

Hyvinvointia työstä





Miten työntekijöiden voimavaroja ja hyvinvointia voidaan edistää?

Anneli Leppänen

Työterveyslaitoksen strategia 2011-2015

- VISIO 2015

HYVINVOINTIA TYÖSTÄ

STRATEGISET TAVOITTEET

- Turvallinen ja mielekäs työ
- Kannustava organisaatio
- Vaikuttava työterveyshuolto
- Kukoistava työntekijä

Kukoistavan työntekijän voimavarat?

- Terveys
- Osaaminen
- Motivaatio

Näkökulmia motivaatioon

- motivaatio syntyy henkilön sisäisistä tekijöistä (esim. tarveteoriat)
- motivaatiota synnyttävät esim. tavoitteet
- ulkoiset tekijät ohjaavat toimintaa
- Ihmisen työuran kuluessa erilaisia motivaation lähteitä

Terveyttä ja hyvinvointia edistävät tekijät työssä (K. Ahola 2011)

- Selkeät tavoitteet
- Kohtuullinen työmäärä
- Työmäärän säätelyvara
- Mahdollisuus kehittyä työssä
- Mahdollisuus kekittyä työtehtäviin
- Kohtuullinen vastuu
- Arvostus

Terveyttä ja työhyvinvointia edistävät tekijät vuorovaikutuksessa

- Tasa-arvoinen kohtelu
- Epäasiallisen kohtelun ja häirinnän nollatoleranssi
- Johdonmukainen johtaminen
- Hyvä tiedonkulku
- Toimiva yhteistyö
- Yksintyöskentelyn epäkohtien lieventäminen
- Kielteisiä tunteita herättävien vuorovaikutustilanteiden hallinta ja tuki



Motivaatioon ja työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä työssä

- työn merkityksellisyys –kokonaisuuden hallinta
- osaamisen kehittyminen
- ammatti-identiteetin kehittyminen
- johtaminen ja esimiestyö
- työyhteisö
- luottamus, oikeudenmukaisuus ja psykologisen sopimuksen pitävyys
- häiriöiden ja epävarmuustekijöiden ratkaiseminen ja hallinnan kehittyminen
- työn sisäiset ristiriidat
- työn ja muun elämän suhde
- jne.

Mitä työlle ja työyhteisölle voidaan tehdä?

- Suomessa on paljon toimivia työn ja hyvinvoinnin kehittämismenetelmiä
- Vain harvojen menetelmiä vaikutuksia työhön, hyvinvointiin, terveyteen ja toiminnan tuloksellisuuteen on tutkittu edes lyhytaikaisesti
- Lisää vaikuttavuuden seuranta kehittämistoimiin



Osaaminen on keskeinen voimavara

Työhön liittyvän osaamisen/ ammattitaidon tutkimus



- Aihe kiinnostaa yhä enemmän Suomessa ja muualla – osaaminen on organisaatioiden kriittinen menestystekijä
- Suomessa paljon alueen korkeatasoista tutkimusta
- Työterveyslaitoksessakin on tutkittu työhön liittyvää osaamista ja sen kehittymistä yli 20 vuotta teollisuudessa, palvelualoilla, luovassa työssä ja turvallisuuskriittisillä aloilla

Mitä työhön liittyvä osaaminen on?

- Työprosessitieto muodostuu yrityksistä ratkaista ristiriitoja työprosessia koskevien teoreettisten olettamusten tai työohjeiden ja arkipäivän tapahtumien kesken (Boreham 2002)
- Työprosessitieto työyhteisössä on jaettua.
- Osaaminen on kykenemistä tehokkaaseen toimintaan (Senge 2000).

Osaamisen kehittyminen työssä

- haasteellinen työ
- kokonaisuuden ymmärtämistä tukeva työnjako
- työprosessin läpinäkyvyys – mahdollisuus oppia toisten toiminnasta
- toiminnan suunnittelu osallistavasti
- **toiminnan analysointi ja uuden käsitteellisen ymmärryksen kehittäminen toiminnan kuluessa ja sen jälkeen (myös ryhmässä)**
- työprosessien ja niiden muutospaineiden analysointi ja kehittäminen

Työssä ja työstä oppiminen

- Kokeneemman työtoverin kanssa työskentely (sisältää myös sudenkuoppia)
- Interaktiiviset, strukturoidut koulutusjaksot
- Tutkiva oppiminen , tutkivan orientaation omaksuminen

Osaamisen kehittyminen

- yhteistyö muiden työryhmien kanssa
- verkostot kohteiden ja asiakkaiden kanssa (toiminnan suunnittelu mm.)
- toimintaympäristön kehittymisen seuraaminen
- muodollinen opiskelu työuran aikana
- ammattikirjallisuuden lukeminen

Osaamisen kehittyminen

- yhteistyö muiden työryhmien kanssa
- verkostot kohteiden ja asiakkaiden kanssa (toiminnan suunnittelu mm.)
- toimintaympäristön kehittymisen seuraaminen
- muodollinen opiskelu työuran aikana
- ammattikirjallisuuden lukeminen

Osaamisen ja hyvinvoinnin samanaikainen kehittäminen

- Perehdyttäminen
- Kehityskeskustelut
- Mentorointi
- Urasuunnittelu (läpinäkyvyys)
- Koulutus
- Työn jatkuva kehittäminen

Mitä hyötyä osaamisen kehittymisestä on?

- Osaaminen on yhteydessä työtyytyväisyyteen
- Osaamisen parantuminen vähentää stressiä

SIIS HYVINVOINTIVAIKUTUKSIA

- Mutta myös taloudellisia vaikutuksia (Esim. Seppänen 2003, Leppänen ym. 2008)



Mitä organisaatioissa voidaan tehdä työhön liittyvän osaamisen kehittymisen tukemiseksi?

1. Luodaan osaamista tukeva organisaatiokulttuuri



- osaamista ja sen kehittymistä arvostava ja asiaa jatkuvasti esillä pitävä organisaatio. Linjajohdon yhteinen vastuu
- organisaatiossa henkilöstön kehittämisstrategia ja sen toteutetaan taitavasti
- valmentava johtaminen käyttöön
- tiedon jakamisen ja roolien oivaltaminen sekä uusien toimintamuotojen kehittäminen työryhmissä

2. Arvioidaan osaamista ja sen kehittämistä

- Tehdään osaamiskartoitukset
- Osana ilmapiirikartoituksia esim. (ParTy) arvioidaan organisaation valmiudet osaamisen tukemiseen
- suunnitellaan kehittämistoimet ja toimintatavat sekä arvioidaan niiden vaikutuksia

Työhön liittyvän osaamisen arviointi

- Subjektiiiviset arviot osaamisesta ja osaamisen kehittämistarpeita yleisiä. Vastaaajana työntekijä ja/tai hänen esimiehensä. Arvioidaan työssä tarvittavaa osaamista esim. asteikolla aloittelija-kokenut osaaja tms.
- Voidaan myös kysyä, millaista osaamista työssä tarvitaan ja koetaanko näissä kysymyksissä kehitystarpeita.

Käsitteellisen hallinnan arviointi

- Käsitteellisen hallinnan mittarit –kehitettiin noin 25 vuotta sitten Työterveyslaitoksella (Leppänen & Auvinen 1988) Ovat tyypiltään job knowledge-testejä.
- Käsitteellisen hallinnan testien sisältö perustuu työn analyysiin.
- Tehty paperi-, metalli- ja elintarviketeollisuuteen, öljynjalostukseen, lehtipainoon, keittiö- ja siivoustyöhön, anestesiaalääkärin työhön ja ydinvoiman kunnossapitoon. Käytössä suomalaisissa organisaatioissa koulutustarpeen ja koulutuksen vaikutusten arvioinnissa.
- Työn ydintoimintojen analyysit tai "low fidelity simulations" (esim häiriötilanteen analyysi ja ratkaiseminen). Liittyvät käsitteellisen hallinnan mittaamiseen. Tällaisia arviointeja tehty myös kansainvälisesti.

Menetelmien rajoituksia

- Käsitteellisen hallinnan taso ei vielä kerro, käytetäänkö tietoa ja osaamista erilaisissa työtilanteissa. Kertoo kuitenkin työssä tarvittavien tosiasiatietojen hallinnan tasosta ja siihen liittyvästä koulutustarpeesta
- Häiriötehtävät ovat kuitenkin simulaatioita.
- Pitäisi tutkia oikeita työtilanteita, toimintaa ja osaamista niissä (Büssing & Herbig, 2003).
- Subjekttiivisten osaamisarvioiden suhde mitattuun käsitteelliseen hallintaan (joskus ollut käänteinen, myös kasvatustieteellisen perustutkimuksen mukaan). Lisää menetelmätutkimuksia ja tietoa eri menetelmien luotettavuudesta tarvitaan.

3. Arvioidaan organisaation kyky tukea osaamisen kehittymistä

ESIMERKIKSI



- "Onnistu osaamisen uudistajana" Hasu ym 2010
- Kyselyjä esim. ydinvoima-alan organisaatioissa organisaatioiden kyvystä tukea osaamisen kehittymistä



Onnistu osaamisen uudistajana-esimerkki

5. Kehityskeskustelut



KÄYTÄNNÖSSÄ ON PARANNETTAVAA	HYVÄ KÄYTÄNTÖ	EDISTYKSELLINEN KÄYTÄNTÖ
Kehityskeskustelu käydään yksipuolisesti esimiehen tai alaisen yksilölliset tarpeet huomioivasta näkökulmasta. Organisaation näkökulmaa ei ole huomioitu.	Keskustelussa huomioidaan alaisen toiveet, ja esimies tuo esille myös tiimin tarpeet.	Keskustelussa huomioidaan sekä yksilön että tiimin osaamistarve. Esimies viestii alaiselle organisaation osaamishaasteista ja välittää henkilöstön näkemyksiä johdolle ja HR:lle.



**4. Kehitetään työtä ja siihen
liittyvää osaamista määrätietoisesti
ja arvioidaan kehittämistyön
tuloksellisuutta säännöllisesti**

Miksi työn kehittäminen on tärkeää?

- Työ ja toimintaympäristö kehittyvät koko ajan
- Työn kehittäminen voi olla myös TIETOISTA TOIMINTAA
- Työn kehittäminen on innovaatioiden osa
- Osaamisansa on vaarallinen

- Ei erillisiä kehittämistekoja vaan jatkuva, johdettu ja hallittu prosessi



Kiitos!