



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Tämä on alkuperäisen artikkelin rinnakkaistallenne (kustantajan versio).

Viite:

Loppela, K. (12.6.2021). Yhdessä keskustellen ja kehittäen työhyvinvointia.
Ilkka-Pohjalainen, 18.



Yhdessä keskustellen ja kehittäen työhyvinvointia

Puheenvuoro

Työhyvinvoinnin vaikutukset työelämän laatuun ja tuloksellisuuteen tunnustetaan laajasti. Mutta tunnustetaanko työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät riittävästi hyvin.

Työhyvinvointia heikentävät esimerkiksi toimenkuvan epäselvyys, avoimuuden ja arvostuksen puute, ihmissuhteisiin ja vuorovaikutukseen liittyvät ongelmat tai yksinkertaisesti työn huono organisointi. Tukevia tekijöitä ovat mm. vaikutusmahdollisuudet, itseohjautuvuus, yhteisöllisyys, hyvä ilmapiiri, arvostus, luottamus, avoin tiedonkulku, osaaminen, mahdollisuus käyttää osaamistaan ja työmotivaatio.

Työhyvinvointi parantaa työn laatua, mahdollistaa työurien pidentymisen, tukee työssä jaksamista ja lisää työn iloa.

Työhyvinvoinnin työlähtöinen kehittäminen liittyy myös yhteiseen oppimiseen, kehittämiseen ja uudistumiseen. Kaikkien työntekijöiden tulee sekä voida osallistua että osallistua työn ja työyhteisön kehittämiseen ja siihen tulisi myös kannustaa johdon taholta. Eriävien ja uusien näkökulmien esittäminen tulisi nähdä rikkautena.

Organisaatiotasojen välinen avoin, dialoginen vuorovaikutus sekä yhteisen ideoinnin ja erilaisten kokeilujen toteuttaminen ovat oppivan organisaation toimintatapoja. Tällaista toimintaa voidaan kutsua myös strategiseksi henkilöstövoimavarojen ja työhyvinvoinnin johtamiseksi, mikä ei jää

Organisaatiotasojen välinen avoin, dialoginen vuorovaikutus sekä yhteisen ideoinnin ja erilaisten kokeilujen toteuttaminen ovat oppivan organisaation toimintatapoja. Tällaista toimintaa voidaan kutsua myös strategiseksi henkilöstövoimavarojen ja työhyvinvoinnin johtamiseksi.

vain julkiteoriaksi, vaan on johtamisen aitoa käyttöteoriaa. Silloin arvoja, strategioita tai muita uudistuksia ei jalkauteta johdolta työntekijöille, vaan ne luodaan yhdessä.

Uudistumista tulee myös arvioida yhdessä säännöllisesti. Näin voidaan edetä parhaimpaan, kaikkia osapuolia tyydyttävään ja hyödyttävään toimintatapaan, joka sekkin on nykyisessä työelämässä usein vain väliaikainen. Tarvittaankin itsearviointiin perustuvaa jatkuvan parantamisen periaatetta.

Kehittämiseen kuuluu oleellisesti erilaisten kohtaamisten (laadun) arviointi ja esimerkiksi palaveri- ja kokouskäytäntöjen kehittäminen vuorovaikutteisimmiksi ja dialogisimmiksi.

Kallista kokousaikaa ei kannata käyttää yksisuuntaiseen viestintään. Sen sijaan on tarpeen varata aikaa yhteiselle dialogille ja dialogiselle kehittämiselle.

Dialogille, jota kutsutaan myös yhdessä ajattelemiseksi, on keskeistä mm. seuraavat toimintatavat: Suora ja rehellinen puhe, syvällinen ja aito toisten kuunteleminen, kunnioittaminen sekä odottaminen ja suunnan vaihtaminen. Myös tunteet ja niiden ilmaiseminen kuuluvat dialogiin ja dialogiseen organisaatiokulttuuriin.

Mikäli dialogin periaatteet saadaan aidosti osaksi tiimin, työyhteisön, eri ammattiryhmien ja hierarkiatasojen välistä vuorovaikutusta, voidaan yhdessä luoda uusia ja innovatiivisia, työhyvinvointia ja tuloksellisuutta samanaikaisesti lisääviä toimintamalleja ja -periaatteita.

Dialogisella johtamisella ja kehittämisellä on vaikutusta myös työmotivaatioon. Motivaatiota tukevia tekijöitä ovat esimerkiksi työ itsessään, työn tulokset, työstä saatu tunnustus, palaute ja palkitseminen sekä työn merkityksellisyys.

Työn tavoitteiden, vaatimusten ja vastuun sekä resurssien ja valan tasapaino on tärkeää. Myös autonomia ja vaikutusmahdollisuudet, yhteisöllisyys sekä kasvu ja kehitys kuvastavat sisäistä työmotivaatiota.

Motivaatiotekijöitä tulisi myös johtajien ja johdon edustajien tuntee ja huomioida. Mitä enemmän sisäistä motivaatiota työntekijöil-

lä on, sitä enemmän he sitoutuvat työyhteisön kehittämiseen. Hyvä vuorovaikutus ja dialogi mahdollistavat työmotivaatioon vaikuttavien tekijöiden yhteisen käsittelyn ja niiden huomioimisen arkityössä.

Dialogitaidot ovatkin jokaiselle tärkeitä työyhteisötaitoja ja niitä voi ja tulee harjoitella, niin yksinkertaisilta kuin ne kuulostavatkin.

Sitra on julkaissut vuonna 2018 "Dialogin vuoro - Viisi teesiä päätäjille rakentavasta yhteiskunnallisesta keskustelusta" -oppaan (Sitran selvityksiä 129).

Nykyisin kyseistä "Erätaukodialogia" edistää Erätauko-säätiö. Erätaukodialogia käytetään mm. organisaatioiden ja kaupunkien kehittämisessä sekä osallistavissa keskusteluissa ajankohtaisiin teemoihin liittyen. Keskeistä on erilaisten ihmisten, ei vain asiantuntijoiden kutsuminen "neuvottelupöytään".

Osallistuin Sitran Erätaukosparrausryhmään ja olen myös kouluttajakoulutuksen suorittanut.

Oppaasta lainaten: "Aiemmin Suomea johdettiin strategioilla, jotka sitten panttiin toimeen. Ensin oli visio, sitten toiminta. Dialoginen käänne tarkoittaa sitä, että tuo sääntö kääntyy päälleen." "Dialogin avulla on mahdollista luoda uutta tietoa ja tiedon tulkin-toja organisaatorajojen ja instituutioiden raja-aitojen yli".

Kaija Loppela

kasvatustieteen tohtori, fysioterapeutti, erätaukodialogi-kouluttaja ja työhyvinvoinnin ylipöytäjä (SeAMK)