



Henkinen hyvinvointi työpaikalla

Yhteinen etu

Suomen Mielenterveysseura
Maistraatinportti 4 A
00240 Helsinki
Puhelin (09) 615 516
www.mielenterveysseura.fi



Suomen Mielenterveysseura

Sosiaali- ja terveysministeriön
Veto-ohjelma
Meritullinkatu 8
00023 Valtioneuvosto
Puhelin (09) 16001
www.stm.fi



TEKSTI

FK Raila Klemelä

SUUNNITTELU

FT Kyösti Waris, sosiaali- ja terveysministeriö
projektipäällikkö Ismo Suksi, sosiaali- ja terveysministeriö
FT Jari Hakanen, Työterveyslaitos
toiminnanjohtaja Pirkko Lahti, Suomen Mielenterveysseura

Tätä opasta saa lainata lähteen mainiten.

GRAAFINEN SUUNNITTELU

Mainostoimisto Visuviestintä Oy, Katja Konga

KANNEN KUVA

Comma Image Oy

PAINO

Painoprisma Oy, Lieto, 2006

ISBN 952-5513-26-2



Sisältö

Lukijalle	4
Johdanto	5
Onko työ vain sylillinen puita	7
Henkisen hyvinvoinnin rakennuspalikat	8
Työnteko on kivaa	16
Kuninkaat ja kuninkaiden tekijät	25
Puoli vuosisataa hyvää työikää	28
Mustat pilvet	30
Lopuksi	33
Kirjallisuutta ja www-osoitteita	36



Lukijalle

Suomalaisessa yhteiskunnassa on totuttu tarkastelemaan kaikkea kriittisesti. Vain ongelmien esiin nostaminen saa tarttumaan asioihin ja etsimään vaihtoehtoja. Niinpä myönteisen näkökulman valinta saattaa tuntua liian yleiseltä ja ympärilyörelältä, eikä houkuta konkreettisiin korjaustoimiin.

Työelämä on täynnä erilaisia ongelmatilanteita, joiden käsittelyyn on kehitetty monenlaisia keinoja, ohjeita ja huoneentauluja. Niistä huolimatta meiltä vielä puuttuu selkeä malli esimerkiksi työviihtyvyyden lisäämiseksi.

Tämän oppaan perusajatuksena on hahmottaa, millainen on hyvä työelämä. Sen selvittäminen edellyttää, että jokainen selvittää itselleen perusasiat, tuntuivatpa ne vaikka itsestäänselvyyksiltä.

Lukijan tehtävänä on miettiä hyvän työelämän luomiseksi

- mitä hän itse voi tehdä työntekijänä
- mitä työyhteisö voi tehdä
- mitä työnantaja voi tehdä
- tarvitaanko ehkä muutoksia lakiin.

Opas kertoo työhyvinvoinnista myönteisesti. Taustatieto, jonka avulla voi tarkastella ongelmia ja haasteita, on kirjan lopussa. Viitteitä lukemalla saa tietoa myös siitä, mistä ongelmatilanteissa saa apua.

Opas on kuvaus kyllin hyvästä työyhteisöstä ja kyllin hyvästä työntekijästä. Vain silmäilemällä vihkosesta ei ole hyötyä. Suurin hyöty koituu siitä, jos oppaan luettuaan oivaltaa, miten asioiden pitäisi työssä olla.

Hyvää lukumatkaa

Helsingissä 1.8.2006

PIRKKO LAHTI
toiminnanjohtaja
Suomen Mielenterveysseura



Johdanto

Tämä opas on tarkoitettu kaikille työtä tekeville ja työnteosta kiinnostuneille. Oppaassa ei oteta kantaa siihen, onko työelämä kurjistunut vai ei, tai ovatko toiset enemmän oikeassa kuin toiset. Eri tahoilta tiuhaan tippuvat tutkimustulokset antavat varsin hämmäntäviä, jopa ristiriitaisilta tuntuvia tuloksia. Parantamisen varaa kuitenkin varmasti on – toisilla työpaikoilla vähemmän, toisilla enemmän.

Työministeriön tutkimuksen mukaan (*Antila, J., Työn mielekkyydestä ja mielettömyydestä. Työministeriö 2006. www.mol.fi*) harva varteenotettava suomalainen työelämän tutkija on valmis allekirjoittamaan väitettä työelämämme yleisestä kurjistumisesta. Ongelmia on yhä. Myös työelämään kohdistuvat vaatimukset ovat lisääntyneet, mikä osaltaan selittää työssä koettua pahoinvointia.

Työministeriön tutkimuksen mukaan suurin osa suomalaisista pitää työtään mielekkäänä. Toisaalta arvoihin ja asenteisiin liittyvät tutkimukset kertovat siitä, että työelämän koetaan kurjistuneen laajalla rintamalla (*Torvi, K., Kiljunen, P., Onnellisuuden vaikea yhtälö. Evan kansallinen arvo- ja asennetutkimus 2005 sekä Alasoini, T., Työnteon mielekkyyden muutos Suomessa vuosina 1992–2005. Työolobarometrin aineistoihin perustuva analyysi. Tykes. Raportti 45. Helsinki 2006*).

Tässä oppaassa nostetaan esiin sellaisia työelämän hyvinvointia lisääviä asioita, jotka ovat saavutettavissa työpaikkojen omin toimin, kunhan pysähdytään miettimään, tahdotaan ja välitetään. Muutos parempaan omassa työssä lähtee omalta työpaikalta, ja monesti jo pienet parannukset riittävät muuttamaan

tilanteen. Yleisen pahoinvointikeskustelun rinnalla kulkee toinenkin todellisuus: työnteosta myös pidetään, töissä viihdytään, työnteke vie hyvällä tavalla mennessään, työnteke tuntuu riemukkaalta ja paras kaveri voi olla työkaveri. Oppaassa annetaan myös vinkkejä siitä, mitä jokainen voi tehdä oman ja työtovereiden työhyvinvoinnin eteen.

Valittajien kuorossa rivit ovat täynnä. Koska kuullaan kiittäjien kuoroa?

Ihmisen työikä on kymmeniä vuosia. Jo työssäoloajan pituus on hyvä syy odottaa, että se on henkisesti rikastuttava, sisältää ja iloa antava jakso elämää. Sekä ihmisten kuvaukset että tutkimustieto antavat yhteneväistä tietoa siitä, mikä tekee työpaikasta hyvän tai huonon. Aidosta työhyvinvoinnista puhuttaessa nostetaan esiin sellaisia sanoja kuin työnilo, työn imu, voimaantuminen ja virtaus. Nämä sanat johdattelevat myös hyvinvointia valottavien tutkimusten äärelle, joissa korostuu kaksi asiaa: hyvän, ihmisläheisen johtamisen ja esimiestyöskentelyn merkitys sekä työntekijän näkeminen tuntevana ihmisenä, joka toimii inhimillisten tarpeiden mukaisesti.

Otteita työnilosta on koottu keväällä 2005 Sävelradioon tulleista kertomuksista. Ohjelman taustalla on Sosiaali- ja terveysministeriön Veto-ohjelma (Ohjelma vetovoimaiseen työelämään).

Oppaan lopussa on aihealueittain lähdekirjallisuutta sekä internet-osoitteita. Niistä löytyy tietoa myös niistä työelämän kysymyksistä, joita ei tässä oteta esille.





Onko työ vain sylillinen puita?

Alkaako valmistautuminen työelämään jo lapsuudessa, sanotaanhan että leikki on lapsen työtä? Aikuisuuteen vartutaan tämän ajattelun mukaan tekemällä ensin työtä lapsen tavoin. Myöhemmin aikuisuus ja itsemääräämisoikeus lunastetaan oikeilla töillä. Tiedämme myös, että lapsen perusturvallisuuden yksi tukipilari on asioiden toistuminen päivittäin samassa järjestyksessä. Se luo jatkuvuuden tunnetta ja sitä kautta turvallisuutta.

Aikuisuuteen tultaessa työ rytmittää elämää ja aikaa. Se on paljon muutakin kuin taloudellinen pakko. Työ pitää virkeänä. Työ ja tavoitteellinen toiminta ylipäättään ovat keskeisiä hyvinvoinnillemme. Niiden kautta liitymme sosiaaliseseen yhteisöön ja rakennamme itsetuntoamme ja -arvostustamme, opimme uusia asioita ja kehitämme kykyjämme ja taitojamme. Työ on perustuslakimme mukaan jokaisen oikeus.

Työ on myös yksi tapa hallita elämää. Tutkimuksin on vahvistettu se, minkä arkihavaintokin tuo näkyviin: valtaosa ihmisistä haluaa käydä työssä, suuri osa myös viihtyy työssään. Työttömyyden taas useimmat kokevat olotilana, joka tuntuu vailla olemisena; elämästä puuttuu jotain merkityksellistä.

Työtä tarvitaan, että uskalletaan perustaa perhe. Siihen liitetään saumattomasti ajatus turvatusta työpaikasta ja toimeentulosta. Jos halutaan, että tulevat sukupolvet rakentavat elämäänsä kuten edelliset, ennen muuta yhteiskunnan tehtävä on kiinnittää huomiota siihen, millä tavoin elämän pitkä kaarisilta rakennetaan, jos kerrallaan saa vain sylillisen puita. Perheitä ei välttämättä perusteta eikä lapsia hankita, jos työtä on luvassa pala silloin, toinen tällöin.

Teemme työtä myös siksi, että olemme saaneet joskus maistaa miltä työnilo tuntuu. Tunsimme sen jo lapsena leikkiessämme.



Henkisen hyvinvoinnin rakennuspalikat

Henkisen hyvinvoinnin edellytykset ovat varsin hyvät silloin, kun työntekijä tulee töihin mielellään ja lähtee työpäivän jälkeen hyvällä mielin. Päivän mittaan hän on saanut tehdä omien kykyjensä mukaan muiden kanssa ammattitaitoaan vastaavaa, kiinnostavaa, arvostettua ja oikeudenmukaisesti palkattua työtä, johon hän on myös voinut itse vaikuttaa. Hänen työnsä on ollut koko työyhteisön yhteisiin tavoitteisiin nivoutunutta, ja työn tarvitsemista resursseista on huolehdittu. Työstään hän on saanut niin työtovereidensa kuin esimiehensä tunnustusta, ja vastavuoroisesti hän on kannustanut toisia. Liikaa ponnisteltuaan hän on pitänyt virkistävän lepotauon. Työkavereiden kanssa on vaihdettu kuulumisia ja pohdittu työhön liittyviä kysymyksiä.

Henkinen hyvinvointi työpaikalla on monen tekijän summa. Työhyvinvointia ovat rakentamassa työntekijä, työyhteisö ja tarvittaessa myös työterveyshuolto. Keskeisesti siitä ovat vastuussa esimiehet, johto ja henkilöstöhallinto. Myös lainsäädännöllisin keinoin voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin.

Palana palapelissä

Työntekijä on oikeassa työssä, kun hänen arvomaailmansa on yhdenmukainen työpaikan edustamien arvojen kanssa. Se lisää myös hänen työmotivaatiotaan; työntekijä on jo tehnyt arvojen mukaisen valinnan ammattia valitessaan. Vaikka työyhteisö ei olisikaan määritellyt arvojaan, ne tulevat esiin työ- ja johtamiskäytännöissä. Oikeudenmukainen ja reilun pelin hengen mukainen johtaminen tulee huomatuksi – tietenkin myös päinvastainen.

Hyvä organisaatio tiedostaa arvonsa ja toimii niiden mukaisesti. Työhönottovaiheessa on hyvä selvittää, millaisiin arvoihin työnantajapuolella on sitouduttu, sillä se antaa työntekijälle mahdollisuuden arvioida sopivuuttaan työhön. Lisäksi kunnollinen perehdyttäminen organisaatioon ja sen pelisääntöihin varmistaa, että työntekijä tietää mihin sitoutuu.

Työpaikalla ollaan työntekijän roolissa tekemässä tehtäväkuvan mukaisia töitä. Selkeä esimiestyö auttaa työntekijöitä pitämään mielessä työn yhteiset tavoitteet ja oman osuutensa niiden saavuttamisessa, mitä tarvittaessa myös tuetaan.

Työn ja perheen yhteensovittamisen käytännöissä testataan myös yksilön ja työympäristön yhteensopivuus. Perheystävällinen henkilöstöpolitiikka, joka sallii tarvittaessa molemminpuoliset työaikajoustot, tukee henkilöstön jaksamista ja hyvinvointia – ja lisää organisaation vetovoimaa.

Mitä itse voi tehdä?

- ▶ On hyvä muistaa, että vapaa-aika on omaa aikaa.
 - ▶ Silloin on mahdollisuus tasapainottaa työn aiheuttamaa raskautta ja elpyä esimerkiksi harrastamalla asioita, joiden toteuttaminen ei ole työssä mahdollista: istumatyöntekijälle liikuntaa tai liukuhihnatyötä tekeväille vaikuttamismahdollisuuksia yhdistystoiminnassa.
 - ▶ Vapaa-ajan tulee kuitenkin ennen kaikkea lisätä tunnetta oman elämän elämisestä. Jokaisen on itse määriteltävä ja valittava asiat, joille antaa itseään, aikaansa ja tunteitaan vapaalla ollessaan.
-

Töissä turvallisesti

Työntekijän ja työympäristön on oltava myös fyysisten ja sosiaalisten ominaisuuksien puolesta yhteensopivat. Työympäristön tulee olla sillä tavalla järjestetty, että se mahdollistaa työn vaivattoman sujumisen, on turvallinen työntekijälle ja tukee hänen työntekoaan. Näihin fyysisen työympäristön tekijöihin kuuluvat niin työtilat, laitteet, koneet, kulkutiet, työvälilinet, valaistus, melutaso, ilmanlaatu, lämpötila kuin yleinen tilojen siisteys ja työtilan, materiaalien ja työtarvikkeiden asianmukainen sijoittelu.

Fyysisen työympäristön lisäksi työtä tehdään myös sosiaalisessa ympäristössä, ihmisyhteisössä. Työolosuhteet määrittävät varsin pitkälle mahdollisuudet vuoro-vaikutukseen työpaikalla. Siitä huolimatta, että työ voi olla vaikkapa koneisiin tai laitteisiin sidottua ja melu voi olla häiritsevän kovaa, työolosuhteet pitää järjestää niin, että kanssakäyminen ja tarvittaessa avun saaminen on mahdollista.

Työntekijälle on järjestettävä myös mahdollisuus työn luonteesta riippumatta osallistua ja vaikuttaa työyhteisön toimintaan ja työhön yhteisissä palavereissa ja kokouksissa.

Mitä itse voi tehdä?

- ▶ Työntekijän tulee noudattaa työturvallisuudesta säädettyjä määräyksiä. Jokaisen tulee myös huolehtia omassa työpisteessään, ettei aiheuta huolimattomuudellaan vaaraa itselle tai muille esimerkiksi koneiden ja laitteiden yliolkaisella käytöllä tai jättämällä tavaroita niille kuulumattomiin paikkoihin.
- ▶ Osallistumalla yhteisiin kokouksiin voi vaikuttaa paremmin omaan työnteon edellytyksiinsä kuin jättäytymällä ulkopuolelle. Vastuuta omista näkemyksistä ei voi siirtää muille.
- ▶ On syytä selvittää, kuinka paljon omia työskentelyolosuhteitaan voi säädellä ja toteuttaa haluamansa muutokset niissä puitteissa. Tällaisia sääntelyn mahdollistavia asioita voivat olla esimerkiksi valaistus, lämpötila, työtasojen korkeus, istuimet, ilmastointi ja työn tauotus.



Työllä täytyy olla mieli

Ammattitaito ja työn hallinta ovat työntekijän tärkeimmät henkistä työhyvinvointia edistävät tekijät. Työn pitää olla sellaista, että tehtävistä tuntee selviytyvänsä. Laadullisesti ja määrällisesti hyvin järjestetty ja mitoitettu työ on mielekästä, sopivan haastavaa ja suo onnistumisen kokemuksia; työllä täytyy olla mieli. Tutkimukset kertovat vakuuttavasti työn sisällön mielekkyyden noususta keskeiseksi arvoksi työelämässä. Kun työssä on "oma juttu", se palkitsee enemmän kuin rahallinen korvaus.

Työpaikan tehtävänä on kannustaa työntekijöitään ammattitaidon ylläpitämisessä ja uusien taitojen kehittämisessä. Työntekijän vastuullisuutta on avoimuus uusien asioiden ja taitojen opettelemiseen. Muuttuvassa työelämässä tämä takaa myös sen, että työntekijällä on paremmat valmiudet siirtyä tarvittaessa uusiin tehtäviin. Usein motivaation ylläpidon kannalta on hyväksi, jos tavoitteet on asetettu hieman yläkanttiin, ei kuitenkaan niin ylös, ettei niitä voi saavuttaa. Liian matala vaatimustaso puolestaan vähentää työtä kohtaan tunnettua mielenkiintoa.

Työssä voi syntyä sellaisia tilanteita, ettei aiempi työskentelytapa enää toimi. Työn muotoilulla voidaan kuitenkin vaikuttaa tehtäväkokonaisuuksiin niin, että kuormitus pysyy mahdollisimman sopivana: jos tehtäviä on liian paljon, niitä täytyy vähentää ja päin vastoin. Joskus työ on liian vaikeaa. Silloin sitä voi helpottaa poistamalla hankalat osatehtävät sekä antamalla ylimääräistä tukea ja perehdytystä. Työtä voidaan myös tauottaa niin, että elpymiselle annetaan aikaa. On tärkeää, että myös työpäivän aikana voi virkistyä.

"Olen opo. Kouluni innostaa ja pitää koko ajan työtahdin sopivan haasteellisena, sellaisena, että jaksaa uudistua ja kehittää osaamistaan ja vuorovaikutusta oppilaisiin. On ongelmia, haasteita, palkitsevia juttuja ja arkityötä sopivasti toinen toistaan seuraten, välillä sopivasti, välillä taas sulassa sovussa samanaikaisesti paljon. Yksikään päivä ei kulu kelloa katsoen, vaan usein huomaa, että hyvänen aika, ympärille on tullut hiljaista ja kaikki ovat lähteneet. Itse on innostuneena suunnitellut seuraavaa päivää eikä ole huomannut, että työ-aika on ohitettu jo kauan aikaa sitten."

Mitä itse voi tehdä

- ▶ Oman tavoitetason kanssa voi joskus joutua hakoteille. Välillä on syytä pysähtyä miettimään, pyrkiikö taas uuteen ennätykseen vai riittäisikö, että vain hoitaa työnsä hyvin.
 - ▶ Työntekijät haluavat, että työssä olisi joku "oma juttu" niin, että itseään ja omia ajatuksiaan voi toteuttaa lopputuloksen kärsimättä. Kun tuo oma juttu on löytynyt, sitä on syytä puolustaa ja yrittää vakuuttaa sen toimivuutta.
 - ▶ Työtehtävissä tarvittava tieto muuttuu nopeasti. Koulutukseen haluaminen osoittaa työntekijän vastuullisuutta omasta työstään.
 - ▶ Jos työ alkaa kuormittaa liikaa, on syytä ottaa asia puheeksi työtovereiden ja esimiesten kanssa. Aika ajoin on muutenkin hyvä katsoa, ovatko työtehtävät muuttuneet alkuperäisestä sovitusta tehtävästä.
 - ▶ Keskustelu ongelmalliseksi muuttuneesta työtilanteesta on helpompaa, kun siihen on valmistautunut ja miettinyt valmiiksi, mistä arvelee kitkan johtuvan ja millaiset ratkaisut omasta mielestä saattaisivat auttaa.
-

"Hyvän työpaikan elementit voidaan jakaa kahteen osaan. Ensinnäkin työkaverit ja heistä tärkein hengenluoja on sanotaan mitä sanotaan esimies. Kun esimies on itse innostava, kohtelee alaisiaan vertaisinaan, antaa vastuuta ja vapautta, kannustaa ja on osaava, johan syntyy tulosta. Hän ikään kuin imaisee työntekijät mukaansa tekemään hyvää tulosta hyvässä hengessä. Toinen osa-alue on työn sisältö. Pitää saada tuntee tekevänsä tärkeää työtä. Hienointa on, jos saa itse olla vaikuttamassa työssä kehittymiseen hyödyntämällä kokemustaan, saamalla koulutusta sekä tukea ja tietoa kollegoilta. Jos nämä seikat ovat kohdallaan, niin rahapalkan merkityskään ei ole kaikkein tärkeintä."

Porukassa on hyvä olla

Työntekijän tulisi voida mieltää oma työnsä osana työyhteisön jakamaa kokonaisuutta, yhteistä perustehtävää, jolla pyritään tiettyyn tavoitteeseen. Parhaimmillaan työn tavoitteet määritellään työntekijän kanssa ja hänelle annetaan tarvittavat resurssit siitä selviytymiseen. Työtehtävien tulee olla oikeudenmukaisesti jaettu ja niitä täytyy voida tarvittaessa vaihtaa, yhteisesti sopien ja neuvotellen. Onnistunut, tasapuolinen tehtävien jako ja selkeät roolit auttavat yhteishengen syntymistä.

Tutkimuksissa on toistuvasti havaittu, että työilmasto – suhteet työtovereihin ja esimiehiin – mainitaan ensimmäisenä yhteisöllisenä työhyvinvointia luovana tekijänä. Lähityötovereilta saatu tuki on äärimmäisen tärkeää silloin, kun työssä on sattunut jotain sellaista, mikä on viedä voimat – mutta myös silloin, kun yksityiselämässä on vastoinkäymisiä. Tuki lujittaa työtoveruutta. Hyvä ilmapiiri näkyy usein siinä, kuinka paljon työpaikalla on varaa leikinlaskuun ja kuinka huumori kukoistaa.

Jokaiselle on oltava tilaa työyhteisössä. Ketään ei saa tehtävien tai ominaisuuksien puolesta sulkea työyhteisöstä eikä kohdella epäasiallisesti. Sellainen kielii ennen kaikkea työyhteisön ongelmista, joihin täytyy puuttua (työsuojelulainsäädäntö).

Mitä itse voi tehdä

- ▶ Jokaisen on oltava kiinnostunut omasta hyvinvoinnistaan ja työkyvystään. Jos kokee joutuneensa kohdelluksi epäoikeudenmukaisesti, asia on tuotava julki ja vaadittava oikeutta. Asian käsittelyä helpottaa, jos työtovereista löytyy puolestapuhujia.
 - ▶ Jokaisella on veloitteita myös toisia työntekijöitä kohtaan. Kenelläkään ei ole oikeutta häirintään, syrjimiseen tai muuhun epäasialliseen kohteluun.
 - ▶ Kun on saanut tukea työtovereilta, tietää miten tärkeää on myös itse antaa sitä. Toimivat sosiaaliset suhteet työssä ja työn ulkopuolella ovat yhtä tärkeitä kuin lepo ja ravinto.
-

Jokainen erottuu tapetista

Jokaisella ihmisellä on tarve tulla nähdyksi. Jokapäiväisimmillään tämä toteutuu tervehdittäessä ja vastatessa tervehdykseen. Jokainen kaipaa myös huomiota osakseen. Työntekijä, jota työtoverit tai esimiehet eivät huomioi, ei voi antaa työlleen kaikkea sitä, mihin hän pystyisi. Jokaisen työtä tekevän ihmisen täytyy voida tuntea, että hänen työllään on merkitys. Henkistä hyvinvointia voidaan lisätä hyvinkin pienillä teoilla; ääneen lausuttu tunnustus tehdystä työstä säilyy mielessä kauan.

Tunnustuksen antaminen ja jopa vastaanottaminen voi olla vaikeaa, ellei ole tottunut siihen. Tässä suhteessa työpaikat saattavat erota paljonkin toisistaan. Kiitoksen antamista voi opetella. Sovitaan tavasta kiittää hyvästä yrityksestäkin, ei vain huippusuorituksista. Kiitos kannustaa aina parempaan, oli kyse työtehtävistä tai yleiseen ilmapiiriin vaikuttavista asioista.

Esimiesten ja johdon ammattitaitoa on osata kiittää tehdystä työstä, kannustaa ja tukea. Hyvän esimiehen on annettava tunnustusta etenkin silloin, kun työntekijä on ansainnut sen. Kiitoksen antamisessa on syytä ylittää hierarkiat. Sen ei tarvitse tulla aina ylhäältä alaspäin, myös esimiesasemassa olevia saa kiittää. Nykyisissä työelämän pyörteissä tehtäväkuvien muuttuessa saattaa sitä paitsi tulla eteen tilanteita, joissa työntekijän ja esimiehen roolit vaihtavatkin yllättäen paikkaa – ei ole pahitteeksi, jos hierarkian joka tasolla on valmiudet jakaa tunnustusta myös valtasuhteiden muuttuessa.

Esimiehen ammattitaitoa on myös auttaa työntekijää eteen päin silloin, kun työssä on epäonnistuttu. Jokainen epäonnistuu joskus. Kukaan ei halua epäonnistua uudelleen. Tunne siitä, että kokemuksesta voi oppia ja työ sujuu taas, lisää työhyvinvointia.

Mitä itse voi tehdä

- ▶ Tiedosta hyvän käytöksen merkitys ja käyttäydy sen mukaisesti.
 - ▶ Et menetä mitään, kun kiität ja kannustat työtoveriasi. Kierrättämällä hyvä lisääntyy.
 - ▶ Älä suostu näkymättömäksi. Opettele löytämään hyvä itsestäsi ja anna sen näkyä myös ulospäin; vain sinulla on oikeus määritellä millainen olet.
 - ▶ Asenoidu aktiivisesti omaan elämäsi ja työhösi. Pidä huoli niin ruumiistasi kuin sielustasi.
 - ▶ Uskalla pysähtyä miettimään omaa elämääsi, uskalla nähdä vaihtoehtoja, uskalla ottaa askel tuntemattomaan ja luottaa, että elämä kantaa.
-





Työnteko on kivaa

Jokainen on kokenut joskus suurta tyydytystä tekemisistään. Jokainen on myös joskus joko työssä tai harrastuksissa uppoutunut tekemäänsä niin, että aika ja paikka unohtuvat. Useimmille on myös tuttua tilanne "ei niin paha, ettei jotain hyvääkin" eli umpikujaan johtava tai johtanut tilanne onkin uudelleen arvioinnin jälkeen vienyt elämää parempaan suuntaan.

Työhyvinvoinnin kielelle käännettynä voidaan puhua työnilosta, jopa riemusta, työn imusta, virtaamisesta eli flow'sta sekä voimaantumisesta, jota on edeltänyt havahtuminen. Näiden käsitteiden kautta voidaan lähestyä ilmiöitä, joita tarvitaan henkisen hyvinvoinnin rakentumiseen työssä.

Osa työelämän ongelmista on sellaisia, ettei niihin edes voi vaikuttaa koko työpaikan tasolla. Enemmän myönteistä kehitystä saadaan aikaan ja voimia säästetään paneutumalla omaan työhön. Huomiota on kiinnitettävä niihin asioihin, jotka kulloisessakin työssä kannattelevat, tekevät sen tekijälleen mielekkääksi ja tuottavat monipuolisesti hyötyä työntekijälle, työyhteisölle ja asiakkaille.

Yhteistä hyvinvointia valottavissa tutkimuksissa korostuu kaksi asiaa: työntekijä on nähtävä tuntevana ihmisenä, joka toimii inhimillisten peruseriaatteiden ja tarpeiden mukaisesti. Toisaalta on huomioitava se, että johtamisen täytyy olla ihmisläheistä ja ihmistä kunnioittavaa.

"Tärkeintä on porukka, jonka kanssa joutuu tekemisiin työssä. Niinhän se on, että miten kohtelet heitä, samanlaisen kohtelun saat takaisin. Joten hymyä, ystävällisiä sanoja ja huomioon ottamista, silloin itselläsikin on varmasti hyvä olla."

Työnilo, kiitos itselle

Työnilo syntyy omista saavutuksista, omista ansioista, itse tehdystä. Se syntyy sitoutuneen, innostuneen ja ahkeran työnteon myötä. Ennen kuin voi tuntea työniloa, on kyettävä olemaan itselleen suopea ja uskallettava ottaa ja antaa kiitos itselleen. Omaa tekemistä vähättelemällä työnilo jää kokematta. Se ei myöskään perustu taloudelliseen palkitsemiseen, vaikka se työhön liittyykin.

Työniloa voi tuntea siksi, että töissä on hyviä kavereita, työpaikkahuumori kukoistaa, omalle työpanokselle annetaan arvoa, työkavereitten kanssa voi tehdä myös vapaa-ajallakin mukavia juttuja, työt sujuvat kaikin puolin ja esimies on mukava.

Työniloa voi tuntea, koska saa tehdä työnsä itselleen ominaisella tavallaan. Saa tehdä mitä osaa niin, ettei kukaan puutu siihen pyytämättä, jolloin työssä on luova ote. Jos työstä jää puuttumaan oman käden jälki, työnilokin jää vieraaksi. Silloin työn tekemiseen on vaikea motivoitua.

Työnilo konkretisoituu joka päivä monella työpaikalla. Se voi olla sisunilmaus - kuinka selätin ongelman vaikka ongelma oli selättää minut. Työniloa on se, kun osaa, saa aikaiseksi, jaksaa, tuntee olevansa voimissaan.

Mitä itse voi tehdä

- ▶ Huomaa hyvä työssäsi! Älä vähättele ja piilottele tuntemustasi. Anna näkyä ja kuulua, kun työssä tuntuu kivalta.
 - ▶ Toimi osaltasi niin, että myös toiset saavat kokea työniloa. Jaettu ilo on moninkertainen.
-

Imussa ja virrassa

Työn imu on suhteellisen pysyvää ja korostetusti myönteistä hyvinvointia työssä kuvaava motivaatio- ja tunnetila. Virtauskokemus taas edustaa hetkellisempää hyvänolon kokemusta, jonka tuntee itse suorituksen aikana, mutta joka säteilee vielä huippuvaiheen jälkeenkin.

Työn imua kokeva on työssään tarmokas, sille omistautunut ja siihen uppoutunut. Myös flow-kokemukseen liittyy tunne siitä, että työn alla oleva asia vie mennessään.

Tarmokkuus on kokemusta energisyydestä, halua panostaa työhön, sinnikkyyttä myös vastoinkäymisissä. Työhön on useimmiten kiva mennä aamulla.

Työlle omistautuminen tarkoittaa työn kokemista merkitykselliseksi, samoin työssä koettua innostusta, inspiraatiota, ylpeyttä ja haasteellisuutta. Virtauselämyksessä haasteellisuus näyttäytyy tunteena, että on saavuttanut jotain uutta, jolloin samalla löytää myös itsestään jotain uutta. Usein virtaamiskokemus on seurausta taitojen ääri rajoilla tapahtuneesta toiminnasta.

Työhön uppoutuminen on syvä keskittyneisyyden tila, paneutuneisuus työhön, ja näistä koettu nautinto. Tyypillistä on, että aika kuluu kuin huomaamatta ja työstä on vaikea irrottautua. Myös virtauskokemukseen kuuluu ajan tajun katoaminen tekemisen riemun alle, eikä mikään ympärillä oleva riko voimakasta keskittyneisyyden tilaa. Tyypillisimmillään tällaiset kokemukset liittyvät esimerkiksi urheilusuorituksiin tai taiteelliseen työskentelyyn, ja monet vapaa-ajan aktiviteetit ovat pyrkimystä virtaustilan saavuttamiseen. Leikkivä lapsi on hyvä esimerkki virtauskokemuksesta. Lapsi on usein äärimmäisen syventynyt leikkiinsä ja hänen tunnekokemuksensa seuraavat silminnähdyn voimakkaasti kulloistakin leikin rakennetta.

Työn imun kokemus ei kohdistu niinkään mihinkään yhteen tiettyyn asiaan, tapahtumaan, yksilöön tai käyttäytymiseen työpaikalla, vaan se on kaikkialle levittäytyvä tila, joka pysyväisluonteisuudestaan huolimatta voi toki vaihdella tilanteiden ja työolojen olennaisesti muuttuessa. Oletettavasti esimerkiksi alikuormittuneisuus ja haasteettomuus johtavat yksilökohtaiseen työn imun katoamiseen, mistä seuraa työhön leipääntyminen ja jopa halu vetäytyä työelämästä.

Mitä itse voi tehdä

- ▶ Opettele keskittymään vain siihen, mikä on parhaillaan työn alla.
 - ▶ Arvosta työtäsi, oli se mitä tahansa, niin säilytät kiinnostuneen otteen työhösi ja saat siitä itsellesi enemmän.
-

"Halusin kertoa muutaman hyvän asian työpaikaltani. Parasta on mukavat työtoverit. Olen ollut samassa työpaikassa 34 vuotta, enkä missään muussa organisaation osassa en ole kohdannut yhtä mukavia lähimpiä työtovereita kuin minulla nyt on. Myös osaston johtajaa arvostan suuresti, koska hän uskaltaa esittää myös oman mielipiteensä ennen kuin varmistaa oman esimiehensä mielipiteen. On oikeaa johtajuutta viestiä alaistensa tunteja myös ylöspäin organisaatiossa, muutenhan yritystä johdetaan luulojen varassa. Kaiken kaikkiaan oma osastoni on niin kiva, että aina joskus nousen aamulla leipomaan kello viiden aikoihin duunikavereille korvapuusteja tai lämmintä leipää, joita sitten nautimme hyvässä yhteisymmärryksessä aamukahvilla. Työsuojeluvaltuutettuna tuntuu pahalta katsoa, että joka paikassa ei ole vielä ymmärretty miten huonosti asiat ovat, jos ihmisiä aamulla ahdistaa tulla töihin."



Kyllin hyvä työyhteisö

Sovittaa yhteen yksilön kyvyt ja työn vaatimukset.

Iloittaa, kun työssä onnistutaan – tukee kun on vaikeuksia.

Kunnioittaa erilaista osaamista ja erilaisia vahvuuksia.

Antaa kaksisuuntaista ja rehellistä palautetta,
joka perustuu tosiasioihin.

Antaa mahdollisuuden tehdä työn niin hyvin kuin osaa ja kehittyä siinä.

Pystyy käsittelemään ristiriitoja – ei halvaannu pienistä kahakoista.

Antaa tilaa yhdessä olemiselle ja jakamiselle työn lomassa.

Tunnustaa ihmisen rajallisuuden – hyväksyy,
ettei kukaan ole aina hyvässä terässä.

On turvallinen.



Kyllin hyvä työntekijä

Tunnustaa oman rajallisuutensa ja hyväksyy sen muissa.

Pitää huolta omasta osaamisestaan.

Arvostaa muiden ammattitaitoa.

On omalta osaltaan vastuussa työpaikan ilmapiiristä.

Uskaltaa kysyä.

Oppii erehdyksistään.

Tuntee arvonsa.

Osa joustaa; taipuu vaan ei taitu.

Ei puukota työtoveria selkään.

Arvostaa vapaa-aikaansa.

Imusta potkua

Työn imu on tutkimusten mukaan voimavara, joka on yhteydessä terveyteen, elämästä nauttimiseen, työssä ja työelämässä jaksamiseen. Miten sitten mahdollistetaan ja edistetään työn imua niin yksilön kuin yhteisön tasolla? Mistä saa sellaista energiaa, että se auttaa kohtaamaan työn vaatimukset ja samalla tuottaa tunteen työn palkitsevuudesta edistäen näin työn imua?

Työn erilaiset vaatimukset – kiire, aikapaine, työn vaikeus ja vastuullisuus ja fyysisen työympäristön ongelmat – voivat liiallisina muodostua kuormitustekijöiksi ja johtaa voimavarojen ehtymiseen. Toisaalta työn erilaiset voimavaratekijät – esimiehen tuki, työn hallintamahdollisuudet, hyvä ja innovatiivinen työilma- piiri ja tiedonkulku – auttavat työn vaatimusten kohtaamisessa ja lisäävät työn palkitsevuutta – mikä näkyy työn imuna, motivoituneena työhön sitoutumisena sekä mahdollistaa myös syvät onnistumisen hetket.

Puuttamalla selkeästi ja ajoissa työtä liiallisesti kuormittaviin tekijöihin voidaan tehdä korjaavia toimenpiteitä ja pysäyttää itse itseään ruokkiva työntekijän voimat vievä prosessi. Työn tekeminen on nähtävä ajallisesti vuosikymmeniä kestäväenä elämänosana, jossa ei ole varaa yksilön elämän tuhoavaan välinpitämättömyyteen. Työn voimavaratekijöitä vahvistamalla voidaan synnyttää myönteisiä kehityspolkuja, jotka ulottuvat sekä työn laadukkuuteen että työntekijöiden koko elämänlaatuun.

Jokaisessa työssä ja ammatissa olevat erilaiset voimavarat, kannattelevat tekijät, tulisikin osata paikantaa ja nimetä, jotta niitä voidaan ylläpitää ja kehittää muuttuvissakin olosuhteissa. Monesti oman perustehtävän ympärille on pikku hiljaa kerääntynyt kaikenlaista siihen kuulumatonta, mikä tuntuu oman työn hämärtymisenä ja heikentää työhyvinvointia; oma työtehtävä on ikään kuin lähentynyt kellumaan, eikä siitä saa enää kiinni. Työn imu katoaa. Oman työnkuvan selkiyttämällä vapautetaan energiaa itse työtehtävän hoitamiseen.

Mitä voi itse tehdä?

- ▶ On hyvä palauttaa aika ajoin mieliin, mikä oma perustehtävä on ja ketä se palvelee.
 - ▶ Samoin on hyvä kerrata mielessään, miksi teen juuri tätä työtä, mitkä asiat siinä tuovat minulle tyydytystä ja mitkä kenties näyttäytyvät hyvinvointiani uhkaavina?
 - ▶ Omien odotustensa kanssa on joskus eksyksissä. Tarkistele mielessäsi, ovatko odotuksesi työtäsi kohtaan muuttuneet, vai onko työsi muuttunut. Mieti odotustesi realistisuutta. Kenen olisi tehtävä korjaavat liikkeet, jotta työ ja odotukset asettuisivat samalle viivalle?
-

Kuuntele itseäsi

Sisäisen voimantunteen rakentuminen eli voimaantuminen on käsite, joka on tuotu työhyvinvointikeskusteluun yhtenä henkisen hyvinvoinnin kulmakivenä. Kokemuksellisesti kyse on siitä, että ihminen tuntee omaavansa sellaista voimaa, jota kukaan ei voi ottaa häneltä pois, mutta josta hänellä on jakaa toisille.

Ennen kuin voimaantumisen tunne on mahdollista, on täytynyt tapahtua havahtuminen. Se on pysähtymistä, asioiden perinpohjaista uudelleen arvioimista, unesta heräämistä, silmien avautumista, ahaa-elämys. Havahtuminen voi tapahtua yhtä lailla jonkin kriisin kautta kuin jonkin yksittäisen keskustelun tai tapahtuman liikkeelle saattamana, ilman suurta dramatiikkaa. Olennaista on että ihminen, ja työelämän ollessa kyseessä työyhteisö, on valmis katsomaan asioita toisin, asettamaan arvot uuteen järjestykseen, minkä seurauksena on hyvinvoinnin tunteen löytyminen ja valmius sen vaalimiseen.

Havahtumista tulisi tapahtua niin yksilön kuin yhteiskunnan tasolla. Ihminen yltää yllättäviin suorituksiin, kun saa työskennellä yhteisössä, jossa on asianmukaiset resurssit ja joka on hienotunteinen, mahdollistava yhteisö. Tällaisen työyhteisön aikaansaamisesta ovat vastuussa kaikki työyhteisön jäsenet.

Havahtumista ja asioiden perinpohjaista uudelleen arvioimista tulisi tapahtua ennen muuta siellä, missä ohjataan rahavirtoja. Se auttaisi monien pahoinvointia aiheuttavien kuormittavien tekijöiden poistamista.

Havahtumiseen liittyy myös valmius riskinottoon. Muutosta parempaan ei tapahdu, jos ei välillä olla valmiita heittäytymään uuteen ja katsomaan kuinka käy. Uudistaminen ja uusiutuminen sisältävät aina myös uhkatekijöitä.

Ihmisen voima on tunteissa. Ne säätelevät toimintaamme myös työelämässä. Kyky kuulla ja kuunnella itseään auttaa kuulemaan myös toista ihmistä. Voimaantumista ei voi tapahtua ilman tätä valmiutta. On oltava valmis hyväksymään itsessään ja toisissa haavoittuvuuden, heikkouden, rajallisuuden ja avuttomuuden tunteet – myös johtajan asemassa.

Omana itsenä oleminen on olennaista niin hyvinvoinnin kuin jaksamisen kannalta. Esteitä sille löytyy sekä ihmisestä että ympäristöstä. Jos työpaikalla ei voi olla oma itsensä, on epätodennäköistä, että voi työssä hyvin ja kykenee antamaan täyden panoksen itsestään.

Mitä voi itse tehdä?

- ▶ Suostu olemaan oma itsesi. Myönnä tarpeesi voida paremmin ja pyri siihen.
 - ▶ Kannusta rohkeita muutoksentekijöitä ja mene itse mukaan.
 - ▶ Et ole täydellinen, kuten eivät ole muutkaan. Mutta ensi kerralla olet parempi.
-

"Viimeiset kahdeksan vuotta olen työskennellyt psyykkisesti sairaiden parissa avohoidossa. Saan suunnitella ja toteuttaa hoitotyötä potilaan kanssa hänen tarpeittensa mukaisesti. Meillä on moniammatillinen työyhteisö ja potilaamme ovat pääroolissa työpäivänä. Työnantaja on mahdollistanut sen, että saamme olla oman työmme johtajia, kehittäjiä, ja esimies on samalla aaltopituudella."



Kuninkaat ja kuninkaan tekijät

Työpaikalla, jossa on mukavaa, pauskitaan töitä innolla. Kun into puuttuu, etusormi osoittaa yleensä johtajaa. Työpaikoilla, joissa johtaja osaa hommansa, myös työntekijät ovat tyytyväisiä. Työntekijöiden neuvot johtajille ovat toteutamiskelpoisia. Johtajilta odotetaan, että he kohtelevat työntekijöitä inhimillisesti, kannustavat, ovat avoimia, antavat palautetta ja kuuntelevat työntekijöiden ideoita.

Hyvää johtajaa ohjaa se, mitä varten työtä tehdään. Hänen täytyy osata johtaa ei vain luodakseen henkistä hyvinvointia vaan ennen kaikkea siksi, että toiminta kannattaisi ja että organisaatio selviytyisi tehtävästään. Tämä näkyy työn tekemisen käytännössä: työyhteisöllä on kaikkien tiedossa olevat selkeät tavoitteet, toiminta on suunnitelmallista ja hyvin organisoitua ja työyhteisö keskustelee aktiivisesti työn tavoitteista ja toimintatavoista. Työn tulosta ja laatua seurataan säännöllisesti ja työtapoja kehitetään jatkuvasti. Tiedonkulku on hoidettu hyvin, työstä saa palautetta ja onnistumisista palkitaan.

Työhyvinvointia ja hyvää johtamista ei voi irrottaa toisistaan. Lähtökohtana työpaikan henkiselle hyvinvoinnille voidaan pitää sitä, että ilman hyvää johtamista ei ole työhyvinvointiaakaan. Mahdollistava työkuulttuuri on keskeisimpiä työhyvinvointia edistäviä asioita. Sitä ei ole ilman mahdollistavaa johtajuutta. Epäkunnioittava suhtautuminen henkilöstöön näivettää työyhteisöä, kun taas

kannustava, avoin ja kunnioittava johtaminen tukee hyvinvointia ja havahtumisen mahdollisuuksia. Mahdollistavaan johtajuuteen kuuluu myös olla edelläkävijä ilman, että toisten menestys koettaisiin uhkana itselle. Taito ja nöyryys antaa toisten pärjätä.

Johtamiskulttuurin täytyy kestää päivänvalo. Aivan viimeaikaiset tutkimukset ovat antaneet vahvan näytön siitä, että suomalaiset edellyttävät aiempaa useammin johdolta hyvää moraalialia. Ilman sitä ei voi vaatia hyvää työntekijämoraaliaakaan. Johdolta toivotaan lisäksi ihmisläheisyyttä ja sosiaalisuutta, jotka molemmat ovatkin eduksi hyvän työilmapiirin rakentamisessa.

Johdon tehtävä on antaa toimintaedellytykset hyvälle vuorovaikutukselle ja yhteisapelille. Hyvällä johtajalla ei ole suosikkeja, eikä hän rakenna koulukuntia oman asemansa ylläpitämiseksi. Hyvä johtaja ei alennu itsekeskeiseen itsetarkoitukselliseen oman aseman pönkittämiseen, vaan edesauttaa oikeudenmukaisella toiminnallaan yhteishengen luomisessa ja mahdollistaa henkisen hyvinvoinnin työpaikalla.

Mitä itse voi tehdä

- ▶ Katso rehellisesti, oletko kuningas vai keisari ilman vaatteita.
 - ▶ Ota tavoitteeksi tulla hyväksi johtajaksi, et menetä mitään.
 - ▶ Ole valmis näkemään hyvä itsessäsi ja anna sen lisääntyä.
 - ▶ Nauti työntekijöistä hyvän johtamisen tuloksena välittyvästä hyvänolon tunteesta.
-

Myös alaistaitoa tarvitaan

Työyhteisössä tehdään töitä yhdessä. Ongelmallisesti käyttäytyvä esimies ei voi vaatia ongelmattomia alaisia, mutta vastuunsa on työntekijälläkin. Ilman yhteistyöhalua ei synny hyvää työpaikan henkeä. Pisara mustetta vesilasissa riittää

värjäämään veden. On kohtuullista edellyttää kaikilta pyrkimystä yhteistyöhön ja kykyä työtehtävien hoitamiseen henkilökemiasta ja persoonallisuuksien eroavuudesta huolimatta.

Hyvän esimiehen alaisuudessa työntekijän on helppo hoitaa oma osuutensa yhteisapelissä. Alaistaito ei ole alamaisuutta, se ei kuvaa asemaa hierarkiassa, vaan kansalaistaitoa yhteisen hyvän luomisessa. Alaistaito syntyy henkisen hyvinvoinnin tuloksena. Sitä edesauttavat niin hyvä johtaminen kuin työnteon kokeminen mielekkäänä.

Alaistaito on sellaista tahdikkuutta tai hienovaraisuutta, joka edistää hyvinvointia työpaikalla. Se kattaa niin kukkien kastelun ja oman toimintaympäristön estetiikasta huolehtimisen kuin kyvyn ilmaista rakentavasti mielipiteensä ja viedä asioita eteenpäin. Se on myös kykyä ja halua tukea ja auttaa työtovereita. Alaistaito on ennen kaikkea tapa suhtautua omaan tehtävään, työkaverihin ja esimiehiin.

Työhyvinvointi koostuu tekijöistä, joista toisiin on vaikea vaikuttaa, toisiin helppo. On helppo, jos niin haluaa, katsoa ympärilleen työpisteessään ja miettiä, mitä minä voisin tehdä, jotta meillä olisi täällä mukavampi olla. Samoin voi valita, käyttäytykö töykeästi vai ystävällisesti. Ja se vaikuttaa.

Mitä itse voi tehdä

- ▶ Käyttäydy, käyttäydy ja käyttäydy.
 - ▶ Kun itse käyttäytyy hyvin ja asiallisesti, samaa voi odottaa muilta. Työpaikka ei ole näyttämö, jossa alistetaan tai pilkataan toisia. Työntekijät ovat aina aikuisia.
 - ▶ Opettele ilmaisemaan toiveesi asiallisesti. Kyllä ihminen saa toivoa parannusta asioihin, jotka tuntuvat jotenkin vääriltä tai huonosti toimivilta.
 - ▶ Jos olet parempi suullisessa ilmaisussa kuin työtoverisi, ilmoittaudu tarvittaessa hänen puhemiehekseen.
-



Puoli vuosisataa hyvää työkäää

Jokainen ikäkausi tarvitsee omanlaistansa johtamista, mutta hyvä johtaminen sopii kaikenikäisille. Ikäjohtaminen, eri ikäisten työntekijöiden johtaminen, sukupolvijohtaminen, korostaa sellaisia arvoja kuin suvaitsevaisuus ja erilaisuuden hyväksyminen. Työntekijän ikä on alettu yhä useammin nähdä yhtenä erilaisuuden muotona, joka edellyttää sen huomioimista työn järjestelyissä sekä vahvuuksien ja tuen tarvitsevuuden arvioinnissa.

Jokainen ikä on hyvä työkä. Ikä ei ole itseisarvo, jolla ihmisiä voi ja tulisi luokitella tai arvottaa paremmiksi tai huonommiksi työntekijöiksi. Ikäänymisen myötä osa taidoista heikkenee, osa pysyy entisellään ja osa vahvistuu. Vastavalla tavalla voi arvioida nuoria työntekijöitä, joilla osa taidoista on tuoretta ja osaa ei vielä hallita.

Tutkimusten mukaan eri-ikäisten työntekijöiden välillä on löydettävissä arvoeroja suhteessa työhön, vaikka tyypittelyissä onkin syytä olla käytännössä varovainen. Nuoret ovat keskimääräisesti työntekijöinä yksilökeskeisempiä ja halukkaampia tarttumaan haasteisiin, heillähän ei ole vielä elämäkokemuksen tuomia taitoja ja ura on vasta edessä. Lakkäämmät työntekijät taas näkevät vastuualueen laajempina ja kokevat työn itsensä toteuttamisen paikkana nuoria useammin, ja varttuneemmat ovat monesti solidaarisempia työnantajaa kohtaan kuin nuoret.

Tutkimuksissa on myös havaittu työyhteisön toimivan tehokkaammin, kun ikään-
tyneiden työntekijöiden kokemus ohjaa yhteisiä valintoja. Heillä on käytössään
hiljaisen tiedon piiriin luettavia taitoja, kuten laajempi ymmärrys asioiden liitty-
misestä toisiinsa, kyky hahmottaa kokonaisuuksia ja yhdistellä eri tietoja sekä taito
nähdä päätösten seuraamuksia. Nuoremmat työntekijät taas omaavat ikäänsä
pohjautuen uutta tietoa ja taitoa. Näin taidot vain näyttävät eri tavoin.

Eri ikäisten työntekijöiden osaamista onkin järkevää yhdistää vaikkapa tiimi- tai
parityöskentelyllä, joka mahdollistaa erilaisten osaamisten yhdistämisen ja siir-
tää samalla tietoa ja taitoa sukupolvelta toiselle. On esimiesten taidoista kiinni,
kuinka erilaisia osaamisia ja erilaisia työntekijöitä kyetään tai halutaan nivoa
yhteisiin työnteon käytäntöihin.

Ikääntymiseen liittyy sekä henkisten että fyysisten ominaisuuksien muutoksia.
Ei ole viisasta yrittää vaatia samoja fyysisiä ponnistuksia eri ikäisiltä ihmisiltä.
Iän tuomat fyysiset rajoitteet on huomioitava yksilöllisissä työjärjestelyissä.

Samanaikaisesti kun ikääntyvä kohtaa oman raihnaistumisensa, hän kohtaa
myös yhteiskunnan vaatimuksen jaksaa ja jatkaa työelämässä pidempään. Ilman
iän tuomien muutosten huomioimista ei ole mahdollista pitää ketään nykyvaa-
timusten mukaan yhä pidempään töissä. On opeteltava johtamaan eri-ikäisiä,
yhdessä työtä tekeviä ihmisiä ja huomioimaan eri-ikäisyys töiden yksilöllisessä
järjestelyssä.

Mitä itse voi tehdä

- ▶ Arvosta ihmistä, vaikka hän on erilainen kuin sinä.
 - ▶ Päästä elämän kirjo elämäsi, niin työssä kuin työajan ulkopuolella.
Huomaat että sinulla on paljon annettavaa.
 - ▶ Pyri ymmärtämään sellaisiakin asioita, joita et ole itse kokenut.
 - ▶ Muista, että kaiken ikäisillä on oma osaamisensa, omat kokemuksensa
ja kykynsä tehdä asioita.
-



Mustat pilvet

Kuvaavaa tälle päivälle on, että pysyvänä, turvallisena ja elämää rikastuttavana pidettyä työpaikkaa uhkaakin muutos, joka merkitsee työntekijöille olemassa olevan hyvän menettämistä tai ainakin sen uhkaa.

Pelko ei saa työelämässä mitään hyvää aikaan. Tunne työpaikan pysyvyydestä ja sitä kautta oman elämän hallittavuudesta on tärkeä työhön motivoitumiselle ja siihen sitoutumiselle. Omaa työpaikkaa koskeva uhka ja epätietoisuus on yksilötasolla rinnastettavissa tietoon omasta vakavasta sairaudesta; vain saadessaan rehellistä oikea-aikaista tietoa ihminen kykenee käsittelemään edessä olevaa. Yleisen pelokkaan ilmapiirin vallitessa korostuu työnantajien velvollisuus tarkistaa tiedottamisensa laatu.

Työelämä tulvii ongelmia – vanhastaan tuttuja ja myös sellaisia, joihin vasta otetaan tuntumaa. Tuoreet tutkimukset ja selvitykset tältä vuosituhannelta kertovat globalisaation muuttaneen pysyvästi työelämää ja työntekijöiden kokemusten työelämästä muuttuneen entistä kielteisemmiksi. Töissä viihdytään yhä huonommin. Kiire, omaa työtä koskevien vaikutusmahdollisuuksien heikentyminen, työntekijöiden ja työnantajien vastakkainasettelun lisääntyminen, tehokkuuden ylivertainen korostaminen, johdon asenteiden koventuminen ja irtisanomiset saavat aikaan kaipuun eläkkeelle, pois työelämästä.

Työelämän muutosten mukanaan tuoma ennakoimattomuus lisää työntekijöiden tuntemaa turvattomuutta ja jopa arvottomuuden tunnetta. Tämä on omiaan rapauttamaan kaikkea sitä, johon työntekijä haluaisi ja olisi valmis sitoutumaan, mutta ei epäluottamuksen kasvaessa enää pystykään. Työntekijän oman henkisen hyvinvoinnin lisäksi siitä kärsii usein koko työn tekemisen moraalit ja sitä kautta työn tulos.

Yritysmaailmassa Kiina-ilmiö puree pahasti työnteon perusteisiin. Vaikka omalla työpaikalla tehtäisiinkin hyvää tulosta, se ei takaa työpaikan säilymistä. Työnantaja ei enää sitoudu antamaan turvattua työsuhdetta eikä ennustettavissa olevia ansioita, vaikka työntekijöiden aikaansaama yrityksen menestys antaisikin niin odottaa. Globalisaatio ja ylikansallinen verkostoituminen kun tarkoittavat sitä, että hyvin toimimaan lähtenyt ja menestyvä yritys saattaakin siirtää toimintansa halvemman työvoiman maihin. Työnantaja on sitä vapaampi toimimaan, mitä helpommin työntekijä on korvattavissa. Julkisella sektorillakin tutuksi tullut työtehtävien ulkoistaminen, vuokratyövoiman käyttö ja työsuhteitten pätkiminen voidaan rinnastaa henkisiltä vaikutuksiltaan Kiina-ilmiöön, vaikka työpaikat pysyvätkin kotimaassa.

Työn tekemisen mallien muuttuessa myös työaika- ja työpaikkakäsitteet ovat saaneet uusia ilmentymiä. Moni työ tehdään aikaan tai paikkaan sitomattomana, yksin, vailla työyhteisöä ja selkeää työn aloittamisen ja lopettamisen hetkeä. Työ ja vapaa-aika kietoutuvat yhdeksi ja samaksi jatkumoksi. Työyhteisö saattaa olla levittäytyneenä maantieteellisesti yli valtioiden rajojen. Samanaikaisesti tehty työ jää tekijälleen konkretisoitumattomaksi tulokseksi, jota seuraa uusi samankaltainen tehtävä – jälleen vailla näkyvää lopputulosta. Vastuu työhön liittyvistä ongelmista siirtyy yhä enemmän työnantajalta yksittäiselle työntekijälle. Työtapojen muuttuessa pitäisi olla käytössä myös keinoja selvittää niiden asettamista henkisistä vaatimuksista, keinoja tulla työntekijää vastaan ja tukea tarvittaessa. Korjaavien toimien samanaikaisuus ei ole toiminut koskaan työn tekemisen historiassa. Vaikka ongelmat tiedetään, niitä ei välttämättä osata tai välitetä hoitaa.

Mitä itse voi tehdä

- ▶ Kenenkään voimat eivät riitä ylivoimaiseen tehtävään. Jokainen voi hoitaa vain oman tehtäväkenttensä. Ota selvää työpaikkasi asioista niin pitkälle kuin voit. Älä ryhdy luulemaan, ellet tiedä. Muodosta oma mielipiteesi oman työsi tulevaisuuden näkymistä vain tietoon pohjaten.
 - ▶ Elämässä on hyvä olla aina kakkossuunnitelma. Selvitä oma turva-verkkosi, jos työpaikkasi on uhattuna, tai pelkäät sen menetystä. Keneltä saisit henkistä tukea, mitä tekisit, jos et tekisi sitä mitä nyt teet? Mitä muuta haluaisit tehdä? Minkälaisien muiden töiden tekemiseen sinulla on valmiuksia? Kenen kanssa voisit liittyä, jos tarvitsisit yhteistyökumppania? Mistä nykyisessä elämässäsi olisit valmis luopumaan, jos työt loppuisivat?
 - ▶ Epävarmuus kuuluu elämään. Ole avoin elämälle, vaikka nykyisyys olisikin uhattuna. Ole rohkea, älä pelkää, vaikka kaikki entinen luhistuisikin. Älä jää yksin. Puhu vaikka pihakoivulle, mutta puhu. Sekin selkeyttää omia ajatuksia. Älä anna katkeruudelle valtaa, sillä se vie voimat.
 - ▶ Millaista elämää elät työn ulkopuolella, löytyykö sieltä iskua vaimentavia tekijöitä, jos työt loppuvat?
-

"Saavun töihin, iloiset huomenet ovat minua vastaanottamassa. Päivä menee töitä tehden "hauskasti" - meillä on kivaa! Illalla naureskelen itsekseni päivän tapahtumille. Meillä on keskenämme hauskaa - huumoria on joka päivä jutuissa. Välillä työpäivä on todella kiireinenkin, mutta silti viihdymme. Yhtiö on perheyritys. Koko porukka meillä on suurta perhettä. Pomo on ihana, kukaan ei ylennä itseään, vaan kannustaa ja kehuu toisia. Joskus taivastelemme, kuinka aika on taas kulunut nopeasti, jolloin pomo sanoo: Aika menee nopeasti, kun on hauskaa."



Lopuksi

Tässä oppaassa on käyty läpi asioita, joihin kannattaa kiinnittää huomiota työpaikan henkistä hyvinvointia rakennettaessa. Se ei synny sattumalta, vaan on määrätietoisen toiminnan tulos. Tavoitteena tulee olla, että työpaikalla on sellainen keskusteleva ilmapiiri, joka mahdollistaa ongelmien käsittelyn ja ratkaisemisen hyvissä ajoin ennen kuin peli on menetetty. Puuttamalla ongelmiin ennen tilanteen kriisiytymistä säästytään niin inhimillisiltä kärsimyksiltä kuin taloudellisilta menetyksiltä.

Hyvinvointi on selkeästi kytköksissä myös työn tuottavuuteen ja heijastuu ulospäin esimerkiksi asiakastyytyväisyytenä. Hyvinvointiin panostaminen ei ole ylimääräinen sijoitus, vaan yhteinen etu, jonka vaikutukset ulottuvat myös työyhteisön ulkopuolelle. Työhyvinvointiin kuuluvat asiat ovat usein hyvin käytännönläheisiä, jokapäiväisiä. Ne ovat jokaisen ymmärrettävissä. Ja niihin voidaan vaikuttaa.

Työpaikan menestystekijänä työhyvinvointiin panostaminen on suoraa panostamista kilpailukykyyn. Organisaatio on kilpailukykyinen niin kauan kuin sillä on osaavaa, motivoitunutta ja innostunutta henkilöstöä, mikä korostuu muutostilanteissa. Tämän huomioiminen on tärkeää niille työnantajille, jotka eivät tulevaisuudessakaan pysty kilpailemaan hyvästä henkilöstöstä palkkauksella. Esimerkiksi kunnalliselta sektorilta jää kymmenen vuoden sisällä eläkkeelle runsaasti työntekijöitä ja heidän tilalleen rekrytoidaan uutta väkeä. Niin kauan kuin edes palkkaus ei toimi sisäänheittäjänä, maine hyvänä työnantajana jää ainoksi kilpailuvaltiksi. Useat tutkimukset osoittavat, että kunnallinen sektori on suurena työnantajana pahasti jäljessä työntekijöidensä henkisen hyvinvoinnin huolehtimisessa, etenkin pienemmissä kunnissa.



Työelämää kuormittavat tekijät tunnetaan jo varsin hyvin. Huomattavasti vähemmälle huomiolle on jäänyt sen tutkiminen, mistä aito työhyvinvointi muodostuu ja kuinka sitä voitaisiin lisätä. Tässä oppaassa on painotettu niitä asioita, jotka sekä ilmentävät hyvinvointia että voivat edesauttaa sen muodostumisessa. Työelämän muuttuessa myös pahoinvointia aiheuttavat tekijät muuttuvat. Myös näitä teemoja on sivuttu tekstissä.

Jos pahoinvointi on ottanut vallan, ei ole hyvä jäädä yksin. Mikäli tilanteeseen ei kyetä pureutumaan työpaikan omin voimin, monelta taholta voi pyytää tukea. Lähtökohta kuitenkin on, että työyhteisössä syntyneet ongelmat on pyrittävä selvittämään niiden syntysijoilla. Avainasemassa on työyhteisön lähin esimies.

Oman työpaikan ulkopuolisina yhteystahoina voivat olla työterveyshuolto asiantuntijoineen, työsuojelu- ja työvoimaviranomaiset sekä muu terveydenhuolto mukaan lukien mielenterveyspalvelut ja auttavat puhelimet. Myös aluetyöterveyslaitokset (Helsinki, Tampere, Kuopio, Oulu, Lappeenranta, Turku) antavat työpaikkakohtaista koulutusta ja neuvontaa.

Jotta vakavilta ongelmilta vältyttäisiin nykyistä paremmin, ehkäisevän työterveyshuollon tulisi toimia näkyvämmiin työn tekemisen rinnalla ja kanssakäymisen työpaikkojen kanssa tulisi olla tiiviimpää. Myös perusterveydenhuollon moniammatillista erityisosaamista tulisi lisätä nykyisestä.

Työelämän pahoinvointia on tutkittu moninkertaisesti enemmän kuin hyvinvointia, niinpä saatavilla on runsaasti kirjallisuutta työelämää kuormittavista tekijöistä. Kirjallisuusluettelosta löytyy myös stressiin, työuupumukseen ja muihin työelämän ongelmiin liittyvää kirjallisuutta ja tietoa.

"Olen vanhustyöhön valmistuva lähihoitaja ja teen keikkaa vanhainkodissa. Minusta on ihana mennä töihin kun "asukkaat" ottavat minut vilpittömän iloisesti vastaan ja kyselevät missä olen ollut, kun ei ole välillä näkynyt. Tällainen vastaanotto tuo hyvää mieltä ja auttaa jaksamaan eteenpäin. Lisäksi se antaa tunteen siitä, että on onnistunut työssään. Tässä uudessa tulevassa työssäni olen ottanut aivan uudenlaisen ajattelumallin; myönteisyys, iloisuus, toisten huomioon ottaminen, kuunteleminen auttavat kummasti, niin työyhteisössä kuin asukkaidenkin kanssa. Huumoria ei myöskään pidä unohtaa. Unohdetaan kielteinen ajattelu ja yritetään löytää jokaisesta päivästä jotakin hyvää."

"Työskentelen vammaisten avustajana. Pidän avustajan työstä ja siitä, että voin auttaa heitä olemaan samanlaisia kuin muutkin. Olen heille kädet ja silmät ja muuta vastaavaa. Työpaikkani on kuin kotini, jonne on mukava mennä ja taas päästä poisikin. Työtä teen käsi sydämellä ja annan kaiken minkä voin kuitenkaan itseäni väsyttämättä. Lepään kun siltä tuntuu ja rentoudun. Päivät kun aloittaa iloisesti, koko päivä sujuu myös sellaisenaan. Hyvä mieli itsellä ja muillakin. Ja jos ei kaikki suju hyvin, katsokaa peiliin onko vika itsessä ja voiko itse tehdä asialle jotakin."

Työn tekemistä sääntelevät ja ohjaavat lait:

- Työturvallisuuslaki 738/2002
- Työterveyshuoltolaki 1383/2001
- Työsopimuslaki 55/2001 (456/2005)
- Laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta 609/1986
- Rikoslaki 39/1889 ja 578/1995
- Yhdenvertaisuuslaki 21/2004

Kirjallisuutta ja www-osoitteita

Johtamista ja esimiestyötä käsitteleviä teoksia

Aaltonen, T., Luoma, M., Rautiainen, R., Vastuullinen johtaminen. Inhimillistä tuloksetekoa. WSOY 2004.

Heinonen, J., Maïnejohtaja. WSOYpro. 2005.

Ilmarinen, J., et al., kirjoittanut Göran Lindgren, Ikäjohtamista kehittämään. Työkirja. Työterveyslaitos. Helsinki 2003.

Järvinen, P., Ammattina esimies. WSOY 2005.

Kaski, S., Kiander, T., Tunnejohtajuus. Kuuntelua ja vaikuttamista. Edita. 2005.

Kärkkäinen, M., Menesty innolla - työhyvinvoinnin johtamisen haasteet. Talentum. Helsinki 2002.

Virtanen, P., Houkutteleva työyhteisö. Edita. 2005.

Työyhteisön kehittämistä koskevia teoksia

Elo, A-L., Mattila, P., Kylä-Setälä, E., Kuosma, E., Työyhteisön ja johtamisen kehittämisohjelman vaikutus työhyvinvointiin. Evaluaatiotutkimus kunta-alan teknisessä virastossa. (Työ ja ihminen tutkimusraportti 26). Työterveyslaitos 2004.

Erämetsä, T., Myönteinen muutos. Tammi. 2004.

Furman, B., Ahola, T., Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään. 2002.

Keskinen, S., Alaistaito, luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Polemia-sarja nro 59. 2005

Koskensalmi, L., Lauttio, L-M., Lindström, K., Innovatiiviseksi työyhteisöksi voi kehittyä. Työterveyslaitos. Helsinki 2000.

Lindström, K., Leppänen, A. (toim.), Työyhteisön terveys ja hyvinvointi. Työterveyslaitos. Helsinki 2002.

Moilanen, R., Tasala, M., Virtainlahti, S., Hiljainen tieto näkyväksi. Edita 2005.

Multanen, L., Bredenberg, K., Koskensalmi, S., Lauttio, L-M., Pahkin, K., Parempi työyhteisö – avaimia kehittämiseen. Työterveyslaitos 2004.

Ranta, R., Kehittyvä työyhteisö. Kehittäminen ja uudistuminen ihmisenä ja organisaationa. Yrityskirjat. Gummerus 2005.

Työhyvinvoinnin edistäminen kunta-alalla: perusta, periaatteet, toiminta-alueet. Kuntatyö kunnossa. Kuntien eläkevakuutus. Helsinki 2002.

Työhyvinvointikyselyn hyödyntäminen – opas tulosten tulkintaan. Helsingin kaupunki 2003.

Vartia, M., Lahtinen, M., Joki, M., Soini, S., Työyhteisötörmäyksiä. Ristiriitojen käsittely työpaikalla. Työterveyslaitos. Helsinki 2004.

Oppaita omien voimavarojen tukemiseen ja jaksamiseen

Hakanen, J., Ahola, K., Härmä, M., Kokkonen, R., Sallinen, M., Voiman lähteet: työn voimavarojen ABC. Työterveyslaitos. Helsinki 1999.

Härkki-Santala, M., Arjen ABC. Työkirja omaehtoiseen ja itsenäiseen uupumisen ehkäisyyn. Työterveyslaitos. Helsinki 2001.

Härmä, M., (toim.), Toimivat ja terveet työajat. Työterveyslaitos. Helsinki 2000.

Immonen, T., Ahonen, J., (toim.), Hyvinvoinnin haasteet ja työelämä. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 14. Helsinki 2002.
Katajainen, A., Lipponen, K., Litovaara, A., Voimavarat käyttöön. Duodecim. Helsinki 2003.

Leskinen, J., Miten jaksat työssä? Työturvallisuuskeskus. Helsinki 2000.

Liukkonen, J., Jaakkola, T., Suvanto, A., (toim.), Rahasta vai rakkaudesta työhön – mikä meitä motivoi. Likes – työelämäpalvelut Oy. Jyväskylä 2002.

Merikallio, A., Unohtuiko inhimillisuus – ehkäise uupumus työyhteisössä. Kauppakaari. Helsinki 2001.

Riikonen, E., Makkonen, M., Viikkumaa, I., Hullun työn tauti. Työsuojelurahasto. 2001.

Sallinen, M., Kandolin, I., Purola, M., Elämisen rytmi – kohti tasapainoa työn ja muun elämän välillä. Työterveyslaitos. Helsinki 2000.

Waris, K., Näköaloja työelämään: Kuormittuminen voimavaraksi. Työterveyslaitos. Helsinki 2001.



Myönteinen työhyvinvointi

Csikszentmihalyi, M., Flow, elämän virta. Tutkimuksia onnesta, siitä kun kaikki sujuu. Tallinna. 2005.

Hakanen, J., Työuupumuksesta työnimuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Väitöstutkimus 2004.

Heikkilä, J., Heikkilä, K., Voimaantumisen työyhteisön haasteena. WSOY 2005.

Siitonen, J., Voimaantumisteorian perusteiden hahmottelua. Väitöskirja. Oulu. 1999.

Siitonen, J., Repola, H., Robinson, H., Havahtuminen työhyvinvoinnin mahdollistamiseen. Empowerment-kulttuuri työhyvinvoinnin edistämiseksi - tutkimushankkeen tulosten esittelyä. Oulun yliopisto. Oulu 2002.

Tutkittua tietoa työelämästä

Ahola, K., Kivistö, S., Vartia, M. (toim.), Työterveyspsykologia. Työterveyslaitos. Helsinki 2006.

Alasoini, T., Työnteon mielekkyyden muutos Suomessa vuosina 1992 - 2005. Työolobarometrin aineistoihin perustuva analyysi. Tykes. Raportti 45. Helsinki 2006.

Antila, J., Työn mielekkyydestä ja mielettömyydestä. Työministeriö 2006. (www.mol.fi)

Ek, E., Laitinen, J., Tammelin, T., Remes, J., Raatikka, V-P., Kujala, V., Nuorten aikuisten työssä jaksaminen. Työssä jaksamisen ohjelma 2003. Helsinki 2003.

Forma, P., Väänänen, J. (toim.), Työssä jatkaminen ja työssä jatkamisen tukeminen kunta-alalla. Kuntatyö 2010 -tutkimus. Kuntien eläkevakuutus 2004.

Holvas, J., Vähämäki, J., Odotustila. Pamfletti uudesta työstä. Teos 2005.

Ilmarinen, J., Mertanen, V. (toim.), Työoveri toista sukupolvea. Työterveyslaitos. Tammerpaino 2005.

Kauppinen, T., Hanhela, R., Heikkilä, P., Lehtinen, S., Lindström, K., Toikkanen, J., Tossavainen, a. (toim.), Työ ja terveys Suomessa 2003. Työterveyslaitos. Helsinki.

Kiikkala, I., Immonen, T., Sohlman, B., Ahonen, J., Siitonen, J., Sosiaali- ja terveydenhuollon työntekijä muutosten pyörteissä. Dialogi 6/2000.

Kinnunen, U., Hättinen, M., Toskala, A., Männikkö, K., Mauno, S., Pekkonen, M., Sörensen, L., Aro, A., Työuupumus: arviointi, kehittyminen ja intervention vaikutus. Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksen julkaisuja 350. 2004.

Riikonen, E., Tuomi, K., Vanhala, S., Seitsamo, J., Hyvinvoiva henkilöstö – menestyvä yritys. Työterveyslaitos. Helsinki 2003.

Siltala, J., Työelämän huonontumisen lyhyt historia: muutokset hyvinvointivaltioiden ajasta globaaliin hyperkilpailuun. Otava. Helsinki 2004.

Torvi, K., Kiljunen, P., Onnellisuuden vaikea yhtälö. EVAn kansallinen arvo- ja asenne-tutkimus 2005.

Työhyvinvointitutkimus Suomessa ja sen painoalueet terveyden ja turvallisuuden näkökulmasta. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä. Helsinki 2005.

Vahtera, J., Kivimäki, M., Virtanen, P., Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa: tutkittua tietoa ja haasteita. Työterveyslaitos 2002.

von Gruenewaldt, V. (toim.), Henkisen hyvinvoinnin edistäminen turvallisuusaloilla. Työterveyslaitos 2004.

Internet-osoitteita, joista löytyy laajalti henkiseen hyvinvointiin liittyvää tietoa:

www.ikatyo.fi	Tietoa ikääntymisestä ja työelämästä
www.keva.fi/kuntatyokunnossa	Mm. Kuntatyö 2010 -tutkimuksesta
www.mol.fi/tutkimus ja kehittäminen	Työministeriön jaksamisohjelma mm.
www.noste-ohjelma.fi	Opetusministeriön Noste-ohjelma
http://fi.osha.eu.int	Euroopan työterveys ja turvallisuusvirasto
www.paihdekliniikka.fi	Tietoa päihteiden käytöstä
www.stm.fi	Sosiaali- ja terveysministeriö
www.tohtori.fi	Tietoa terveydestä
www.ttl.fi	Työterveyslaitos / aluetyöterveyslaitokset
www.tsr.fi	Työsuojelurahasto
www.tykes.fi	Työelämän kehittämisohjelma Tykes
www.tyky.fi	Tietoa työkykyä ylläpitävästä toiminnasta
www.tyotapaturmaohjelma.fi	Työtapaturmaohjelma
www.tyosuojelu.fi	Työsuojelupiirit
www.tyoturva.fi	Työturvallisuuskeskuksen sivut
www.valtiokonttori.fi	Kaiku-palvelut
www.vetoatyolamaan.fi	Veto-ohjelma
www.vm.fi	Valtion työmarkkinalaitos

Henkinen hyvinvointi työpaikalla

Yhteinen etu

Henkinen hyvinvointi työpaikalla ei synny sattumalta vaan on määrätietoisen toiminnan tulos. Hyvinvointiin panostaminen ei ole ylimääräinen sijoitus vaan yhteinen etu, jonka vaikutukset ulottuvat myös työyhteisön ulkopuolelle. Työelämää kuormittavat tekijät tunnetaan jo aika hyvin. Huomattavasti vähemmälle huomiolle ja tutkimiselle on jäänyt, mistä aito työhyvinvointi muodostuu ja miten sitä voitaisiin lisätä.

Tämä opas nostaa esiin sellaisia työelämän hyvinvointia lisääviä asioita, jotka ovat saavutettavissa työpaikkojen omin voimin. Muutos parempaan ja mielekkäämpään työelämään lähtee omalta työpaikalta.

Yleisen työpahoinvointikeskustelun rinnalla on toinenkin todellisuus: työssä myös viihdytään, työnteko vie hyvällä tavalla mennessään ja paras kaveri voi olla työ-kaveri. Aito työhyvinvointi luo työniloa, työn imua, voimaantumisen tunteen. Opas on kuvaus kyllin hyvästä työyhteisöstä ja kyllin hyvästä työntekijästä.

Lukijan tehtävänä on miettiä hyvän työelämän luomiseksi

- mitä hän voi itse tehdä työntekijänä
- mitä työyhteisö voi tehdä
- mitä työnantaja voi tehdä
- tarvitaanko ehkä muutoksia lakiin

