

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Koivula, K. & Tuomi, J. (2021) Työhyvinvointi ei synny ilman sinua. *Työterveyshoitaja*, 2021:2, s. 22 - 23.



Työhyvinvointi ei synny ilman sinua

Työpaikoilla on ollut tietoisia esimiehen käyttäytymisen vaikutuksista työntekijöiden työhyvinvointiin. Myös tutkimusten tulokset kahdelta viimevuosikymmeneltä tukevat tätä kokemusta: esimiestyöllä on merkitystä työntekijöiden työhyvinvointiin, terveyteen ja sitoutumiseen. Vaikka kukaan ei voi rakentaa työhyvinvointia yksin, työnantajalle kuuluu vastuu mm. fyysisestä työympäristöstä ja työhyvinvoinnin johtamisesta. Työhyvinvoinnin johtaminen alkaa siitä, että esimies itse voi hyvin ja on tyytyväinen omaan työhyvinvointiinsa. Tässä tutkimuksessa kehitettiin "Johda työhyvinvointia tuloksellisesti"-malli, jossa kiteytyy työhyvinvoinnin johtamisen ja työntekijän hyvinvoinnin väliset oletetut yhteydet. Mallin mukaan ne koostuvat neljästä komponentista: esimieheen, työntekijään, työyhteisöön sekä työhön liittyvistä tekijöistä.

Yksi menestyvän yrityksen edellytyksistä on työhyvinvointi, jota pitää johtaa järjestelmällisesti ja kehittää laaja-alaisesti. Ensiksi yrityksen täytyy löytää työyhteisön ja yksilöiden keskeisimmät voimavaroja uhkaavat tekijät. Esimiesten rooli on merkittävä työhyvinvoinnin johtamisessa. Parhaimmillaan työhyvinvoinnin johtaminen on ennakoivaa. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata erään keskisuuren metallialan yrityksen esimiesten kokemuksia työhyvinvoinnin johtamisesta. Aineisto kerättiin teemahaastattelulla ja se analysoitiin aineistolähtöisellä

”

Kuka huolehtii sinun työssäjaksamisesta ja on kiinnostunut sinusta työssä?

sisällönanalyysillä. Tutkimuksessa kehitettiin työhyvinvoinnin johtamisen malli teoreettisen viitekehyksen, aiemman tutkimustiedon ja haastattelujen pohjalta.

Esimies osana työhyvinvoinnin edistämistä

Yksilön työhyvinvointi edellyttää hyvää elämän- ja työn hallintaa. Mankan (2015) mallissa elämäntilannan käsite on muotoutunut työntekijän psykologiseksi pääomaksi (itseluottamus, sitkeys, toiveikkaus ja optimismi), jolla on merkitystä organisaatiokäyttäytymisessä ja työssä suoriutumisessa. Sillä on merkitystä myös yrityksen tuloksellisuudelle, sillä psykologinen pääoma on yhteydessä työtyytyväisyyteen, sitoutumiseen ja työssä suoriutumiseen. Kuka huolehtii sinun työssäjaksamisesta ja on kiinnostunut sinusta työssä? Esimies. Tai ainakin pitäisi. Esimiehet ovat avainasemassa havainnoimassa työntekijän kokemuksia työn vaatimuksista ja voimavaroista sekä vaikutusmahdollisuuksista työhön. Kokemus työn ja tekijän merkityksellisyydestä ja osaamisen kehittäminen palvelevat tulevaa, jolloin siitä voidaan luoda positiivinen ja innostava visio, jolloin työntekijä sitoutuu yhä paremmin yhteisiin tavoitteisiin merkityksellisyyden kokemisen kautta. Vuorovaikutusta ei ole ilman kuuntelemista, ja ilman vuorovaikutusta ei ole työhyvinvoinnin johtamista.

Työhyvinvoinnin johtaminen on merkittävä osa päivittäistä esimiestyötä ja esimiesten työhyvinvointi heijastuu suoraan työyhteisöön. Työhyvinvoinnin johtaminen alkaa siitä, että esimies itse voi hyvin ja on tyytyväinen omaan työhyvinvointiinsa. Se on monialainen ja vaativa tehtävä, parhaimmillaan työhyvinvoinnin johtaminen on ennakoivaa. Se on yksi tärkeimmistä johtajuuden osa-alueista, sillä työntekijöiden tulee jaksaa työssään yhä pidempään ja työhyvinvoinnin johtamisella on taloudellisia vaikutuksia paljon. (Huotari, 2009)

Metallialan esimiesten kokemukset työhyvinvoinnin johtamisessa

Haastattelujen perusteella metallialan esimiehet kokevat tärkeänä työhyvinvoinnin johtamisessa työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen, työn määrän jakautumisen ja kokemuksen työn merkityksellisyydestä. Työyhteisöön liittyvissä tekijöissä esimiehet kuvaavat työilmapiirin edistämisen ja turvallisuusjohtamisen päivittäisenä työhyvinvoinnin johtamisena. Työntekijään liittyvissä tekijöissä esimiehet kokevat tasapuolisen kohtelun, kiittäminen ja palautteen antamisen työhyvinvoinnin johtamisen osa-alueina. Esimiesten mukaan tekijät, jotka edistävät työhyvinvoinnin johtamista ovat esimiehen saama tuki työhyvinvoinnin johtamiseen, esimiehen omat valmiudet työhyvinvoinnin johtamisessa sekä käytössä olevat työkalut työhyvinvoinnin johtamiseen.

”Johda työhyvinvointia tuloksellisesti” -malli

”Johda työhyvinvointia tuloksellisesti” -malliin (Kuva 1) kiteytyy työhyvinvoinnin johtamisen ja työntekijän hyvinvoinnin väliset oletetut yhteydet, jotka koostuvat neljästä komponentista kiteytettynä seuraavanlaisesti: esimieheen liittyvistä tekijöistä, työntekijään liittyvistä tekijöistä, työyhteisöön liittyvistä tekijöistä sekä työhön liittyvistä tekijöistä. Työhyvinvoinnin johtamista edistäviä esimiehen omia ominaisuuksia ovat hyvä itsetuntemus, oma hyvinvointi ja itsereflektion taito. Työntekijään



Kirsi Koivula

Jouni Tuomi

liittyvissä tekijöissä työhyvinvoinnin johtamisessa korostuvat oikeudenmukainen ja yksilöllinen huomiointi ja työntekijän osaamisen kehittäminen. Sosiaalisuus ja yhteisöllisyyden rakentaminen liittyvät työyhteisön työhyvinvoinnin johtamiseen ja ne mahdollistavat avointa vuorovaikutussuhdetta työyhteisössä. Työhön liittyvissä tekijöissä merkityksellinen tekijä työhyvinvoinnin johtamisessa on palkkioiden ja ponnistelujen välinen tasapaino.

Lopuksi

Työhyvinvoinnin johtaminen on monialainen ja laaja kokonaisuus, joka vaatii syvää ymmärrystä ja perehtyneisyyttä ilmiöön, jotta se on tuloksellista ja ennakoivaa. Työhyvinvoinnilla on taloudellisen merkityksen lisäksi paljon positiivisia vaikutuksia laajemmassa mittasuhteessa, yrityksen, työntekijän ja yhteiskunnan näkökulmasta. Työhyvinvoinnin johtamiseen kannattaa panostaa jo esimiesten koulutusvaiheessa sekä sitouttaa siihen koko organisaatio suunnitelmallisesti. Työhyvinvointi ei synny ilman sinua.

Kirjoittajat

Kirsi Koivula, työterveyshoitaja, kliininen asiantuntija
Terveystalo, kirsi.koivula@terveystalo.com

Jouni Tuomi, FT, yliopettaja, terveyden edistäminen
Tampereen ammattikorkeakoulu, jouni.tuomi@tuni.fi



Kuva 1.