



HYVINVOIVA HOIVA
VÄLMÅENDE OMSORG

Mistä oikein puhumme, kun puhumme työhyvinvoinnista?

Tutkimusjohtaja, KT, Kirsi Heikkilä-Tammi, Tampereen yliopisto
Vaasa 14.11.2019



Esityksen teemat

- 1) Kokemus työhyvinvoinnista – työn imu
- 2) Yhteisöllisyyden merkitys – sosiaalinen pääoma
- 3) Johtamisen vuorovaikutteisuus
- 4) Työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen malli

”Seitsemän keinoa taltuttaa kaaos”

”Huolihetki auttaa aamuhäilyyn”

”Hyväksyvää tietoisista läsnäoloa –
yksinkertaisilla harjoituksilla voi
saada lisää keskittymiskykyä ja unta”

HS10.11.2019

Kuntatyö: Työ on merkityksellistä, mutta kuormittavaa (n=65 000)

- Noin puolet vastaajista kokee, että työmäärä on lisääntynyt yli sietokyvyn – hoitajat, lähihoitajat sekä luokanopettajat
- Tukea saadaan aiempaa enemmän esimiehiltä, johtamisen oikeudenmukaisuus on parantunut
- 43% kokee, että muutostilanteissa ei ole vaikutusmahdollisuuksia

Kunta10 tutkimus 2017 (Työterveyslaitos)

Työntekijöiden ja asiakkaiden hyvinvointi

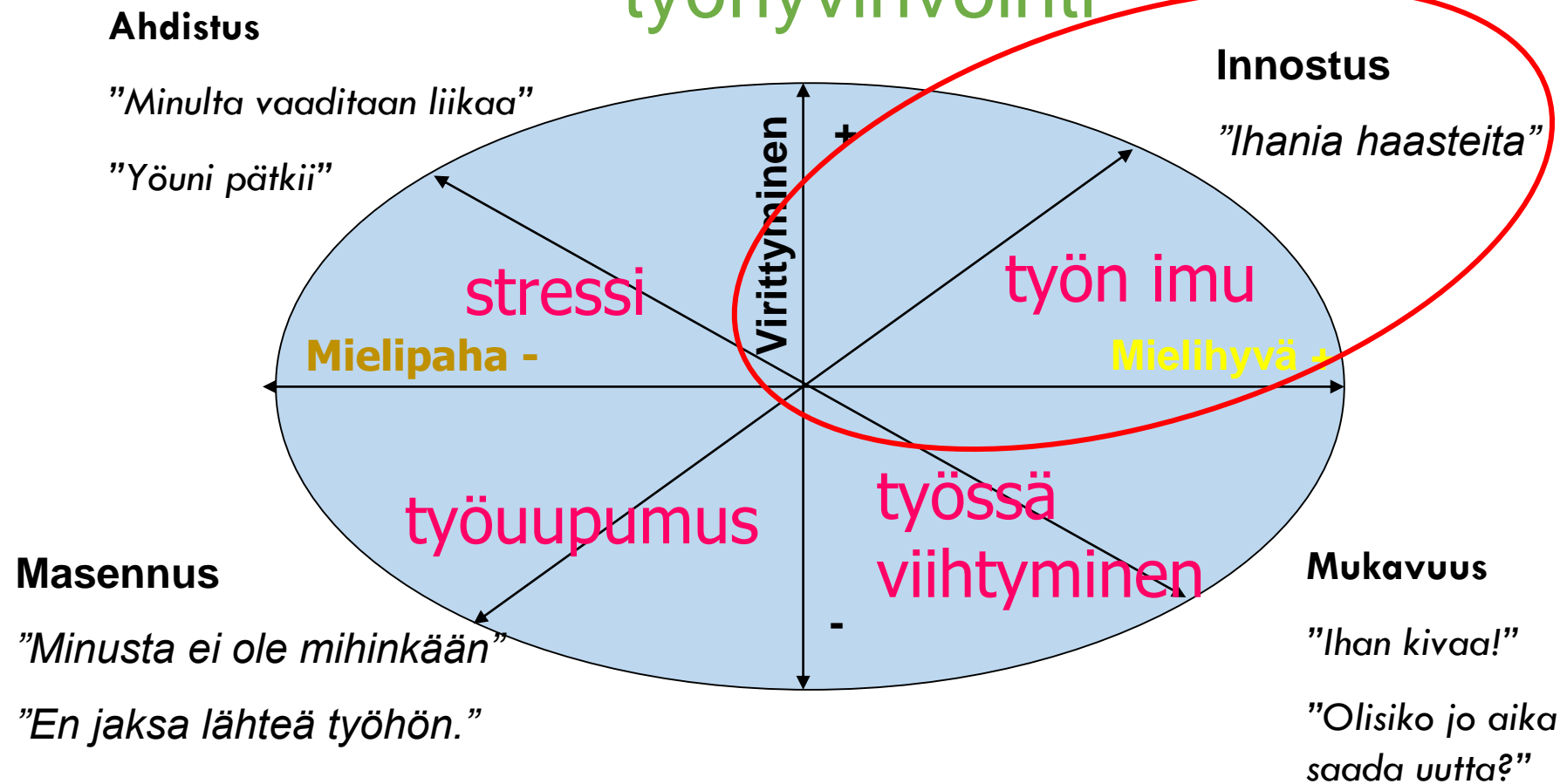
- Liittyvät vahvasti toisiinsa –kumpaankin suuntaan
- Sairaaloissa ongelmat henkilöstön hyvinvoinnissa heijastuvat potilaiden huonompana hoitotasapainona ja lisääntyneinä sairaalainfektioina.
- Opettajanhuoneen huono työilmapiiri voi lisätä oppilaiden masennusoireita, psykosomaattisia oireita ja luvattomia poissaoloja.
 - Oppilaiden ongelmallinen käytös -> opettajien sairauspoissaolot lisääntyivät

(Oksanen 2012)



HYVINVOIVA HOIVA
VÄLMÅENDE OMSORG

1) TYÖN IMU – KOKEMUS, Henkilökohtainen työhyvinvointi



(Warr 1990, Hakanen 2004, Manka 2007)

Työn imussa

- ...työssä ollaan positiivisessa, tyydytystä tuottavassa mielentilassa, jota kuvataan:
- tarmokkuutena, omistautumisena ja uppoutumisena

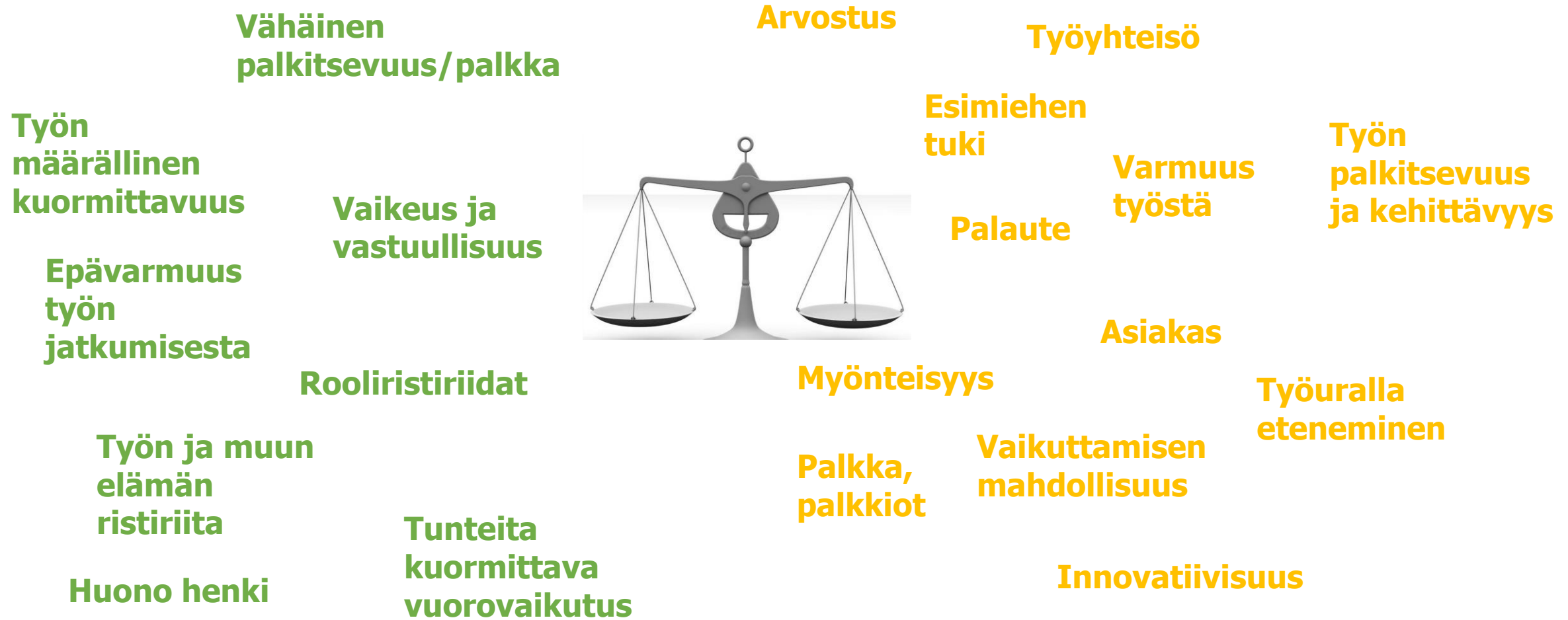
(Albrecht 2013)

tutkimusjohtaja Kirsi Heikkilä-Tammi, Tampereen yliopisto, Johtamisen ja talouden tdk



HYVINVOIVA HOIVA
VÄLMÅENDE OMSORG

Työn vaatimusten ja voimavarojen malli



tutkimusjohtaja Kirsi Heikkilä-Tammi, Tampereen yliopisto, Johtamisen ja talouden tdk



Työhyvinvoinnin tekijät



IGLO –malli (Nielsen, K., Nielsen, M.B., Ogponnaya, C., Käsälsä, M. Saari, E. & Isaksson, K. 2017)

- Tiedetään, että työntekijöiden hyvinvointia voi tukea eri tasoilta; **yksilö, ryhmä, johtaminen tai organisaatio** (IGLO).
- Samanaikainen kehittäminen erinäkökulmista on todettu vielä tehokkaammaksi. Esim. tiimityön rakenteita voi vahvistaa kehittämällä sosiaalista pääomaa ja samanaikaisesti työntekijän autonomiaa valmentamalla työntekijöiden ongelmanratkaisutaitoja sekä johtajien transformationaalisen johtajuuden taitoja (Nielsen, Randall & Christensen 2010).



HYVINVOIVA HOIVA
VÅLMÅENDE OMSORG

Keinoja työn imun tukemiseen,

Schaufeli 2014

- **Yksilön yleiset**

- Itsearviointi ja seuraaminen (säännöllinen)
- Terveellinen elämäntapa (liikunta ja ruokavalio)
- Palautuminen ja rentoutuminen (riittävä uni, huvittelu, rentoutuminen esim. meditaatio)
- Miiminen onnellisuus (esim. kynä huulille)



tutkimusjohtaja Kirsi Heikkilä-Tammi, Tampereen yliopisto, Johtamisen ja talouden tdk



HYVINVOIVA HOIVA
VÅLMÅENDE OMSORG

Keinoja työn imun tukemiseen

• Yksilön työhön liittyvät

- Positiivisen palautteen tuottaminen (saavutusspiraalit)
- Tavoitteiden asettaminen ja motivaatio
- Positiivinen vuorovaikutus (ystävällisyys, kiitollisuus, hyvien uutisten jakaminen)
- Kognitiiviset lähestymistavat (mieti hyviä asioita, nautiskele, vahvista optimismia)



tutkimusjohtaja Kirsi Heikkilä-Tammi, Tampereen yliopisto,
Johtamisen ja talouden tdk

Keinoja työn imun tukemiseen

- **Organisaation strategiat**
 - Työn suunnittelu (esim. haasteellisia tehtäviä)
 - Johtaminen (sosiaalisen ilmapiirin parantaminen, luottamuksen ja oikeudenmukaisuuden vahvistaminen)
 - Osaamisen kehittäminen ja soisaalistuminen (itseluottamuksen vahvistaminen, arvojen yhteensopivuus)
 - Urakehitys (työn pitäminen haasteellisena)

tutkimusjohtaja Kirsi Heikkilä-Tammi, Tampereen yliopisto, Johtamisen ja talouden tdk



HYVINVOIVA HOIVA
VÅLMÅENDE OMSORG

2) YHTEISÖLLISYYS vaikuttaa terveyteen

- työyhteisön **vähäiseen sosiaaliseen pääomaan** liittyi 1,3-kertainen sairastumisen riski, myös 20- 50% korkeampi masennuksen ilmenemisen riski
- vähäiseen **yksilön** sosiaaliseen pääomaan liittyi 1,8 -kertainen sairastumisriski



Johtaminen

+

Työyhteisö

(Oksanen 2009)

tutkimusjohtaja Kirsi Heikkilä-Tammi, Tampereen yliopisto,
Johtamisen ja talouden tdk



HYVINVOIVA HOIVA
VÄLMÅENDE OMSORG



Sosiaalinen pääoma

tutkimusjohtaja Kirsi Heikkilä-Tammi, Tampereen yliopisto, Johtamisen ja talouden tdk





Sosiaalinen pääoma

- Kehittyy hitaasti vähittäisten ”investointien” kautta
- Sisältää aina riskin: ”yleinen luottavaisuus”
- Samankaltaisuus synnyttää luontaista luottamusta
- Herkkä, rikkoontunutta luottamusta on vaikea korjata
- Uudessa suhteessa ensin ehdollista, vaihtelee suhteen aikana
- Tunteet ja tieto tärkeitä, tunteet kuitenkin tärkeimpiä

(Harisalo 2006, Laine 2008)

tutkimusjohtaja Kirsi Heikkilä-Tammi,
Tampereen yliopisto, Johtamisen ja talouden
tdk



HYVINVOIVA HOIVA
VÄLMÅENDE OMSORG



Kova kiire vai kiva kiitos?

Kiitti ja sori. Pari pientä sanaa,
joilla tehdään suuria.

Tehdään töitä tosissaan, muttei olla
Tosikkoja toisillemme.

Erilaisuus on voimavara, ei vahinko.

Toisen kehu ei ole keneltäkään pois.

(Lähde: Pirkanmaan sairaanhoitopiirin reseptivihko yhteisöllisyyteen)

tutkimusjohtaja Kirsi Heikkilä-Tammi,
Tampereen yliopisto, Johtamisen ja talouden
tdk





Työyhteisö

- Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa
- Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita
- Työyhteisön jäsenet ottavat työssään huomioon muiden esittämät parannusehdotukset päästäkseen parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen
- Asenteemme on 'toimimme yhdessä'
- Jokainen tuntee olevansa ymmärretty ja hyväksytty

Johtaminen

- Esimieheeni voi luottaa
- Esimieheeni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti
- Esimies kunnioittaa työntekijöiden oikeuksia

(Oksanen 2009)



HYVINVOIVA HOIVA
VÄLMÅENDE OMSORG

Yhteenvedoa – Miten vahvistaa yhteisöllisyyttä

- Yhteinen tavoite – tiedetään mihin suuntaan ollaan menossa
- Arvostus – erilaisuuden ymmärtäminen
- Kiitollisuus – **positiivinen vuorovaikutus**, positiivinen palaute
- Toisten tukeminen – auttaminen pyytämättäkin
- Luottamus
- **Työyhteisötaitojen oppiminen**

tutkimusjohtaja Kirsi Heikkilä-Tammi,
Tampereen yliopisto, Johtamisen ja talouden
tdk



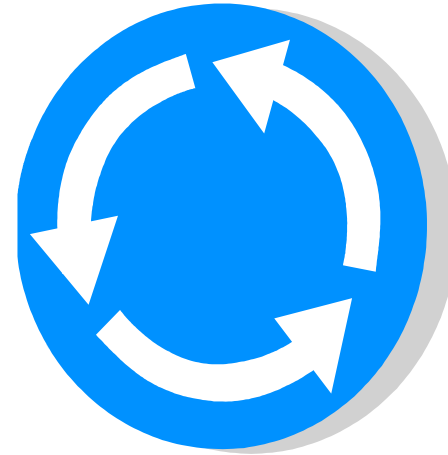
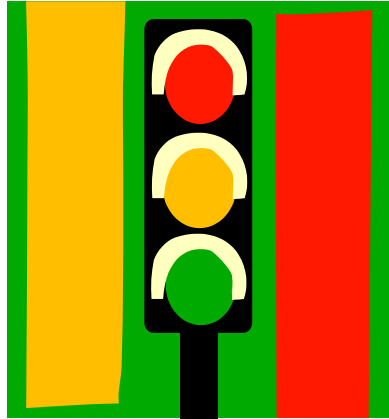
3) JOHTAMISELLA YHTEYS TYÖHYVINVOINTIIN

- metatutkimus, jossa etsittiin modernin johtajuuden, työhyvinvoinnin ja terveyden yhteyksiä
- moderni johtajuus, henkinen tuki ja valmennus; esimerkillisyys; luotettavuus; alaisista huolehtimista; valtuuttaminen sekä innostaminen tavoitteiden saavuttamiseen, luovaan ajatteluun ja omien ajattelutapojen kyseenalaistamiseen
- hyvä johtajuus yhdistyi työtyytyväisyyden kasvuun, työhyvinvointiin, vähäisiin sairauspoissaoloihin ja pienempään työkyvyttömyyseläköitymiseen

(Kuoppala, Lamminpää, Liira & Vainio 2008)



Johtamisen muutos



- valvovasta itseohjautuvaan, tiimimäiseen toimintatapaan
- ”liikenneympyräkin” tarvitsee pelisäännöt
- jokaiselta odotetaan oma-aloitteisuutta, työyhteisötaitoja

(Manka 2007)



Uusi ja vanha johtaminen

perinteinen

uusi

Johtaja

- tietää ja osaa kaiken
- tekee päätökset
- ratkoo ongelmat

- auttaa toisia osaamaan
- jakaa vastuuta ja valtaa
- tukee ongelmanratkaisussa

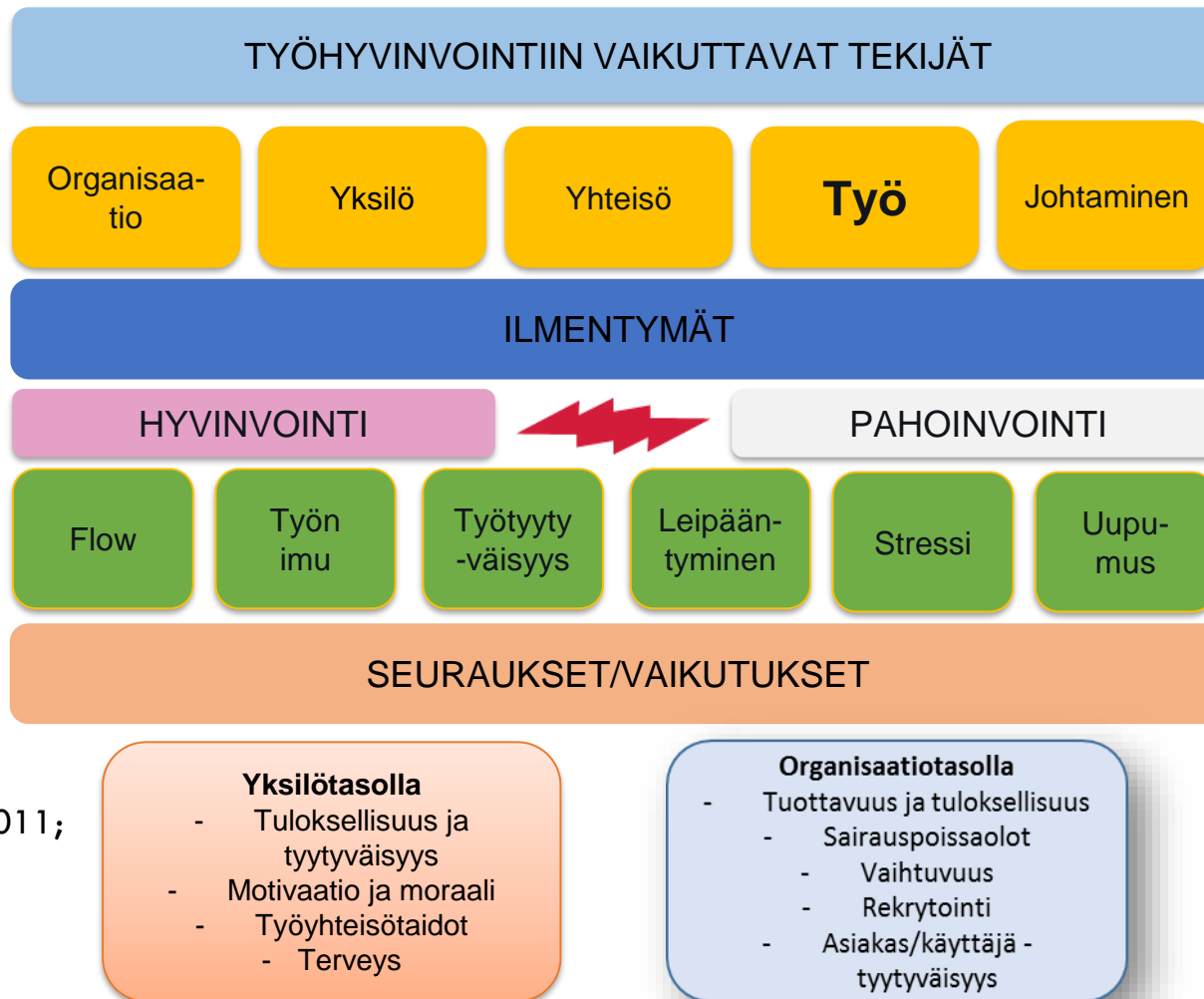
Työntekijä

- toteuttaa käskyt
- raportoi ongelmat ylöspäin
- ei ”sooloile” liikaa

- johtaa ensisijaisesti itseään ja työtään
- etsii luovia ratkaisuja
- ratkoo oman työn ongelmat



4) Yhteenvetoa: Työhyvinvoinnin – kokonaisvaltainen -malli



(Manka 2007; Robertson & Cooper 2011;
Nielsen et al. 2017)

tutkimusjohtaja Kirsi Heikkilä-Tammi, Tampereen
yliopisto, Johtamisen ja talouden tdk

Aikaa kehittämislle?

”Kaksi miestä vetää kivirekeä, ja kolmas odottaa vieressä renkaiden kanssa. Pannaanko renkaat alle, kolmas kysyy. Nyt ei ehdi, on liian kiire, kuuluu vastaus.”

Kiitokset!