

## 6.2 Hallinnan tunteen vahvistaminen

Hallinnan tunne on tärkeää meille jokaiselle - se on ihan yksi perustarpeistamme. Hallinnan tunne on yhteydessä myönteiseen mielenterveyteen ja toisaalta esimerkiksi koettuun stressiin. Hallinnan tunteeseen liittyy se, että ihminen tuntee voivansa vaikuttaa omiin asioihinsa, kokee pätevyyttä sekä tuntee kuuluvansa ryhmään, mutta olevansa samanaikaisesti riittävän itsenäinen.

Tarvitsemme hallinnan tunnetta myös työssämme. Hallinnan tunne vaikuttaa työhyvinvointiin, motivaatioon ja myös työn tuloksellisuuteenkin. Se on yhteydessä myös esimerkiksi siihen, millaiseksi koemme työpaikan ilmapiirin. Se, mikä tätä hallinnan tunnetta tuo työhömmä, voi taas vaihdella paljonkin henkilöstä toiseen. Mitkä keinot antavat sinulle hallinnan tunnetta elämässäsi? Entä erityisesti työelämässä?

### **Muutosten vaikutus hallinnan tunteeseen**

Jatkuvat muutokset haastavat hallinnan tunnettamme. Jossain on aina pieni tai iso muutos käynnissä eikä työnteko niiden keskellä ole välttämättä aina kovin yksiselitteistä. Muutokset edellyttävät, että meidän on varauduttava jatkuvasti oppimaan uutta ja myös sietämään epävarmuutta ja keskeneräisyyttä. Tutusta ja turvallisesta on luovuttava ainakin joltain osin. Jatkuessaan epävarmuus voi vaikuttaa työn hallinnan tunteeseen.

Ihmiset kestävät kyllä tarvittaessa suuria muutostilanteita ja ajoittaisia kovia työpaineita ilman, että he menettävät hallinnan tunteensa työstä. Hallinnan tunteen säilyttäminen edellyttää kuitenkin, että työntekijä kokee tulevaisuutensa ammatillisesti arvostetusti ja olevansa mukana mielekkäässä ja merkityksellisessä toiminnassa. Ja tässä muutoksen johtajilla on keskeinen rooli.

### **Muutoksen johtaja – vahvista työntekijöidesi hallinnan tunnetta**

Hyvä muutosjohtaminen on ennen kaikkea **ennakoitavaa ja oikeudenmukaista ja asioita suunnitellaan yhdessä** – varsinkin silloin, kun se vaikuttaa työntekijän omaan työhön ja tulevaisuuteen. Hallinnan tunteeseen ja tulevaisuuden ennustettavuuteen liittyy olennaisesti myös luottamus. Keskeistä on rakentavan ja aktiivisen vuorovaikutussuhteen luominen ja ylläpitäminen työntekijöiden ja esihenkilön välillä.

Työntekijät tarvitsevat vankkaa **ymmärrystä** muutoksen syistä: jokaiseen muutokseen on oltava järkevä ja looginen syy. Muuten muutosta vaikea hyväksyä. Kun muutoksen taustalla on johdonmukaisia perusteluja, ei toiminta näyttäydy pelkkien sattumien varassa tempoilevaksi. Työntekijöillä tulee olla myös jatkuvasti riittävästi **tietoa** ja ajantasainen tilannekuva siitä, missä kulloinkin mennään.

Työntekijät tarvitsevat mahdollisuuksia ottaa **vastuuta** ja käyttää **valtaa** tavoitteiden saavuttamiseksi. Työntekijöillä tulee olla myös riittävät mahdollisuudet käyttää monipuolisesti omia taitojaan sekä oppia ja kehittyä työssään. Esihenkilön tehtävänä on tarjota resurssit, luoda pelisääntöjä ja selkiyttää tavoitteita, joiden puitteissa työntekijä voi toteuttaa itseään ja kehittää omaa toimintaansa.

Oleellista siis on, että työtä ja työprosesseja suunnitellaan työpaikalla yhdessä työntekijöiden kanssa. Näin työntekijät voivat ryhmänä vaikuttaa siihen, miten työ kannattaa tehdä. Eikä myöskään yksittäinen työntekijä jää liian yksin työnsä hallinnan kanssa.

#### **Muutoksessa eläjä – vahvista omaa hallinnan tunnettasi**

Työn hallinnan tunteen horjumiseen vaikuttavat sekä ympäristön realiteetit että oma asennoituminen. Jos työn hallinnan tunne on heikko, ei kykene havaitsemaan vaikuttamismahdollisuuksiaan eikä tarttumaan tarjottuihinkaan tilaisuuksiin. Jos henkilö kokee, ettei hänellä ole mahdollisuutta vaikuttaa asioihin, kokee hän, että asiat tapahtuvat hänen tahdostaan ja toimistaan riippumatta.

Hallinnan tunteeseen vaikuttaa vahvasti myös oma asennoituminen. Meillä voi olla erilaisia uskomuksia työstä, omista kyvyistä ja mahdollisuuksistamme vaikuttaa. Nämä uskomukset vaikuttavat siihen, miten paljon yritämme, miten lähestymme uusia tilanteita ja miten aktiivisia olemme niissä. Haitallisinta on, jos nämä uskomukset torppaavat yrittämistä ja toimimista ja johtavat passiivisuuteen.

Rajoittava uskomus omista kyvyistä voi olla esimerkiksi: ”En millään pysty oppimaan tätä uutta sähköistä järjestelmää”. Tällaisia uskomuksia olisi hyvä pysähtyä tarkastelemaan. Mistä tällainen uskomus on syntynyt? Onko se totta? Oletko aidosti yrittänyt ja jäänyt silti oppimatta? Mitä voisit tehdä uskomuksellesi?

Rajoittava uskomus mahdollisuuksista vaikuttaa työhönsä voi olla esimerkiksi: ”Meidän mielipidettämme ei koskaan kuunnella”. Tällöinkin kannattaa pysähtyä miettimään uskomuksen taustoja. Mistä ajatus syntyy? Onko se todellinen? Oletko itse tuonut

mielipiteesi esiin? Kenen haluat kuuntelevan sinua? Entä missä? Miten voisit edistää asiaa, että kokisit tulevasi kuulluksi?

#### **Yhteenvetoa hallinnan tunteen vahvistamisesta**

Tähän on nostettu vielä yhteenvetona joitakin keskeisiä tapoja, joilla muutoksen johtaja voi vahvistaa työntekijöiden hallinnan tunnetta:

- Vahvista johtamisessasi ennakoitavuutta, oikeudenmukaisuutta ja luottamusta
- Varmista toimiva vuorovaikutussuhde työntekijöiden kanssa
- Perustele työntekijöille muutoksen syy ja pidä heidät ajan tasalla muutoksen vaiheista
- Mahdollista työntekijöille vastuun ottaminen ja vallan käyttäminen tavoitteiden saavuttamiseksi
- Mahdollista työntekijöille omien taitojen monipuolinen käyttäminen ja uuden oppiminen ja kehittyminen
- Luo pelisäännöt, selkiytä tavoitteet ja roolit, jotta työntekijöillä on selkeät raamit, joiden puitteissa toimia
- Suunnitelkaa työtä ja työprosesseja yhdessä työntekijöiden kanssa (erityisesti kun muutos vaikuttaa työntekijän omaan työhön ja tulevaisuuteen)

Tässä vielä yhteenvetona erilaisia mahdollisuuksia, joilla jokainen voi vaikuttaa omaan hallinnan tunteeseensa. Millaisia muita keinoja itse tunnistat omassa työssäsi ja tilanteessasi?

- **Tarkista asennoitumisesi.** Onko sinulla uskomuksia, jotka mahdollisesti haittaavat hallinnan tunnettasi?
- **Havaitse vaikutusmahdollisuudet.** Pohdi itsenäisesti, esihenkilösi kanssa tai yhdessä koko työtiimin kesken, että millaisia keinoja sinulla/teillä on vaikuttaa siihen, miten teette työtä jatkossa.
- **Hanki oikeaa ja ajantasaista tietoa.** Perehdy asioihin osallistumalla tiedotustilaisuuksiin, hankkimalla tietoa ja olemalla itse aktiivinen. Hanki ensikäden tietoa ja kysy tarvittaessa, sillä ihmisten tulkitessa asioita syntyy helposti väärinkäsityksiä ja huhuja.
- **Tunnista muutoksen laajuus.** Mieti mitä muutos tarkoittaa sinun ja työsi kannalta. Mitkä asiat muuttuvat ja mitkä pysyvät ennallaan? Pyydä pohdintaan apua tarvittaessa esihenkilöltäsi.

- **Keskity olennaiseen.** Muutostilanteissa on tärkeää tunnistaa oman perustyn kannalta oikeat asiat ja keskittyä niiden tekemiseen. Tutussa työssä voi saada onnistumisen kokemuksia ja havaita myös asioita, jotka pysyvät muutoksessa ennallaan.
- **Pyydä tarvittaessa apua.** Oman esihenkilön lisäksi voit pyytää apua myös esimerkiksi työterveyshuollosta. Työterveyshuollon ammattilaiset voivat auttaa jäsentämään tilannettasi ja löytämään voimavaroja ja keinoja jaksaa työssä.
- **Kehity muutoksessa.** Muutoksen myötä voi syntyä uusia mahdollisuuksia esimerkiksi ammatilliseen kasvuun. Mieti etukäteen, mitkä ovat omat vahvuutesi ja voimavarasi ja millaista osaamista haluaisit kehittää tulevassa muutoksessa. Tai minkä itse haluaisit muuttuvan muutoksen myötä?

#### Lähteet ja lisätietoja

- Työn hallinta ja työn hallinnan tunne. Suvi-Tuuli Porkka. Teemana työ -blogi. <https://teemanatyo.fi/blogi/tyon-hallinta-ja-tyon-hallinnan-tunne/>
- Hyvät vaikutusmahdollisuudet työhön – mitä ne tarkoittavat. Työterveyslaitos, Työpiste-verkkolehti. <https://www.ttl.fi/tyopiste/hyvät-vaikutusmahdollisuudet-tyohon-mita-ne-tarkoittavat>
- Totta vai tarua? Yhdeksän väitettä siitä, miten muutoksessa selviytyy. Työterveyslaitos, Työpiste-verkkolehti. <https://www.ttl.fi/tyopiste/totta-vai-tarua-yhdeksan-vaitetta-siita-miten-muutoksessa-selviytyy>
- Hyvinvointi muutoksessa. Valtiokonttori. Kaiku-palvelut. <https://vm.fi/documents/10623/307711/Ty%C3%B6hyvinvointi+muutoksessa+kirja+2007.pdf/dcd00741-f076-48b3-b503-b98898e14cdc>
- Lisää hallinnan tunnetta. Pia Vilanen. Luotain Consulting Oy. <https://luotain.net/lisaa-hallinnan-tunnetta/>
- Ihmisjohtaja huomioi työntekijöiden tunteet muutostilanteessa. Maarit Haataja. Metropolia, Tikissä-blogi. <https://blogit.metropolia.fi/tikissa/2022/01/20/ihmisjohtaja-huomioi-tyontekijoiden-tunteet-muutostilanteessa/>