> käytetty 23.9.2021

Viitala, Riitta; Lehto, Kirsi. 2019. Työhyvinvoinnin edistäminen kuntien hr-vastuullisten puheissa. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe202001243431>

