

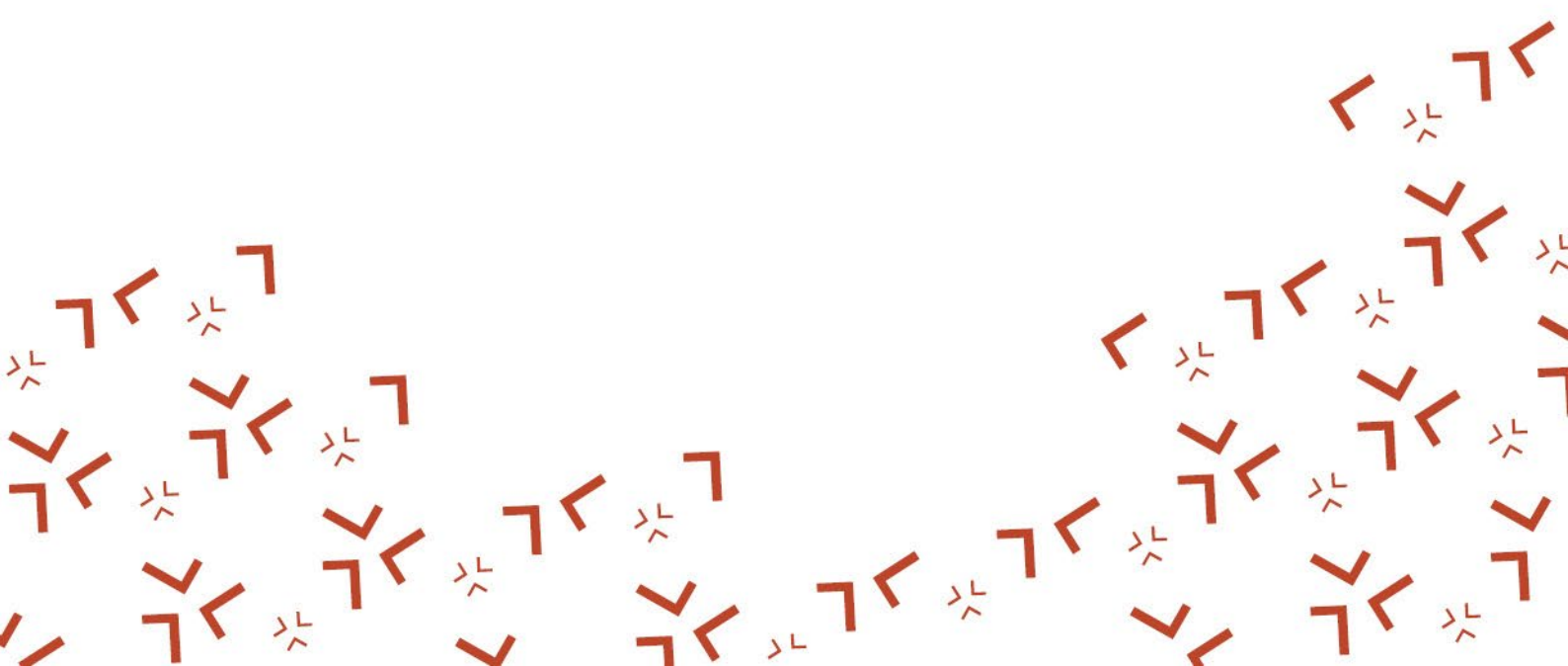
Tämä on alkuperäisen artikkelin rinnakkaistallenne (kustantajan versio).

Rinnakkaistallenteen sivuasettelut ja typografiset yksityiskohdat saattavat poiketa alkuperäisestä julkaisusta.

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Lämsä, T. 2024. Johtaminen ja työhyvinvointi – tarkastelua lainsäädännön näkökulmasta. Lumen – Lapin ammattikorkeakoulun verkkolehti (1/2024).

URL: <https://www.lapinamk.fi/loader.aspx?id=d5f16635-166c-4b8d-a5be-c18aea0098d2>



Johtaminen ja työhyvinvointi – tarkastelua lainsäädännön näkökulmasta

Tia Lämsä, OTM, HTM, MMM, lehtori, Vastuulliset palvelut, Lapin ammattikorkeakoulu

Asiasanat: työhyvinvointi, johtaminen, lainsäädäntö, yhteistoimintalaki

Työntekijöiden työhyvinvointia koskevia kysymyksiä käsitellään työpaikoilla monien lakien, kuten työsuojelun valvontalain, työturvallisuuslain ja työterveyshuoltolain perusteella. Tässä tekstissä kuitenkin tarkastellaan työhyvinvointia pääsääntöisesti ehkä tästä näkökulmasta tuntemattomimman lain, eli yhteistoimintalain, näkökulmasta. Lopussa tehdään yleiskatsaus myös muuhun lainsäädäntöön.

Yhteistoimintalaissa huomioidaan myös työhyvinvointi

Yhteistoimintalaki – sana tunnetaan julkisuudessa lähinnä muutosneuvotteluista, henkilöstön vähennyksistä ja lomautuksista, miten se siis saadaan sopimaan työhyvinvoinnin kehittöön? Eiväthän nämä toimenpiteet mitenkään lisää henkilöstön hyvinvointia. Kun lakiin tutustuu, selittää jo yhteistoimintalain 1 § tämän yhteyden hyvinvointiin: *”Tämän lain tarkoituksena on edistää työpaikoilla toimintakulttuuria, jossa työnantaja ja henkilöstö toimivat yhteistoiminnan hengessä toistensa oikeuksia ja velvollisuuksia kunnioittaen ja ottaen samalla huomioon toistensa edut. Lisäksi lain tarkoituksena on, että yrityksen toimintaa ja työyhteisöä kehitetään jatkuvaluonteisesti sekä toiminnan tuloksellisuutta ja työhyvinvointia parannetaan.”* Tämä määritelmä voi tulla monelle yllätyksenä, emme ole tottuneet käsittelemään yhteistoimintalakia tästä näkökulmasta. Voidaan kuitenkin todeta, että meillä on siis yhteistoimintalain puitteissa ihan lainsäädännön tasolla tavoitteena työhyvinvoinnin parantaminen. Mitä se siis käytännössä tarkoittaa?

Haasteena lain tulkinnan näkökulmasta on se, että hallituksen esityksen perusteluissa ei selvitetä yhteistoiminnan hengen tai työhyvinvoinnin sisältöä (Paanetoja & Salminen 2023).

Kuitenkin lakia säädettäessä todettiin, että henkilöstön vaikutusmahdollisuuksilla on vaikutusta työntekijöiden työhyvinvointiin. Yhteistoimintalain muutoksilla nähtiin olevan vaikutuksia henkilöstön työhyvinvointiin ja työssäjaksamiseen, koska henkilöstö voi vuoropuhelussa nostaa esiin asioita, joilla näihin liittyviä asioita voidaan parantaa. (HE 159/21, 43.) Pidettiin siis tärkeänä sitä, että henkilöstö voi vaikuttaa asioihin ja sen nähtiin olevan osa työhyvinvoinnin kehittämistä.

Merkityksellinen vuorovaikutus

Yhteistoimintalaissa tavoitteena on parantaa työnantajan ja henkilöstön välistä vuorovaikutuksen toimivuutta ja luoda paremmat puitteet yritysten ja yhteisöjen ja työyhteisöjen kehittämiseksi. Lakia säädettäessä todettiin, että henkilöstön ja työnantajan hyville ja luottamuksellisille suhteille perustuvaan yhteistoimintaan on aiempaa suurempi tarve. Lain sisältö ja tavoite on hieno, henkilöstöllä on oltava mahdollisuus osallistua sellaisiin päätöksiin, jotka kuuluvat työnantajan yksipuolisen päätösvallan piiriin. Tavoitteena on luoda luottamuksellinen ja toimiva suhde työnantajan ja henkilöstön välille. Lain valmistelussa jo kuitenkin ymmärrettiin, että laki ei itsessään voi tällaista suhdetta luoda, vaan lähinnä kannustaa siihen. Voidaankin miettiä, miten lailla on onnistuttu ja onnistutaan vaikuttamaan työpaikkojen käytäntöihin ja toimintakulttuuriin. Yhteistoiminnan aitoutta on hankala käytännössä todeta tai varmentaa. (Paanetoja & Salminen 2023.) Todellisuudessa yhteistoimintalain hengen mukaisen aitoa työhyvinvoinnin lisäystä tuova parantunut keskusteluyhteys työnantajan ja henkilöstön välillä on siis pitkälti riippuvainen työnantajan näkemyksestä, miten yhteistoimintalain säännöksiä on tulkittava.

Työhyvinvoinnin edistämisen velvoitteena voidaan pitää myös työsopimuslain 2 luvun 1 §:ää: *”Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi.”* Tätä kutsutaan työnantajan yleisvelvoitteeksi ja se pitää sisällään mm. hyvää työilmapiiriä edistävät toimet.

Tämä säännös nivoutuu yhteen yhteistoimintalain vaatimusten kanssa ja ne tukevat toisiaan. Yhteistoimintalain 8 § 5 kohdan mukaan työnantajan ja henkilöstön on käytävä vuoropuhelua mm. *”työhyvinvoinnin ylläpitämisestä ja edistämisestä siltä osin kuin asiaa ei käsitellä muun*

lainsäädännön nojalla.” Lain esitöissä todetaan näiden asioiden kohdistuvan mm. henkilöstöön, työympäristöön, työyhteisöön, työprosesseihin tai johtamiseen. Työhyvinvointia koskevan vuoropuheluelvoituksen tarkoituksena on, että työnantajat ja henkilöstön edustaja arvioivat tekijöitä, joilla on vaikutusta työntekijöiden työhyvinvointiin sekä sitä, miten työhyvinvointia voidaan parantaa. Yhteistoimintalaissa on kysymys työviihtyvyyteen ja työtyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä, kuten työyhteisön toimivuudesta, vuorovaikutuksesta työyhteisössä, tiedonkulusta, johtamisesta, työssä etenemisen mahdollisuuksista tai työn ja yksityiselämän yhteensovittamiseen liittyvistä seikoista. Vuoropuhelun tavoitteena on, että se voisi tuottaa osapuolille herätteitä työhyvinvoinnin pitkäjänteisessä kehittämistyössä. (HE 159/2021 vp, 75.)

Myös työyhteisön kehittämissuunnitelmassa, jota käsitellään yhteistoimintalain 9 §:ssa, on kirjattava mm. *”1) nykytila ja ennakoitavissa olevat kehityskulut, joilla voi olla vaikutusta henkilöstön osaamistarpeisiin tai työhyvinvointiin ja 2) päämäärät ja toimenpiteet, joilla kehitetään ja ylläpidetään henkilöstön osaamista sekä edistetään henkilöstön työhyvinvointia”*. Lain esitöissä todetaan, että työhyvinvointiin liittyvät asiat voivat vaihdella alasta riippuen, siksi niitä ei luetella pykälässä. Tässä tarkoitetaan kuitenkin asioita, joilla on merkitystä henkilöstön työssä viihtyvyyden ja työtyytyväisyyden kannalta. Hallituksen esityksessä mainitaan esimerkkinä mm. etätöyskentelyn mahdollisuudet, johtamiskysymykset ja mahdollisuudet vaikuttaa oman työn sisältöihin. Olennaista on, että pyritään tunnistamaan asianomaisella työpaikalla keskeiset työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ja pureudutaan niihin. (HE 159/2021 vp, 77-78.)

Kuten huomataan, yhteistoimintalaki luo runsaasti mahdollisuuksia ja jopa vaatimuksia työhyvinvoinnin kehittämiseen ja johtamiskäytäntöihin. Monet näistä toimenpiteistä ovat riippuvaisia nimenomaan organisaatioiden johdon näkemyksistä ja tahdosta, halutaanko noudattaa yhteistoimintalain henkeä vain pelkästään kirjainta. Miten aidosti halutaan kiinnittää huomioita työyhteisön johtamisessa työhyvinvoinnin lisäämiseen? Sinänsä yhteistoimintalaki niitä edellyttää, mutta jättää toimenpiteet kohtuullisen avoimeksi. Tällöin organisaation johtamiskäytänteillä on iso merkitys siihen, kuinka hyvin se henkilöstöään aidosti kuuntelee yhteistoimintalain hengen mukaisesti.

Työsuojelulaki tuo vaatimuksia johtamiseen

Artikkelin alussa todettiin, että myös monessa muussa on vaatimuksia henkilöstön työhyvinvoinnin suhteen. Esimerkiksi työsuojelulaki käsittelee jo määritteensä mukaisesti työympäristöä ja työolosuhteita työntekijän työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ehkäisee muun ohella työntekijöiden henkisen terveyden haittoja. Laissa huomioidaan siis työntekijöiden terveys kokonaisvaltaisesti, myös henkinen hyvinvointi. Työsuojelulaissa on säännöksiä moneen työntekijöiden hyvinvointiin liittyvään asiaan, niin fyysisiin olosuhteisiin kuin turvallisuuteenkin liittyen. Haluan tässä nostaa työhyvinvoinnin kannalta kuitenkin myös työsuojelulain 28 § ” *Jos työssä esiintyy työntekijään kohdistuvaa hänen terveydelleen haittaa tai vaaraa aiheuttavaa häirintää tai muuta epäasiallista kohtelua, työnantajan on asiasta tiedon saatuaan käytettävissään olevin keinoin ryhdyttävä toimiin epäkohdan poistamiseksi.*” Kaikenlainen epäasiallinen kohtelu on siis kiellettyä jo tämän lainsäädännön perusteella. Tätä on käsitelty monissa oikeustapauksissa ja esimerkiksi työpaikkakiusaamiseen voidaan tätä kautta puuttua lainsäädännön keinoin ja käsitellä niitä jopa oikeudessa.

Häirintä tai epäasiallinen kohtelu voi olla monenlaista, esimerkiksi sanattomia viestejä, työyhteisöstä eristämistä, työnteon perusteetonta arvostelua ja vaikuttamista, maineen tai aseman kyseenalaistamista. Epäasiallista kohtelua voi tapahtua työntekijöiden kesken, mutta on huomattavaa, että se voi tapahtua myös esihenkilön ja työntekijän välillä. Jos epäasiallista kohtelua tapahtuu esihenkilön toimesta, on johtamiskäytänteissä työpaikalla todellinen tarve uudistua ja tähän on suhtauduttava erittäin vakavasti.

Työterveyshuoltolaki, johtaminen ja työhyvinvointi

Suomessa on voimassa työterveyshuoltolaki ja jokainen työnantaja on velvollinen hoitamaan työntekijöilleen lain minimivaatimukset. Tässä kirjoituksessa ei oteta kantaa työterveyshuoltoon muusta näkökulmasta, vaan tarkastellaan lain kohtia, jotka liittyvät johtamiseen ja työhyvinvointiin. Tähän liittyy heti työterveyshuoltolain 1 §:

”Tämän lain tarkoituksena on työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon yhteistoimin edistää:

- 1) työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä;*
- 2) työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta;*
- 3) työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä työuran eri vaiheissa; sekä*
- 4) työyhteisön toimintaa.”*

Nämä vaikuttavat väistämättä kaikki henkilöstön työhyvinvointiin, mutta johtamisen kannalta voinee todeta kohdan neljä olevan merkityksellistä. Lakiin liittyvässä hallituksen esityksessä todetaan, että työpaikan työkykyä ylläpitävän toiminnan keskeisiä toimenpiteitä ovat työn ja työympäristön kehittäminen, työyhteisön ja työorganisaation toimivuuden parantaminen sekä työntekijän terveyden ja ammatillisen osaamisen edistäminen. Tässä lähtökohtana on koko työpaikan sitoutuminen, osallistuminen ja yhteistoiminta sekä vaikutusmahdollisuudet työkykyä ylläpitävään toimintaan. (HE 114/2001 vp, 21.)

Johtamiseen liittyen työterveyshuoltolaisissa on säännöksiä mm. työntekijän työkuormitukseen liittyen. Jos työntekijällä on perusteltu syy epäillä työstä aiheutuvan terveyden vaaraa tai haittaa liiallista kuormitusta, on työntekijällä oikeus saada työterveyshuollon antama selvitys työntekijän työkuormituksesta. Hallituksen esityksessä todetaan perustellun syyn olevan tilanteessa, jossa työntekijällä on ollut työkykyä heikentävää fyysistä tai psyykkistä oireilua, jolla hän arvioi olevan työperäistä yhteyttä. Tällöin työntekijä ja työnantaja, käytännössä lähin esihenkilö, käyvät läpi tilanteeseen johtaneita tekijöitä ja etsivät niihin ratkaisuja. Hallituksen esityksessä todetaan, että yleensä haitalliseen kuormittavuuteen liittyvillä seikoilla on yhteys työyhteisöjen toimivuuteen kokonaisuutena ja kuormittavuutta koskevat selvitykset ja toimenpiteet koskevat useampia yksilöitä tai laajemmin työyhteisöä. (HE 114/2001 vp, 29.) Näiden perusteella voidaan todeta, että johtaminen tulee tarkasteluun myös työterveyshuollon näkökulmasta, jos henkilöstössä alkaa esiintyä oireilua, joka vaikuttaa työkykyyn heikentävästi. Tällöin työn kuormituksessa voi olla haasteita ja tähän on etsittävä ratkaisuja yhteistyössä ja työntekijöiden hyvinvointi huomioiden.

Loppusanat

Työhyvinvoinnista ja johtamisesta puhutaan nykyään paljon ja saamme lukea erilaisia esimerkkejä vaikkapa johtamisen ja työn organisointiin liittyen. On tärkeä huomata, että meillä on lainsäädännössä määritelty monia asioita, mitä työpaikoilla on otettava huomioon, että työntekijöiden hyvinvointi voidaan turvata – toimenpiteet eivät ole vapaaehtoisia vaan velvoittavia. Eri lait nivoutuvat toisiinsa ja työhyvinvointiin ja johtamiseen liittyviä vaatimuksia olisikin tarkasteltava kokonaisuutena. Aito halu henkilöstön kuulemiseen ja osallistamiseen on tärkeää, jotta voidaan saada parhaita tuloksia toimintaan. Lainsäädännöissä edellytetään monissa paikoin vuorovaikutusta ja yhteistoimintaa, mutta toki työnantaja direktio-oikeutensa kautta lopulta määrittelee pitkälti toimintansa.

Olisikin tärkeää, että kaikki organisaatiot tunnistavat nämä lainsäädännön vaatimukset ja sisällyttävät ne aidosti toimintaansa. Kun johtaminen ja henkilöstön työhyvinvointi saadaan kuntoon, vaikuttaa se väistämättä myös toimintaan positiivisesti ja tätä kautta myös organisaation tuottavuus paranee. Hyvinvoiva ja sitoutunut henkilökunta on asia, mistä jokaisen työnantajan kannattaa pitää tiukasti kiinni.

Lähteet

Hallituksen esitys Eduskunnalle työterveyshuoltolaiksi sekä laiksi työsuojelun valvonnasta ja muutoksenhausta työsuojeluasioissa annetun lain 4 ja 11 §:n muuttamisesta. HE 114/2001 vp.

Hallituksen esitys Eduskunnalle yhteistoimintalaiksi ja siihen liittyviksi laeiksi. HE 159/2021 vp.

Paanetoja, J. & Salminen, J. 2023. Uudistunut yhteistoimintalaki. Edita lakitieto.

Työsopimuslaki 55/2001.

Työterveyshuoltolaki 1383/2001.

Yhteistoimintalaki 1333/2021.