

RATKAISUKESKEISYYS, TYÖN ILO JA IMU

Katja Kokko
Ratkaisukeskeinen työnohjaajakoulutus 60 op
Helsingin Psykoterapiainstituutti
Syyskuu 2012

Sisällysluettelo

1. Johdanto
2. Työn ilo
 - 2.1. Miksi (työn ilosta puhutaan)?
 - 2.2. Sosiaalinen ja henkinen pääoma
 - 2.3. Positiiviset olosuhteet
3. Työn imu
 - 3.1. Mikä kutsuu työhön?
 - 3.2. Voimavarakeskeinen työhyvinvointi
 - 3.3. Työyhteisön keinot
 - 3.4. Työntekijän keinot
 - 3.5. Työhyvinvointisuunnitelma
4. Ratkaisukeskeisyyttä, työn iloa ja –imua!

Lähteet

1. Johdanto

Syventävän vuoden lopputyössäni tutustutan lukijan työn ilon ja imun määrittelyihin ja niiden löytämiseen työpaikoilla sekä siihen, miten ratkaisukeskeisyys ajattelu- ja toimintatapana liittyy työn iloon ja imuun. Voimavarojen kehittäminen kuten palautteen antaminen, esimiehen antama tuki, työpaikan kannustava ilmapiiri ja huomion kiinnittäminen siihen, mikä on toimivaa, vahvistuvaa ja mahdollista, ovat ratkaisukeskeisiä toimintatapoja, joilla on vaikutusta työn ilon ja imun löytymiseen itse kunkin työssä.

Toimiessani vuodesta 1999 lähtien erilaisissa henkilöstöhallinnollisissa tehtävissä henkilöstöpäällikkönä, -johtajana ja -konsulttina sekä ratkaisukeskeisen työnohjaajan opintoihini sisältyvissä työnohjauksissa olen päässyt läheltä näkemään ja itse toteamaan myönteisen palautteen, kannustamisen ja tulevaisuuteen suuntaamisen voiman – työn imun ja ilon löytymiseen olennaisesti liittyvinä asioina. Pienilläkin asioilla voi saada aikaan isoja asioita. Siitä innostuneena ja vakuuttuneena haluan työlläni viestiä ratkaisukeskeisyydestä työn ilon ja imun mahdollistajana ratkes-ajattelusta ja -työskentelytavoista kiinnostuneille henkilöstöhallinnon ammattilaisille, esimiehille, konsultoivassa roolissa toimiville, ihmissuhdetyöntekijöitä tietenkään unohtamatta.

2. Työn ilo

2.1. Miksi (työn ilosta puhutaan)?

EVA:n asenne – ja arvotutkimuksen mukaan lähes kaksi kolmasosaa yli 56-vuotiaista pitää työtä tärkeimpänä osana ihmisen elämänsisältöä. Lähes samansuuruinen joukko alle 36-vuotiaista on täysin eri mieltä. Yhä useampi katsoo, että töissä mennään jo ylikierroksilla ja loppuunpalaminen uhkaa monia. ”Hyvä henki” työpaikalla on tutkimuksessa noussut työpaikan tärkeimmäksi asiaksi; työn mielenkiintoisuus ja hyvä esimies ovat hyvän hengen tärkeitä mahdollistajia.¹ Työn ilon löytymisessä ja hyvässä hengessä työpaikalla on paljon samoja rakennusaineita.

¹ Kuntotussäätiö, 2010, 2-3

Työ on muuttunut enemmän ja enemmän ns. tunnetyöksi, jossa mentaaliset tekijät korostuvat; työrytmi on kiihtynyt, työn ja kodin/vapaa-ajan välinen raja on hämärtynyt, yksilötyöstä on siirrytty tiimityöhön, elämänikäiset työpaikat ja pysyvyys ovat vaihtuneet määräaikaishuoneisiin ja epävarmuuteen, muutokseen ja joustoon. Menestystä ei voida enää rakentaa ainoastaan niukkeneville aineellisille (fyysis-taloudellis-teknologisille) resursseille, vaan kilpailuedun synnyttää ns. aineeton pääoma; sosiaalinen pääoma ja henkinen (psykologinen) pääoma sekä rakennepääoma, jolla tarkoitetaan organisaation toimintatapoja ja menetelmiä.² Aineellisen pääoman kehittämisellä on todettu olevan tulevaisuudessa vain 10-50 % vaikutus organisaation tulokseen, kun taas aineettoman pääoman tehokkaalla käytöllä on uskottu olevan jopa 50-90 % vaikutus.³

Jos ja kun tämä toteamus pitää paikkansa, luulisi jokaista organisaatiota ja työyhteisöä kiinnostavan keskittyminen aineettoman pääoman kehittämiseen ja siitä huolehtimiseen. Työnohjaus, tai liike-elämässä käytetty valmennus, coachaus ja mentorointi, ovat viime vuodet kasvattanut suosiotaan yhtenä työyhteisön keinona huolehtia aineettomasta pääomastaan entistä huolellisemmin. Varhaiseen puuttumiseen on myös suunnattu katsetta etenkin sairauslomien vähentämisen/lyhentymisen keinoja pohdittaessa, ja työnohjauksen merkitys varhaiseen puuttumiseen liittyvissä malleissa on myös nostettu esille.

Mitä ovat sosiaalinen ja henkinen pääoma, ja miksi ne synnyttävät kilpailuedun, ts. jotakin sellaista erityistä hyvää organisaation ja työyhteisön toimintaan, jota muilla vastaavilla toimijoilla ei ole?

2.2.Sosiaalinen ja henkinen pääoma

Sosiaalinen pääoma, jota voidaan kutsua tässä yhteydessä myös *yhteisöllisyydeksi*, rakentuu mm. vastavuoroisuudesta, luottamuksesta, yhteisöllisistä arvoista ja normeista sekä aktiivisesta toiminnasta yhteiseksi hyväksi. Työyhteisön vähäinen sosiaalinen pääoma indikoi korkeampaa sairastumisen, työuupumuksen ja työperäisen masennuksen riskiä. Sosiaalinen pääoma ilmenee työpaikoilla ihmisten välisissä suhteissa: esimies-työntekijät, työntekijät-työntekijät, työntekijät-yhteistyökumppanit/asiakkaat.⁴

² Kuntoutussäätiö, 2010, 7-9

³ Manka, 2011, 34

⁴ Manka, 2011, 34

Henkisellä pääomalla tarkoitetaan psykologista pääomaa: itseluottamusta, toiveikkuutta, optimismia ja sinnikkyyttä, omia ajattelutapoja ja osaamista sekä fyysistä ja psyykkistä terveydentilaa. Fyysinen hyvinvointi ja kunto ovat tärkeitä myös henkisestä pääomasta puhuttaessa; hyväkuntoinen jaksaa ja kestää paremmin työelämän kuormitustilanteita. Psykologisen pääoman on todettu olevan yhteydessä parempaan suoriutumiseen työssä sekä vaikuttavan siihen, miten työyhteisön tukea voidaan hyödyntää työssä. Hyvä uutinen on se, että psykologinen pääoma on opittavissa! *Itseluottamusta* löytyy ihmisestä kuin ihmisestä, tarvittavissa määrin, samoin kuin tehokkuususkomuksia eli uskoa siihen, että ihminen onnistuu haasteita kohdatessaan suoriutumaan tilanteesta. Näistä palikoista puolestaan syntyy työntekijälle tärkeä *hallinnan tunne*.

Toivolla tarkoitetaan halua kulkea tavoitteita kohti sekä löytää vaihtoehtoisia polkuja/tapoja niiden saavuttamiseen. Yhtä tärkeää on myös *optimismi*, jossa *realistisuus* on mukana: ajatus menestymisestä ja pärjäämisestä nyt ja tulevaisuudessa. *Sitkeys*, *joustavuus* ja *palautumiskyky* liittyvät toisiinsa – kun eteen tulee haasteita ja esteitä, ne eivät lannista vaan ihminen palautuu, kestää ne ja jaksaa taas aloittaa uudelleen, alusta.⁵

Ratkaisukeskeisessä työnohjauksessa toivon herättäminen ohjattavassa on yksi työnohjaajan suurimpia tehtäviä. Ihmekysymys saattaa olla jopa ratkaisukeskeisen menetelmän/ohjauksen tärkein kysymys, kuten Insoo Kim Berg ja Scott D. Miller teoksensa ”Ihmeitä tapahtuu” otsikollaan nostavat esiin. Ihmekysymyksen kautta ohjattava alkaa haaveilla toisenlaisesta (työ-)todellisuudesta ja alkaa tuntemaan itsensä toiveikkaaksi. Kehollisen ilmaisun muutoksen ja ”säteilyn” voi parhaimmillaan silminnähdä ohjauksessa ja terapeuttisissa tilanteissa. Ryhdistäytyminen, hymyily ja kaikenlainen toiveikkuus kertovat hyvää viestiä tulevaisuuteen näkemisen voimasta: kokonainen, tasapainoisempi tilanne on sittenkin mahdollinen! Koska ohjattava luo ihmeensä itse, ihme on yleensä realistinen ja asiakkaan tilanteeseen nähden saavutettavissa oleva. Käyttökelpoisimmillaan ”ihmekuva tai –tilanne” on kun se kuvataan yksityiskohtaisesti ja konkreettisesti, tehdään eläväksi.⁶

⁵ Kuntoutussäätiö, 2010, 10

⁶ Berg & Miller, 1992, 40-41, 113-115

2.3. Positiiviset olosuhteet

Positiivinen psykologia korostaa ihmisen sisäisiä voimavaroja ja vahvuuksia, jotka eivät kuitenkaan automaattisesti puhkea kukkaan – tarvitaan positiiviset olosuhteet ja ympäristö, joissa ihminen pääsee ikäänkuin toteuttamaan itseään ja omia vahvuuksiaan. Ojanen nostaa esille Ervin Staubin jäsentelemät kuusi ihmisen elämää ohjaavaa tarvetta/pyrkimystä, joista ensimmäinen on fyysinen ja psyykinen turvallisuus, eli oman tilanteen varmuus ja ennustettavuus. Toisena liittyminen; tarve kuulua ”samankaltaisten” yhteisöön, joita muodostavat esimerkiksi työ, perhe ja harrastukset. Kolmantena todellisuuden ymmärtäminen, jolla tarkoitetaan ohjeiden ja normien yhteneväisyyttä yrityskulttuurin ja toimintatapojen kanssa. Neljäs ja viides tarve ovat autonomia ja hallinta; työntekijän vapaus toimia itsenäisesti, omaa harkintakykyä ja osaamista käyttäen. Kuudes kohta, itsearvostus, liittyy edellisiin ja tarkoittaa mahdollisuutta tehdä työtä kutsumustaan toteuttaen, tai ainakin omaehtoisesti.⁷

Omaehtoisuudella tarkoitetaan esimerkiksi päättämistä työn tekemisen ajasta ja paikasta sekä vaikutusmahdollisuuksia siihen, miten työ tehdään (millä välineillä ja millaisia menetelmiä käyttäen). Oman turvallisuuden ja oikeudenmukaisuuden tunteiden puuttuessa on vaikeaa tai mahdotonta kokea edellämainittujen tarpeiden ja pyrkimysten täyttymystä, jolloin työn ilon ja imun saavuttaminenkin on vaikeaa – huolimatta mahdollisesti hyvin mielenkiintoisesta työn sisällöstä.

Ratkaisukeskeisessä työnohjaustilanteessa positiiviset olosuhteet luodaan mm. ohjauksen vapaaehtoisuuden ja kunnioittamisen, arvostamisen avulla. Tavoitteen asettamisessa huomioidaan erityisesti tavoitteen tärkeys asiakkaalle (jotta asiakas kokisi tavoitteen henkilökohtaisesti hyödylliseksi), tavoitteen pienuus ja konkreettisuus (jotta se on saavutettavissa oleva), jonkin olemassaolo mieluummin kuin poissaolo sekä jonkin alkaminen mieluummin kuin loppuminen (jotta tavoite on myönteinen ja tekemiseen viittaava). Kuitenkin tavoitteen pitää olla sellainen, että sen eteen on jotakin tehtävä. Jos koko tavoitetta ei heti saavutetakaan, saavutetaan kuitenkin osatavoite, ja ponnistelut ovat tuottaneet tulosta sekä ohjattavan että ohjaajan näkökulmasta.⁸

⁷ Ojanen, 2007, 250-253

⁸ Berg & Miller, 1992, 63-74

3. Työn imu

3.1. Mikä kutsuu työhön?

Työn ilo syntyy työstä, jossa eri tekijät loksahtavat paikoilleen. Se on yksilön ja/tai yhteisön kokemus ja tunne, joka vaihtelee yksilöllisesti. Työn iloon vaikuttavat tekijät muodostuvat organisaation työhyvinvointia edistävästä piirteistä ja työntekijästä itsestään.⁹

Työn imusta saa kipinää työpäivään, sitä kuvataan aitona innostuksena työtä kohtaan. Työstä saa imutilanteessa energiaa, se motivoi ja lisää tekijänsä hyvinvointia sekä *työssä että vapaalla*. Työn imu voidaan määritellä myös sanoilla tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Työllensä omistautunut pitää työtään yleensä merkityksellisenä ja tärkeänä. Työn imu syntyy useimmiten riittävän haastavista töistä, jolloin tekijä saa ja voi pinnistellä saavuttaakseen tavoitteensa. Oikein mitoitettu pinnistely ja ponnistelu on oleellista, työn imu ei ole sama asia kuin työhölistisyys, eikä työ oikein mitoitettuna uuvuta – päinvastoin.

Työn imua koettaessa pääasia ei kuitenkaan ole tehtävien laatu – rutiinityökin käy – vaan *mielentila*, johon työskennellessä päästään. Virtaus, flow, ottaa hyvällä tavalla vallan kun pääsemme käyttämään kaikkia kykyjämme ja sitten venymään vielä vähän lisää. Virtaus on jo itsessään paras mahdollinen motivaation lähde.

Virtaus myös asettaa kyseenalaiseksi perinteiset käsitykset työntekijöiden motivoinnista. Kannustimien, insentiivien, avulla henkilöstöä voi tietysti patistaa ja ohjata - ja niiden avulla voi palkita ja antaa palautetta - mutta voimakkain motivaatio tulee kuitenkin sisältä- eikä ulkoapäin annettuna. Sanoilla motiivi ja emotio on yhteinen kantasana, motere = liikuttaa. Emootiot eli tunteet ovat kirjaimellisesti voimia, jotka liikuttavat meitä kohti päämääriä. Niitä voidaan kutsua motivaation polttoaineeksi. Hyvä työ alkaa hyvästä tunteesta.¹⁰

Ratkaisukeskeisissä työnohjauksissa ohjattava ja ohjaaja tekevät yhteistyötä, tekevät siis työtä yhdessä. Ohjaaja oppii kysymällä mikä tilanteessa toimii, muutosmyönteisen haastattelun avulla, kysymällä sellaisia kysymyksiä, jotka auttavat ohjattavaa löytämään ratkaisuja hänen pohtimassaan tilanteessa. Imua ja iloa tilanteeseen tuovat pienenkin asian löytyminen, joka

⁹ Manka, 2011, 76-77

¹⁰ Goleman, 1999, 129-130

voi viedä tilannetta eteenpäin, ohjattavalle myönteiseen suuntaan. Esimerkiksi asteikkokysymyksellä löydetään ohjauksessa numeroiden taian avulla tilanne, jossa nyt ollaan, jonne ollaan jo päästy tai jonne ollaan matkalla. Kysymys auttaa ohjaajaa muodostamaan selkeän kuvan asioiden tilasta ja vakavuudesta. Ohjattavalle se niinkään selkiyttää tilannetta, motivoi kun hän huomaa jo edenneensä huonommasta tilanteesta kohti parempaa ja rohkaisee askel askeleelta asteikolla nousten kohti hänen kuvailemaansa toivetilannetta.¹¹

3.2.Voimavarakeskeinen työhyvinvointi

Mankan Christensenin & al. teoksesta mukaelema malli, jota voidaan kutsua vaikkapa henkisen työhyvinvoinnin tai voimavarakeskeisen työhyvinvoinnin malliksi, rakentuu neljästä osa-alueesta, joista työn ja yksilön voimavarat vaikuttavat kokemuksiin ja asenteisiin, jotka puolestaan vaikuttavat työn tuloksiin, sekä yksilön että organisaation näkökulmasta.¹²

TYÖN VOIMAVARAT: johtaminen, organisaation rakenne, kehittyminen, työn hallinta, työyhteisön tuki

YKSILÖN VOIMAVARAT: itseluottamus, toivo, optimismi ja sitkeys

- ➔ **TYÖHÖN LIITTYVÄT KOKEMUKSET JA ASENTEET:** työn ilo, työn imu ("flow"), työn merkityksellisyys, sitoutuneisuus
- ➔ **TULOKSET YKSILÖN JA ORGANISAATION näkökulmasta:** tuloksellisuus, hyvinvointi, terveys

Tutkimustulosten mukaan työn voimavarat ja yksilön voimavarat vaikuttivat positiivisesti flow-tilan syntyyn, jota on kuvattu työn sujumisen tilaksi; tilaksi, jossa työntekijä ikäänkuin unohtaa tekevänsä työtä, työ "imee mukanaan". Keskittyminen ja luovuus ovat voimakkaimmillaan, jolloin työn tuloksetkin useimmiten paranevat. Työhyvinvointi lisääntyy ja toipuminen mahdollisista pettymyksistä tai jopa sairaudesta nopeutuu. Työntekijä on kimmoisampi kohdatessaan vastoinkäymisiä. Työn merkityksellisyyden kokemus ja sitoutuneisuus – sekä työtehtävään, työyhteisöön että työnantajaan - ovat imun syntymisen peruselementtejä.

¹¹ Berg & Miller, 1992, 118-119

¹² Manka, 2011, 73 ja Kuntoutussäätiö, 2010, 11

Ratkaisukeskeisessä työnohjauksessa ohjattavan omien voimavarojen löytyminen/nostaminen esille on keskiössä. Ohjattava löytää voimavaransa itse, ohjaajan taitavien kysymysten avulla. Poikkeuskysymyksillä saadaan esille poikkeuksia, joilla autetaan ohjattavaa löytämään onnistumisen tilanteita, tilanteita joissa asiat olivat paremmin. Kun ohjattava kertoo onnistumisistaan, niistä tulee todemman tuntuksia hänelle itselleen ja ne muistuvat myös aivan toisella tavalla mieleen. Voimavarojen löytymistö ohjauksissa edistää yhtä lailla selviytymiskysymykset, joiden avulla päästään kiinni siihen, miten ohjattava on aiemmin pärjännyt haasteellisissa tilanteissa, millä voimavaroilla ja taidoilla/teoilla hän pääsi yli (työ-) tilanteesta ja selviytyi tilanteessa.¹³

3.3. Organisaation ja johtamisen keinot

Mitä työyhteisö/organisaatio voi tehdä lisätäkseen työhyvinvointia, työniloa ja -imua? Organisaation keinoista yhteinen tavoite lienee tärkein. Jokaisella työyhteisön jäsenellä tulisi olla selkeä käsitys siitä mihin pyritään organisaation ja oman tiimin tasolla. Esimiehen tehtävänä on pilkkoa tavoite (tehdä se ymmärrettäväksi), seurata sen toteutumista ja myös kannustaa tiimiläisiä itsearviointiin. Organisaation joustava rakenne, jolla tarkoitetaan itseohjautuvuuden kasvattamista ja tiimimäisen organisaation vaikuttamismahdollisuuksia sekä viestinnän helpottamista, on yksi mahdollisuus lisätä henkistä hyvinvointia työpaikalla. Samoin organisaation kehittäminen ja sosiaalistuminen, jolla tarkoitetaan ”oppimisen kulttuuria”, itseluottamuksen vahvistamista sekä onnistumisen kokemusten mahdollistamista, lisäävät henkistä hyvinvointia työssä.

Johtamisen keinoista ns. valtuuttaminen/vastuuttaminen nousee myös vahvasti esiin. Työntekijöillä on mahdollisuus ja myös vastuu hoitaa itse omat työnsä. Kuullosta yksinkertaiselta, vaan ei työyhteisöjen arjessa aina ole sitä. Vastavuoroisuus on tärkeää. Hyvät esimiestaidot synnyttävät myös hyviä työyhteisötaitoja. Henkisen hyvinvoinnin esteiden poistaminen – mm. varhainen puuttuminen ja henkisestä hyvinvoinnista huolehtiminen (mm. kiusaamistapaukset, väsyminen, sairauslomat) sekä sosiaalisen tuen antaminen – arvostaminen ja arvokkuus, ovat oleellisen tärkeitä hyvinvoinnin tukemisessa

¹³ Berg & Miller, 1992, 110-112

samoin kuin optimismin vahvistaminen: ei etsitä syyllisiä vaan tulkitaan mennyttä armollisesti, hyväksytään nykytila ja haetaan tulevaisuudesta mahdollisuuksia.¹⁴

Ratkaisukeskeisissä menetelmissä usko ihmiseen oman elämänsä asiantuntijana, toimijana jolla omannäköiset, itselle oikeat ratkaisut ovat jo olemassa, on vahva. Eräällä kurssilla verrattiin ihmistä siemeneen, jossa kaikki tieto on ikäänkuin alusta asti olemassa, ja josta kasvaa kukka/puu/kasvi, täydellinen, ehyt ja kokonainen. Ratkaisukeskeisyydessä on samaa ajattelutapaa. Meissä on vastauksia ja tietoa, jota emme tavallisessa rutiinipyöryksessämme itse aina oivalla. Ratkaisukeskeisen ohjauksen ja siihen sisältyvän oivalluttamisen kautta vastauksia alkaa kuitenkin löytyä.

3.4. Työyhteisön ja työntekijän keinot

Työyhteisöissä kannattaa harjoitella positiivisen vuorovaikutuksen keinoja, joita ovat mm. ystävällisyys, kiitollisuus, kohteliaisuus, ”tähtihetkien” nostaminen kaikkien yhteiseen tietoisuuteen. Työyhteisötaitoja pitää kannustaa opettelemaan, koska avoimuudella, reiludella, auttamisella ja aktiivisuudella saadaan tutkitusti parempi mieli tiimiläisille, ja hyvä mieli synnyttää tunnetusti hyviä tuloksia. Myönteinen kannustavuus ja kiitos työtoverille kantaa hedelmää.

Kognitiiviset lähestymistavat kuten hyvien asioiden miettiminen ja nostaminen esille sekä yhdessä niistä ”nautiskeleminen” auttavat niinikään tunnistamaan mikä meillä tässä yhteisössä on hyvin ja missä toisaalta on vielä kehittämistä.¹⁵ Riittävän kokoiset tavoitteet, askel askeleelta eteneminen on myös tärkeää työyhteisötaitojen ja kunkin työntekijän taitojen tukemisessa ja kehittämisessä.

Työtä voi parantaa hyvällä suunnittelulla; haasteelliset ja oikein mitoitettut tehtävät, työntekijän vaikutusmahdollisuudet ja esim. työnkierto motivoivat henkilöstöä. Positiivinen palaute ja onnistumisten huomaaminen ovat yksi vaikuttavimmista motivointikeinoista, ratkaisukeskeisyyden peruspilareita. Toinen toiseltaan oppiminen ja ns. hiljaisen tiedon siirtäminen ovat hyviä ja toteuttamiskelpoisia oppimistapoja jokaisessa organisaatiossa, ne kun eivät vaadi erityisresursseja. Työntekijälle/tiiminjäsenelle on annettava mahdollisuus

¹⁴ Kuntoutussäätiö, 2010, 13-15

¹⁵ Kuntoutussäätiö, 2010, 15-16

vaikuttaa työskentelytapoihin, sananvallan suurta merkitystä ei pidä unohtaa. Usein pienilläkin – hyvin yksinkertaisilta kuulostavilla – toimintatavoilla on suuri merkitys yksilön ja tiimin kannalta.

Työntekijän omia vaikutuskeinoja ovat mm. itsearviointi ja itsetuntemuksen lisääminen (peiliin katsominen, reflektointi), positiiviset tavoitteet, itsestä huolehtiminen liikunnan ja ravitsemuksen keinoin, palautumiseen ja rentoutumiseen varattu aika ja sen opetteleminen, mitkä asiat ovat itselle oikeita asioita palauttamaan tehdystä työstä. Jokaisen olisi syytä muistaa human doing –asennoitumisen rinnalle human being – ei ainoastaan tekeminen ja suorittaminen ole arvokasta, yhtä tärkeää on oleminen, sillä se antaa tilaa itsensä kuulemiselle, luovuudelle ja mahdollisesti jonkin uuden, innoittavan ja pitkälle kantavan syntymiselle omien tarpeiden tunnistamisen kautta.

Ratkaisukeskeinen työnohjaus suuntaa työntekijää kohti muutosta jo ennen työnohjausta tapahtuvan, muutosta korostavan kysymyksen avulla. Muutoksen jatkuvuus on yksi ratkesmallin keskeisiä periaatteita, ja sillä tarkoitetaan muutoksen olevan niin oleellinen osa elämää, ettei ohjattava ikäänkuin voi estää muuttumistaan, suhtautumistaan asioihin. Muutos ajatellaan väistämättömäksi, ”ei ole mitään, mikä tapahtuu aina”. On aikoja, jolloin ongelmatilannetta ei esiinny. Ohjauksessa näitä tilanteita saadaan esiin mm. poikkeuskysymysten avulla.¹⁶

3.5. Työhyvinvointisuunnitelma

Työn iloon vaikuttaa siis keskeisesti työhyvinvointi, jota voidaan organisaatioissa kehittää konkreettisesti esimerkiksi tekemällä työhyvinvointisuunnitelma. Suunnitelman tekeminen lähtee liikkeelle *nykytilanteen kartoituksesta*, ja se tehdään tilanteesta ja organisaatiokoosta riippuen yhdessä henkilöstön, mahdollisesti muidenkin yhteistyökumppaneiden kuten työterveyshuollon, konsultin tai eläkevakuutusyhtiön, kanssa. Ratkaisukeskeinen tapa on miettiä mikä *lisäisi hyvinvointiamme, mikä jo toimii, missä on kehittämistä*. Tärkeää on miettiä hyödyt itselle, asiakkaille ja työnantajalle sekä tunnistaa mahdolliset karikat, esteet. Mikä yhteisöä pidättelee tekemästä asioita? Pohdittavaa on siinäkin, mitä tarvitaan *tiedon*,

¹⁶ Berg & Miller, 1992, 38-39, 105

*tuen ja taitojen kannalta. Ja viimein, mitkä ovat ensimmäiset askeleet ja toimenpiteet tavoitteeseen pääsemiseksi.*¹⁷

Jo edellä mainittu tavoitteiden pilkkominen ja osatavoitteisiin pääsemisen seuranta sekä niiden nostaminen esille on muistettava hoitaa huolella. Pelkkä suunnitelman tekeminen ei riitä, vaan pikemminkin lisää motivaation puutetta. Sanoista on ryhdyttävä tekoihin. Pienelläkin teolla voi olla suuri merkitys.

4. Ratkaisukeskeisyyttä, työn iloa ja –imua!

Martin E.P. Seligman (positiivisen psykologian ”isäksi” mainittu): ”Psykologia ei ole vain heikkouksien ja vaurioiden tutkimista; se on myös vahvuuksien ja hyvien puolien tutkimista. Ei pidä vain hoitaa kuntoon rikkimennyttä, vaan huolehtia pikemminkin sen ravitsemisesta, mikä meissä on parasta.”¹⁸ Seligmanin ajatuksista löytyy hienosti työn ilon perusta, positiivisen psykologian näkökulmaa, ratkaisu- ja voimavarakeskeisyyttäkin. Ihmisellä on suuri sopeutumiskyky, kyky kestää vaikeuksia ja paljon hyveitä ja vahvuuksia, joiden avulla ihminen selviää ja löytää uuden suunnan, kunhan häntä ”turvallisesti kuljetetaan” ja ohjataan matkaan/matkalla.

Voimavaroja tunnistamalla ja niihin huomiota kiinnittämällä opitaan myönteisiä ajattelumalleja, käytetään hyväksi ihmisissä olevia luontaisia vahvuuksia kuten ystävällisyyttä, huumorintajua, optimismia, anteliaisuutta ja itsenäisyyttä. Ratkaisukeskeisissä työnohjauksissa kiinnitetäänkin huomiota työn, työntekijän ja työyhteisön voimavaroihin. Ahkeruus ja kuuliaisuus eivät enää pitkään aikaan ole riittäneet, ratkaisevia tekijöitä työn ilon ja imun löytymisessä – työhyvinvoinnissa – tuloksellisuudessa, ovat innostuneisuus, aloitteellisuus ja luovuus unohtamatta osaamista kaiken ennakoedellytyksenä ja mahdollistajana. Motivaatio syntyy työn itsenäisyydestä, vallasta päättää omista asioista ja työn merkityksellisyydestä.

Työyhteisön arkea voi jokainen tuunata paremmaksi levittämällä yhteistä hyvää. Suopeus työtovereita kohtaan ei vaadi suurieleisyyttä, kukin meistä voi omalla päätöksellään tervehtiä ja kysellä kuulumisia, osoittaa ystävällistä kiinnostusta toista kohtaan. Esimiesroolissa

¹⁷ Manka, 2011, 88-89

¹⁸ Kuntoutussäätiö, 2010, 4

toimivan on hyvä muistuttaa itselleen olevansa palvelutehtävissä. Palautteen kanssa kitsastelu ei palvele ketään. Palautetilanteessa palveluasenne korostuu ja esimiestaidot mitataan; lähes mikä tahansa palaute voidaan antaa rakentavasti. Luottamus synnyttää luottamusta.

Ratkaisukeskeisyyden, työn ilon ja imun voisi liittää yhteen vaikkapa ratkaisukeskeisyyden kolmen keskeisen periaatteen, ns. keskeisen filosofian avulla: ”Korjaa vain rikki olevaa, tee enemmän toimivaa ja tee vähemmän ei-toimivaa”.¹⁹

Työyhteisöissä kannattaa nähdä se mikä jo toimii, missä ovat yhteisön voimavarat, missä ja mitkä ovat hyvät käytännöt. Niitä vahvistamalla ja esiin nostamalla päästään lähelle toisin näkemistä, uutta näkökulmaa. Työn ilo ja imukin alkaa pilkahdella. On tärkeää olla toistamatta sitä, mikä ei ennenkään toiminut, siis *tehdä toisin*.

Lopuksi: työterveyslaitoksella on tutkittu lähes 50 000 suomalaisen työntekijän ja johtajan kokemuksia työn imusta. Vähintään joka kymmenes koki tunteen päivittäin. Reilu puolet tutkittavista koki imua ainakin muutamia kertoja viikossa. Naiset kokivat imua useammin kuin miehet, iäkkäät useammin kuin nuoret ja määräaikaiset enemmän kuin vakinaiset. Hyvinvointipotentiaalia tulee vaalia ja työyhteisöjen ottaa oppia siitä, mikä saa juuri nämä työntekijäryhmät kokemaan enemmän imua työssään kuin toiset ryhmät.

¹⁹ Berg & Miller, 1992, 44-45

Lähteet

Kirjallisuus:

Insoo Kim Berg & Scott D. Miller, 1992: Ihmeitä tapahtuu – Alkoholiongelmien ratkaisukeskeinen hoito

Lyhytterapiainstituutti Oy, Järvenpää

Daniel Goleman, 1999: Tunneäly työelämässä

Kustannusosakeyhtiö Otava, Helsinki

Marja-Liisa Manka, 2011: Työn ilo

WSOYpro Oy, Helsinki

Markku Ojanen, 2009: Positiivinen psykologia

Edita Publishing Oy, Helsinki

Web:

http://www.kuntoutussaatio.fi/files/388/manka_imu_ja_positiivinen_psykologia.pdf