

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Rasku, T. (2022) Työyhteisön hyvinvoinnin mittaaminen. Teoksessa Himanen, S. (toim.) Haasta ja reflektoi tapaasi toimia esihenkilönä : digitaalinen esihenkilövalmennus Dimes. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja, sarja B, raportteja 139, s. 131-142.

URL: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7266-70-0>

TYÖYHTEISÖN HYVINVOINNIN MITTAAMINEN

Tuija Rasku

Jotta esihenkilö pystyy kehittämään työyhteisönsä hyvinvointia, hän voi hyödyntää mittaustuloksia sekä oman toimintakykynsä että työyhteisönsä hyvinvoinnista. Erilaiset mittarit antavat työkaluja, joiden avulla esihenkilö voi selvittää, miten hän itse jaksaa ja mitä hänen työyhteisölleen kuuluu. Esihenkilön on hyvä aloittaa selvittämällä omaa tilannetajuua ja työhyvinvointia ja sen jälkeen koota tuloksia työyhteisönsä hyvinvoinnista ja työilmapiiristä. Hyvin hyödynnettyä työyhteisön mittaustuloksia vahvistaa toimintakulttuurin innovatiivisuutta ja selkeyttää toiminnan tavoitteita.

Tässä luvussa käsiteltävät asiat ovat: Mittaa tilannetajuasi, Mittaa työhyvinvointiasi, Mittaa työyhteisön hyvinvointia ja Mittaa työilmapiiriä. Näitä mittareita löydät digitaalisessa muodossa Dimes-valmennusohjelmasta, ja pääset heti aloittamaan aidon testaamisen.

MITTAA TILANNETAJUASI

Tilannetaju tarkoittaa ymmärrystä siitä, mitä itsessä, muissa ihmisissä tai ympäristössä on meneillään, ja millaisia johtopäätöksiä havainnoista syntyy. Tilannetajun yksi keskeinen elementti on tunnetaju. Esihenkilö työskentelee itsenäisesti ja se edellyttää esihenkilöltä hyvää tilannetajua sekä vahvaa henkistä suorituskkyä, jotta tulkintakyky tilanteista ja oma henkinen suorituskky pysyisivät hyvänä.

Ajoittain on hyvä tarkastella, ohjaavatko toimintaa selkeät tavoitteet ja kirkkaat ajatukset vai ärtymyksen ja väsymyksen siivittämä pakonomaisuus. Tämän päivän maailmassa on paljon tietoa, useita ärsykejä ja kiireentuntua, mitkä saattavat kasautua stressinä ja lisäten tehtävien painolastia hartioilla. Monimutkaiset, ajattelua vaativat tilanteet riskeeraavat tilannetajuamme ja saattavat estää taitoamme kuulla intuitiivisia viestejämme.

Hyvä tilannetaju auttaa tunnistamaan ne tilanteet, jolloin on syytä ravistella niin omaa kuin työtiiminkin ajattelua tai toimintaa. Väsyneenä, ärtyneenä tai stressaantuneena saatamme nähdä väärin, ja kuulla väärin. Tuloksena saattaa olla, että emme huomaa, mitä ympärillämme tapahtuu tai teemme täysin väärä johtopäätöksiä.

Miksi pitäisi tehdä itsearviointia?

Tilannetajun itsearviointi vahvistaa valmiuksia tunnistaa omia valmiuksiaan. Itsearviointi tarjoaa työkaluja, jotka auttavat vahvistamaan ja kehittämään tilannetajua ja siten parantamaan suorituskykyä.

Tilannetajuarvion kahdeksan ulottuvuutta ovat (Gustafsberg & Åhman, 2017):

- a. mielen kuormaan vaikuttaminen
- b. energiatason maksimointi
- c. havaintoharjojen heikentäminen
- d. huomion suuntaaminen
- e. tunteiden säätäminen
- f. ajattelun laajentaminen
- g. intuition herkistäminen
- h. toimintatapojen jalostaminen

Mielen kuormaan voidaan vaikuttaa, kun tunnistaa arjessa, milloin henkilö on positiivisessa vireystilassa tai kun tunnistaa akuutit stressin aiheuttajat. Stressiä aiheuttaviin kielteisiin ärsykkeisiin voidaan vaikuttaa. Jokaisen on myös hyvä vahvistaa taitojaan vaikuttaa akuutin stressin aiheuttamiin oireisiin. Kun henkilö pystyy tunnistamaan kognitiivisen stressin aiheuttajat, hän pystyy myös vaikuttamaan kognitiivisen stressin ärsykkeisiin.

Henkilön energiatasoon voivat vaikuttaa useat seikat. On hyvä ymmärtää, mitkä asiat vaikuttavat juuri omaan energiatasoon. Yksi peruskeino on suunnitella oma ajankäyttö aivoystävällisesti. Aivot tarvitsevat monipuolisia virikkeitä. Säännöllinen liikkuminen, riittävä lepo ja uni sekä säännöllinen ja terveellinen ruokailu ovat perusasioita, jotka auttavat säilyttämään tarvittavan energiatason.

Ajoittain on hyvä tarkastella, miten mielen voi virittää mahdollisimman hyvään suoritukseen.

- Pohdi, oletko hyvä keskittymään ja kuinka kauan pystyt säilyttämään keskittymisesi.
- Mitkä tekijät herkimmin häiritsevät keskittymiskykyäsi? Voitko minimoida näitä häiriötekijöitä?
- Pystytkö käsittelemään sellaisia mielipiteitä, jotka eroavat omastasi. Toisinaan on hyvä tietoisesti katsoa asioita myös muiden näkökulmasta käsin.

- Havaintomme ovat monien asioiden summa. On hyvä tiedostaa, miten havaintovääristymä muodostuu ja minkälaiset havaintovääristymät ovat arjessa tyypillisimmät.
- Oletko koskaan pysähtynyt miettimään, minkälaisissa tilanteissa koet tulleeesi uhatuksi tai miten usein haet uusia näkökulmia omiin toimintatapoihisi?
- Havaintokyvyille asetetaan suuria odotuksia. Eräs apukeino saattaa olla tietoinen avoin suhtautumisen uusille vaihtoehdoille eikä pidetäkään tiukasti kiinni entisestä, tutummasta vaihtoehdosta.

Tunteemme on monivärinen räsymatto. Kun tietää, mikä rauhoittaa ja millä keinoilla voi säädellä tunteitaan, oppii ymmärtämään myös ympärillään olevien haasteet tunteiden aallokossa. Negatiiviset tunteet ovat vahvempia ja ottavat helposti sekä tilansa että paikkansa. Joskus negatiiviset tunteet myös tahtovat säilyä pitempään kuin positiiviset. Hyviä harjoitteita ovat tilanteet, joissa tietoisesti harjoitellaan ohjaamaan esimerkiksi keskustelua myönteiseen suuntaan ohitse negatiivisten ajatusten. Omien vahvojen tunteiden keskellä, toisten tunteiden aistiminen voi olla haasteellista. Pyrkimys ns. harmaalle alueelle eli tunnevapaalle tasolle, lisää sekä turvallisuutta että auttaa keskittymään selvitetävään asiaan tai toimintaan.

Hyvänä tilannetajun harjoittamis- ja kehittämisen työvälineenä on käytetty sisäisen puheen harjoitusta. Kun käyttää hetken oman ajattelunsa tietoiseen tarkasteluun, saattaa päätyä yllättäviin lopputuloksiin. Omien ajattelutaitojen kehittämiskeinoja kannattaa testata säännöllisesti. Vaihtaminen ajattelutavasta toiseen varmistaa riittävän laajan näkemyksen ja kehittää ajattelun joustavuutta arjessa. Myös muiden ihmisten avulla on mahdollista laajentaa omaa ajatteluaan. Intuitio tuo mausteita arjen ajatteluun, antaa tilaa kuuntelulle ja sitä voi hyödyntää työhön liittyvässä päätöksenteossa.

Intuitio voi sisältää myös riskejä eikä se aina johda parhaimpaan ratkaisuun mutta silloin jos taustalla on kokemusta vastaavasta tilanteesta, luotamme intuitioon enemmän. Meillä on sekä hyviä että huonoja tapoja.

Miksi sitten toimimme niin kuin toimimme? Tapa syntyy monella tavoin. Uusien tapojen käyttöönotto vaatii aikaa ja vaikka haluaisikin, jotkin seikat saattavat syödä tahdonvoimaa uuden tavan muokkaamisesta itselle sopivaksi. Kehittymiselle kannattaa rakentaa palkintopolku, jossa on selkeät lyhyen ja pitkän matkan tavoitteet ja sen mukaiset palkinnot. On hyvä kiittää myös itseään ja pienenkin kiitoksen jälkeen jatkaa eteenpäin uusiin haasteisiin.

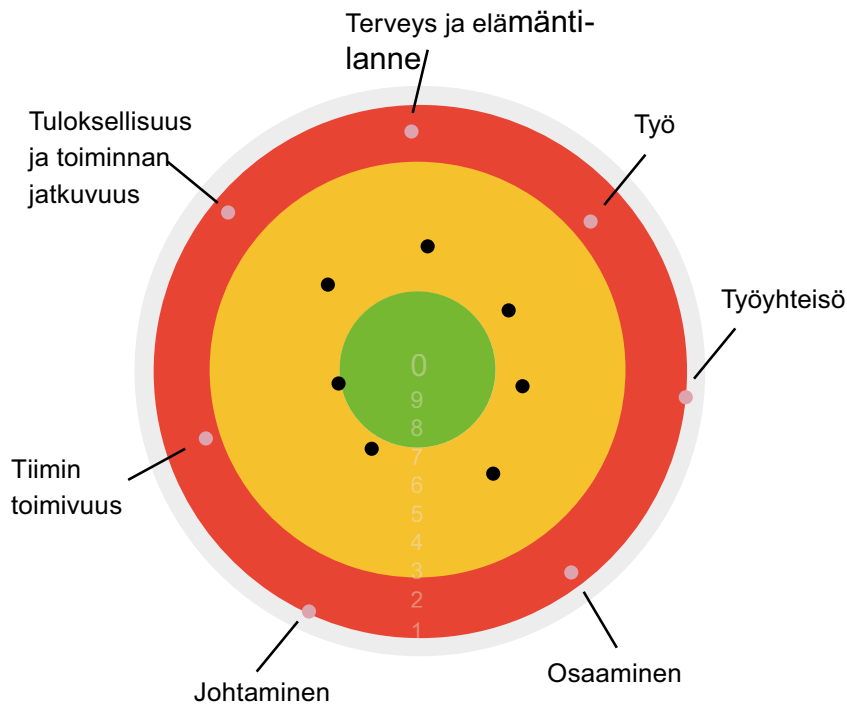
Tilannetietoisuutta voi kehittää ja sitä kannattaa vaalia!

MITTAA TYÖHYVINVOINTIASI

Hyvinvoiva, motivoitunut työntekijä on tuottava, aloitteellinen, hyvä työkaveri ja sitoutunut työpaikkaansa. Hän on valmis edistämään työpaikan toiminnan tavoitteita. Myönteisiä työhyvinvoinnin kokemuksia ovat työn imu ja tyytyväisyys työhön. Kielteisiä työhyvinvoinnin kokemuksia ovat työuupumus, tylsistyminen työssä ja työriippuvuus. Tutkija Jari Hakanen (2011) on kuvaa työn imua monen eri ammattikunnan kokemana ja useammasta näkökulmasta korostaen sen tärkeää merkitystä hyvinvoivalle työyhteisölle. Työn imu tarkoittaa myönteisenä työssä koettua korkean vireystason tunne- ja motivaatiotilaa, jota luonnehtivat tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen työssä. Työn imua matalampi vireystila on työtyytyväisyys, joka on seurausta myönteisistä arvioista koskien henkilön työtä ja työkokemuksia. Jos henkilö on työriippuvainen, hänen vireystilansa on kielteinen, koska hän kokee tarvetta panostaa työhönsä pakkomielleisesti ja hallitsemattomasti. Tämä kuluttaa työntekijän voimavaroja kohtuuttomasti, mikä häiritsee muuta elämää ja kasvattaa terveysriskiä. Matalampi kielteinen vireystila ja pitkittyneestä työstressistä johtuvaa oireyhtymää kutsutaan työuupumukseksi. Henkilö on silloin kroonisesti väsynyt, hänellä on kognitiivisen ja tunteiden hallinnan häiriöitä ja hän kynnistyy eli etääntyy henkisesti työstään. Alentunutta kielteistä vireystilaa kutsutaan työssä tylsistymiseksi. Se ilmenee mm. heikentyneenä motivaationa, aika kuluu erittäin hitaasti ja keskittyminen on vaikeaa. Työn imu vaikuttaa myönteisesti työkykyyn mutta pitkälle edennyt hoitamaton työuupumus voi johtaa jopa työkyvyttömyyteen.

Työkyky perustuu henkilön fyysisen ja psyykkisen terveyden ja toimintakyvyn tasapainoon. Työkykyä vahvistavat sosiaalinen toimintakyky, osaaminen ja työhön liittyvät arvot, asenteet ja motivaatio sekä työolot, työyhteisö ja johtaminen. Työn tuunaamisella työntekijä voi säädellä ja tasapainottaa työolosuhteitaan ja työn vaatimuksia, mikä edistää työn imua eli työhyvinvointia.

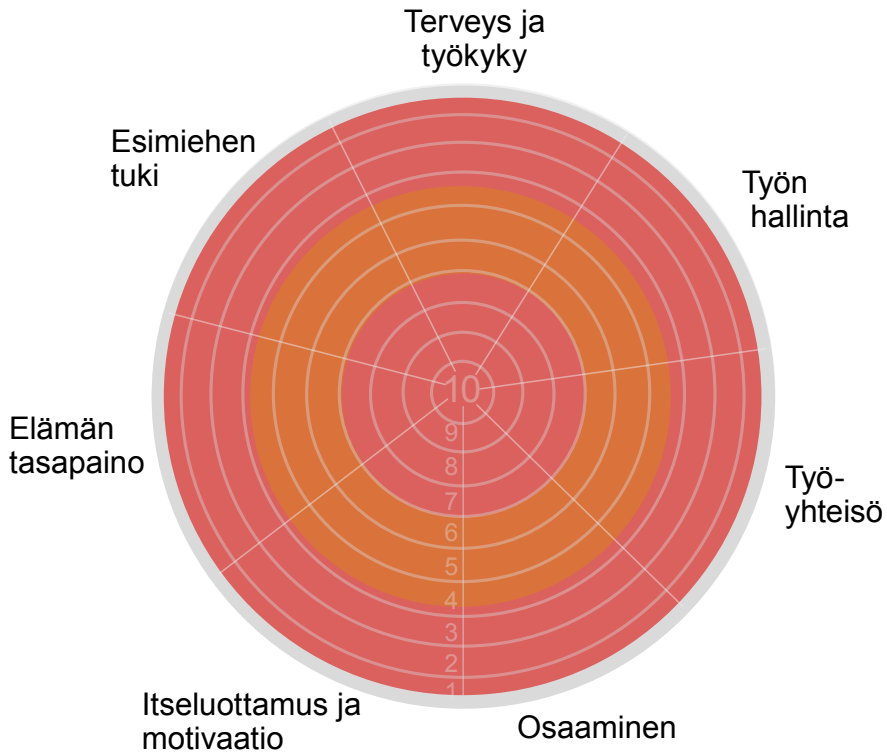
Työhyvinvoinnin dosentti Marja-Liisa Manka (2016) on tutkinut ja kehittänyt työhyvinvoinnin seurantaan ja mittaamiseen mm. Tikkataulu-mallin, jolla työhyvinvointia mitataan työnhallinnan, terveyden ja elämäntilanteen tukemisen, työyhteisön toimivuuden, osaamisen, johtamisen, tiimin toimivuuden, tuloksellisuuden ja toiminnan jatkuvuuden näkökulmasta (Kuva 1).



Kuva 1. Työhyvinvoinnin tikkataulu (Manka, 2016).

Työntekijän terveyttä ja työkykyä voidaan tarkastella fyysisen ja psyykkisen hyvinvoinnin näkökulmasta. Henkilön tulisi liikkua säännöllisesti, nukkua riittävästi, ja syödä terveellisesti. Kun henkilö kokee hallitsevansa työtään, hänellä on riittävä vapaus ja itsenäisyys, ja hän tietää mitä häneltä odotetaan. Keskittyminen työhön onnistuu ja työn suorittamiseen on saatavilla riittävästi tukea. Työyhteisön ilmapiiri on hyvä ja mahdollistaa avoimen keskustelun. Jokainen työryhmän jäsen työskentelee tavoitteiden saavuttamiseksi, parannusehdotuksista keskustellaan avoimesti ja tiedotetaan jokaista, jotta pysytään ajan tasalla.

Ajoittain on hyvä arvioida omaa osaamistaan. Arvioinnissa on hyvä pohtia, onko osaaminen ajantasaista, miten haluaisi itseään ja osaamistaan kehittää ja miten työssään voisi käyttää osaamistaan monipuolisesti. Itseluottamus ja motivaatio auttavat ilmaisemaan omia mielipiteitä ja suhtautumaan myönteisesti uusiin asioihin. (Kuva 2.)



Kuva 2. Oman hyvinvoinnin tikkataulu (Manka, 2016).

Kun henkilö luottaa itseensä, hän myös pystyy työskentelemään niin, että lopputulos tyydyttää ja työstään pystyy nauttimaan. Koska työn ei soisi olevan koko elämä, tulisi tietoisesti yhteensovittaa työ ja yksityiselämä. Erilaiset ihmissuhteet tasapainottavat ja vapaa-aika auttaa irrottautumaan työasioista, jolloin vapaa-ajalla saatu vaihtelu ja erilaiset kokemukset tuottavat voimia jaksamaan myös työtehtävissä.

Esihenkilön tuki on tärkeä osa työhyvinvointia. Kun esihenkilö on tavoitettavissa, on helppo lähestyä, osaa kannustaa ja ottaa huomioon työntekijän tekemiä ehdotuksia ja ideoita, toiminta vahvistaa myös työntekijän motivaatiota ja toimintaa yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

MITTAA TYÖYHTEISÖN HYVINVOINTIA

Työterveyslaitoksen selvityksen mukaan organisaatioiden työhyvinvointitoimet keskittyvät usein lakisääteisten velvollisuuksien täyttämiseen. Kiireen keskellä yhteisen hyvän ja hyvinvoinnin edistämisen jää helposti toissijaiseksi.



Esihenkilö velvollisuus on huolehtia työyhteisönsä jaksamisesta. Työpaikkaa tai työtehtäviä kuormittavia tekijöitä, esimerkiksi fyysisesti kuormittavia ergonomisia riskejä ja kehittämiskohtia on hyvä tarkastella säännöllisesti. Työnantajan kiinnostuminen henkilöstön hyvinvoinnista koetaan erittäin motivoivana näkökulmana. Työyhteisön hyvinvointia voidaan mitata työnhallinnan, terveyden ja elämäntilanteen tukemisen, työyhteisön toimivuuden, osaamisen, johtamisen, tiimin toimivuuden, tuloksellisuuden ja toiminnan jatkuvuuden avulla. Myös työyhteisön hyvinvoinnille on kehitetty oma Tikkataulumittari (Manka, 2017).

Jotta työyhteisö voisi hyvin, tarvitaan selkeät perustehtävät ja tavoitteet. Parhaiten tämä onnistuu, kun työyhteisö on voinut osallistua työtään koskevien tavoitteiden asettamiseen ja pelisääntöjen kirjoittamiseen. Työyhteisön hyvinvoinnin kulmakivinä ovat olleet palaverikäytännöt, avoin keskusteluilmapiiri, ymmärretyksi tuleminen ja työyhteisön jäsenten pitäminen ajan tasalla työasioista. Kehityskeskustelujen avulla on rakennettu sekä työntekijän henkilökohtaisia mutta myös koko työyhteisöä koskevia osaamis- ja kehittämistavoitteita.

Hyvinvoivassa työyhteisössä toimii luotettava esihenkilö, joka kunnioittaa työntekijöiden oikeuksia, toimii ystävällisesti ja huomaavasti, antaa riittävästi ja säännöllisesti, epävirallisesti ja virallisesti palautetta niin tiimille kuin henkilökohtaisesti ja kykenee tekemään päätöksiä kiperissäkin tilanteissa. Hän huolehtii siitä, että työyhteisön tiimit saavat selkeää tietoa siitä, mitä heiltä odotetaan työssään. Esihenkilön oma innostuneisuus koetaan voimauttavana ja työyhteisössä tuodaan esille kaikkien työtehtävien tasapuolinen arvostus sekä yhteinen vastuukantaminen, vaikka työskentely olisi vapaata ja itsenäistä.

Tärkeinä yksittäisinä tukipilareina hyvinvoivassa työyhteisössä on koettu toiminnan joustavuus ja työterveyshuollon tuoma taustatuki. Tuloksellisessa, ja toimivassa työyhteisössä työskennellään yli organisaatorajojen, tiedotetaan avoimesti taloustilanteesta ja tulevista muutoksista, käsitellään parannusehdotukset positiivisesti, ja kootaan säännöllisesti asiakaspalautetta.

Laajojen henkilöstökyselyjen rinnalle on rakennettu ketterämpiä pulssikyselyjä. Pulssikyselyn avulla ns. pidetään sormet koko ajan pulssilla sen suhteen, miten henkilöstö kokee työn teon kullakin hetkellä. Pulssikyselyitä tehdään kerran kuukaudessa tai kerran kahdessa kuukaudessa, joskus jopa viikoittain. Pulssikysely on lyhyt, muutaman kysymyksen tiivis kysely, jolla seurataan työyhteisön keskeisten hyvinvoinnin osa-alueiden tai kehittämiskohtien toteutumista säännöllisin väliajoin. Pulssikyselystä käytetäänkin myös nimitystä fiilismittaus. Fiilismittauksen avulla työntekijät voivat antaa palautetta matalalla kynnyksellä milloin tahansa niin halutessaan ja kertoa fiiliksestä juuri vastaushetkellä.

Yksittäisten työyhteisökyselyiden tuloksia voidaan jatkossa yhdistää esimerkiksi työntekijöiden vaihtuvuus- tai sairauspoissaolotilastoihin. Työhyvinvoinnin kehittämisalueisiin tullaan myös liittämään paremmin tuloksia informaatioergonomia mittauksista. Näillä mittauksilla selvitetään kunkin työpaikan käytössä olevan teknologian mahdollisimman järkeviä tapoja esimerkiksi sähköpostien tai tiedotteiden määrää tai ”multitaskaamisen” kuormittavuutta sekä yksilön että työyhteisön kannalta. (Heikkilä-Tammi, 2018.)

MITTAA TYÖILMAPIIRIÄ

Hyvän työyhteisön erottamattomat kumppanit ovat avoin ja luotettava ilmapiiri. Luottamusta voidaan vahvistaa osoittamalla olevansa luottamuksen arvoisen ja osoittamalla luottavansa myös muihin henkilöihin ympärillään. Hyvässä työilmapiirissä noudatetaan ammatillisen käytöksen etikettiä. Jokaisen käytös rakentaa työpaikan ilmapiiriä ja kulttuuria. Yhteisiä sääntöjä arvostetaan, mikä osoitetaan noudattamalla niitä. Joskus työkaverin hyväntuulinen tervehdys tai vapaaehtoinen pieni avunanto saattavat parantaa työpäivää kummasti. Hyvä työilmapiiri vahvistaa jokaista työyhteisön jäsentä ja jokaisen tehtävä on vahvistaa sitä omalta osaltaan.

Työhyvinvointia kartoitetaan kehityskeskusteluiden, työilmapiirikyselyn ja yhdessä työterveyshuollon avulla. Anonyyminä toteutetut ilmapiirikyselyt ovat rohkaisseet puuttumaan epäkohtiin paremmin kuin esihenkilön kanssa toteutetut kehityskeskustelut.

Työhyvinvointikyselyn aloittaminen

Esihenkilön on hyvä koota tietoa työyhteisön työhyvinvoinnista johtamisen, organisaation, työyhteisön tai työn hallinnan näkökulmasta. Työterveyshuolto toimii esihenkilön tukena ja sieltä voi pyytää apua työhyvinvointiarvioinnin toteuttamiseen, tulosten analysoimiseen ja tulosten kuvaamiseen työyhteisölle.

Työhyvinvointikyselyssä kootaan tietoa työyhteisön vahvuuksista ja kehittämiskohteista. Jokainen henkilö pääsee näin kyselyn avulla osallistumaan työyhteisönsä tilan arviointiin.

Onnistunut kysely sisältää kolme vaihetta:

1. Etukäteistyöskentely
2. Kyselyn toteutus
3. Kyselyn tulosten jalkauttaminen.

Etukäteistyöskentely sisältää suunnitteluvaiheen, jonka aikana luodaan tavoitteet kyselylle, määritetään aikataulu ja kohderyhmä sekä laaditaan varsinainen kyselylomake. Tavoitteissa tulee selkeästi kuvata, miksi kysely halutaan toteuttaa ja mitä sen avulla halutaan saada aikaiseksi. Jos työpaikalla on aiemmin toteutettu kyselyjä, on hyvä tarkastella, liittyikö niiden toteuttamiseen haasteita ja kohtia, jotka olisivat nyt uudessa kyselyssä mahdollista välttää. Tärkeää on,

että työntekijöillä on tunne, että kyselyn avulla saadut tiedot ovat johtaneet ja tulevat johtamaan toimenpiteisiin. Myös kyselyyn vastaamiseen tulee osoittaa aika ja rauhallinen paikka, jotta kysely motivoisi vastaajaa. (Manka & Manka, 2016.) Kun halutaan toteuttaa kysely tiettyinä ajankohtana, muistutetaan aikataulusta kyselyn aikanakin ja kannustetaan vastaajia. Muutaman jatkovastausajan jälkeen vastaukset kootaan sovittuun tapaan sovittujen henkilöiden toimesta.

Kyselyprosessin tärkein vaihe on tuloksien käsittely ja tulkinta yhdessä vastaajien ja koko henkilöstön kanssa. Tulosten esittelyn ja tulkinnan yhteydessä kirjataan aktiivisesti saatuja konkreettisia, realistisesti, ja saavutettavissa olevia kehittämistoimenpiteitä. Kehittämistoimenpiteille laaditaan kokoavat vastuuhenkilöt sekä lähi- että pitemmän aikavälin tavoiteaikataulut. Kehittämistoimenpiteiden toteutumista varten sovitaan tarkasteluajankohdat ja päivämäärät/tilaisuudet, joissa koko työyhteisölle kerrotaan projektien etenemisestä. Kehittämistoimenpiteiden vastuuhenkilöt ensisijaisesti kirjaavat tavoitteiden saavuttamiseen liittyviä haasteita tai prosessin aikana tapahtuneita muutoksia, ja tiedottavat prosessin vaiheista ja aikatauluista muulle työyhteisölle. Varsinaisen toimenpidevastuu on laajempi ja käsittää yleensä koko työyhteisön. Johdon ja kohderyhmän kanssa sovitaan tarvittavista jatkosuunnitelmista, erityisistä kehittämiskohdista, seuranta aikataulusta ja arviointitavasta.

Esimerkkejä mittareista

Mielekäs organisaatiomuutos –kysely (Työn vaatimukset ja voimavarat sekä työhyvinvointi kysymykset)

http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/114880/Mielekas_organisaatiomuutos_menetelmat.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kognitiivisen ergonomian tilanteita ja tavoitteita hoitotyössä s. 19 alkaen. Ei suoria kysymyksiä, mutta hyviä ajatuksia mahdollisille kysymyksille hoitotyön näkökulmasta.

https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136179/Kognitiivisen_ergonomian_parantaminen_hoitotyossa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Työssä muistaminen –kysymyssarja (huomioi hyvin aivotyön haasteita ja kuormittavia tekijöitä). Työterveyslaitos.

<https://docplayer.fi/11327775-Tyossa-muistaminen-kysymyssarja.html>

Yksilötutka-työhyvinvointikysely <https://ttk.fi/fjulkaisu/yksilotutka/>

Työn imu- testi <https://www.ttl.fi/tyon-imu-testi#no-back>

Perusteet luotettavuudelle:

https://www.terveysportti.fi/dtk/tyt/avaa?p_artikkeli=tmm00069

Työterveyslaitoksen Työstressikysely (TSK), (kysymykset opinnäytetyön lopussa liitteenä)

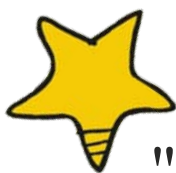
https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/90709/lehtiniemi_suvi.pdf?sequence=1

Työn psykososiaaliset kuormitustekijät -kysely

<https://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/tyoolosuhdemittarit/tyon-psykososiaaliset-kuormitustekijat-kysely>

YHTEENVETO

Toimiva johtaminen mahdollistaa toimivan työyhteisön, tuloksellisen ja kehittyvän työn sekä henkilöstön työhyvinvoinnin. Erilaisilla mittareilla voidaan anonyymisti koota palautetta sekä työyhteisön tilanteesta että esihenkilön omista voimavaroista. Mittaustulosten yhteinen käsittely ja yhteisten aikataulutettujen ja seurattavien toimenpiteiden suunnittelu vahvistavat vuorovaikutteista ja myönteisyyttä hyvinvoivan työyhteisön kehittymisessä ja työn mielekkyyden lisääntymisessä.



"Johtajat omistautuvat perhe-elämälle. Työn rakastaminen ja työnarkomania ovat kaksi eri asiaa. Jos laiminlyön perhettäni työni takia, käsitykseni oikeudenmukaisuudesta on syvästi häiriintynyt."

– Alexandre Havard

LÄHTEET & LISÄLUKEMISTOA

Gustafsberg, H. & Åhman, H. 2017. Tilannetaju – Päätä paremmin. Helsinki: Alma Talent.

Hakanen, J. 2018. Työn imu. Työterveyslaitos. Viitattu 3.5.2022
<https://www.julkari.fi/handle/10024/136798>

Hakanen, J., Harju, L., Seppälä, P., Laaksonen, A. & Pahkin, K. 2012. Kohti innostuksen spiraaleja. Helsinki: Työterveyslaitos.

Larjovuori, R-L., Kinnari, I., Nieminen, H. & Heikkilä-Tammi, K. 2021. Työhyvinvointi itseohjautuvassa organisaatiossa. Avaimia kehittämiseen. Tampereen yliopisto. Työsuojelurahasto.

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Alma Talent.

Puranen, M. 2021. Esihenkilöiden kokemuksia mobiilisovelluksella kerätyn tunnetiedon hyödyntämisestä työyhteisön tunteiden johtamisessa. Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto. Pro gradu. Viitattu 19.4.2022.
<https://lutpub.lut.fi/handle/10024/162463>

Railo, T. & Vuori, T. 2021. Suuntana työhyvinvointi. Hoiva-alan esihenkilöiden näkemyksiä työhyvinvoinnin johtamisesta ja se kehittämisestä. Diakonia-ammattikorkeakoulu. YAMK opinnäytetyö. Viitattu 10.3.2022. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/508685/Railo_Vuori.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J. J., Salanova, M. & De Witte, H. 2019. An ultra-short measure for work engagement: The UWES-3. Validation across five countries. European Journal of Psychological Assessment. 35(4), 577-591.
<https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000430>

Seppälä, P., Rivinoja, T., Virkkala, J., Punakallio, A., Velin, R., Lapveteläinen, N., Hirvonen, M. & Hakanen, J. 2021. Työn imua työtä tuunaamalla. Voiko työn tuunaamista oppia verkkovalmennuksen avulla ja onko sillä laajempia työhyvinvointi- ja terveys-hyötyjä. Helsinki: Työterveyslaitos.