

Työn mielekkyyden puntari

| Käyttäjän opas työn merkitysten äärellä
työskentelemiseen

Johanna Rantanen
Sanna Markkula



**Euroopan unionin
rahoittama**
NextGenerationEU

Kirjoittajat: Johanna Rantanen ja Sanna Markkula
Copyright © 2026 Kirjoittajat, Jyväskylän yliopisto ja Työterveyslaitos

ISBN 978-952-391-247-2 (PDF)



This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International license (CC BY 4.0).

Sisällys

Saatesanat – perehtymällä paras tulos	4
1 Työn mielekkyyden puntarin käytön lähtökohdat	6
Lähtökohta 1: Omakohtainen kokemus puntarista	6
Lähtökohta 2: Pyrkimys hyvään kohtaamiseen ja ohjaamiseen	6
Puntarin käyttöönotto ja prosessin läpivieminen.....	7
2 Työn merkitysten ja täyttymysten profiilien äärellä työskentely.....	9
Varmista hyvä kohtaaminen työskentelyn pohjaksi	9
Kaksin keskustelu yksilöprofiilin äärellä.....	14
Ryhmäkeskustelu yksilöprofiilien äärellä	18
Ryhmä/yhteisöprofiilin tarkastelu ja työn yhteisöllinen kehittäminen	20
Varmista hyvä tavoitteen asettelu ja seuranta työskentelyn jatkoksi	31
Kirjoittajat ja rahoittajat.....	36

Oppaan kanssa hyödynnettävät lisämateriaalit

Linkki: [Työn mielekkyyden puntari – keskustelujen tukimateriaalit](#)

Linkki: [Työn mielekkyyden puntarin tehtäväkirja](#)

Linkki: [Työn mielekkyyden puntari ja yhteisötyöskentely -diamateriaali](#)

Linkki: [Suomalaisten työn merkitykset ja täyttymykset -diamateriaali](#)

Saatesanat – perehtymällä paras tulos

Olemme tuottaneet tämän oppaan lisämateriaaleineen vastataksemme sellaisten Työn mielekkyyden puntarin käyttäjien toiveeseen, jotka kaipaavat laajaa mutta samalla hyvin konkreettista ohjeistusta tämän työkalun moninaisiin käyttötarkoituksiin. Oppaan avulla voi halutessaan syventää puntarin tuottaman tiedon hyödyntämistä ja jatkotyöskentelyä sen jälkeen, kun yksilö, pienryhmä/-yhteisö (alle 10 henkeä) tai suurempi yhteisö (vähintään 10 henkeä) on vastannut puntarin kyselyyn ja saanut siitä työn merkitysten ja täyttymysten profiilinsa lyhyine tulkintaohjeineen.

Luku 1 pohjustaa käyttäjälle puntarin tärkeät lähtökohdat. Nämä ovat omakohtainen kokemus puntarista sekä kohtaamisen ja ohjaamisen taito. Lisäksi luvussa 1 listataan puntarin onnistuneen käytön kannalta olennaiset etukäteen huomioitavat perusasiat.

Luku 2 tarjoaa konkreettisia malleja sekä käytännön vinkkejä siihen, miten hyödyntää puntarin työn merkitysten ja täyttymysten profiileja monenlaisen työskentelyn pohjana. Näitä ovat muun muassa kehitys-, ohjaus-, valmennus- ja ryhmäkeskustelut sekä laajemmat työn kehittämiseen pohjautuvat prosessit. Annetut mallit yhdessä [Työn mielekkyyden puntari – keskustelujen tukimateriaalit](#), [Työn mielekkyyden puntarin tehtäväkirja](#) sekä [Työn mielekkyyden puntari ja yhteisötyöskentely -diamateriaali](#) pakettien kanssa ohjaavat työn yksilölliseen ja yhteisölliseen kehittämiseen puntarin tarjoaman tiedon pohjalta. Linkit näihin myös materiaaleihin ovat sisällysluettelon yhteydessä.

Oppaan keskiössä on vahvasti käytännön toiminta ja puntaria koskevan tutkitun tiedon soveltaminen. Olemmekin kirjoittaneet tämän oppaan tarkoituksellisesti ilman lähdeviittauksia mutta hyödyntämällä kaikkea sitä teoria-, tutkimus- ja käytännön tietoa, joka meille paitsi tämän menetelmän kehittäjinä ja tutkijoina niin myös psykologian ja ohjausalan ammattilaisina on vuosien varrella kertynyt. Niin ikään puntaria jo pidempään käyttäneet ammattilaiset ovat kokemushaastatteluissa korostaneet, että hyvä ymmärrys työn mielekkyyden ja merkityksellisyyden ilmiöstä sekä huolellinen perehtyminen puntarin taustaan on olennaista:

”Menetelmän onnistunut käyttäminen vaatii myös siihen harjaantumista ja kokemusta. Ja se perehtyminen! Lähtökohta on ymmärtää työn merkityksellisyyden tämänhetkistä tutkimustietoa ja tämän menetelmän taustafilosofia.”

Kannustammekin lämpimästi paitsi kokeilemaan rohkeasti kaikenlaista puntarin käyttöä niin myös tutustumaan seuraaviin poimintoihin tätä työkalua koskevasta lähdekirjallisuudesta. Edellä ammattilaisten painottamaa ”menetelmän taustafilosofiaa” avaa ytimekkäästi ja yleistajuisesti MEANWELL - Merkityksellisestä työstä hyvinvointia organisaatioille -hankkeen loppuraportin ensimmäinen kymmensivuinen luku (ks. <https://doi.org/10.17011/jyureports/2024/41>). Hyödyllinen on myös tämä kahdeksansivuinen lyhytkirjanluku: Vocational Meaning and Fulfillment Survey: A new tool for fostering employees’ work-life balance and career sustainability (ks. <https://doi.org/10.4337/9781803922348.00039>).

Edellä mainituissa lähteissä Työn mielekkyyden puntarista käytetään nimiä työn merkitysten ja täyttymysten eli TMT-kyselymenetelmä ja Vocational Meaning Survey (VMS) ja Vocational Fulfillment Survey (VFS) -kyselypari. Tämä johtuu siitä, että puntari pohjautuu Gary Petersonin ja kollegoiden alkuperäiseen menetelmän kehitystyöhön Yhdysvalloissa (Florida State University) sekä Johanna Rantanen ja kollegoiden menetelmän jatkokehitystyöhön Suomessa (Jyväskylän yliopiston psykologian laitos, MEANWELL-kehittämis- ja tutkimusprojekti). Peterson kehitti 2010-luvulla VMS/VFS-kyselyparin ja siitä vastaajalle muodostuvan visuaalisen palauteprofiilin yksilöiden kanssa käytäviä työelämä- ja uraohjauskeskusteluja varten. Rantanen ja kollegat puolestaan sovittivat menetelmän suomalaiseen työelämäkontekstiin 2020-luvun alussa. Samalla he kehittivät menetelmää sekä psykometrisesti että sisällöllisesti mittavasti eteenpäin niin, että se nykymuodossaan kattaa paremmin työn merkityksellisyyden moninaiset lähteet ja suomalaisten kokemukset asiasta.

Työn mielekkyyden puntariksi menetelmän nimi muuttui syksyn 2025 aikana sen siirtyessä osaksi Työterveyslaitoksen ylläpitämää Mielenterveyden työkalupakkia. Lisäksi MEANWELL-projektissa, joka on edelleen käynnissä, menetelmän käyttötarkoituksia on laajennettu yksilöohjauksesta organisaatiokontekstiin (esim. kehitys- ja tavoitekeskustelut, kehittämis- ja työhyvinvointipäivät seurantoihin) sekä erikokoisten ryhmien ja yhteisöjen valmennuksiin ja koulutuksiin (esim. työnohjaus- ja uravalmennusryhmät sekä webinaarit ja työpajat).

Uskomme, että kun tähän oppaaseen sekä sen lisämateriaaleihin koottu tieto ja mahdollinen perehtyminen edellä mainittuihin muutamiin lähteisiin yhdistetään puntarin käyttäjien olemassa olevaan osaamiseen, niin tämä yhdistelmä tukee mainiosti puntarin syvällisemmän käytön ja jatkotyöskentelyn onnistunutta lopputulosta. **Toivotammekin kaikille tämän oppaan hyödyntäjille kokemuksista oppimisen rohkeutta sekä merkitysten löytämisen hetkiä työkalua käyttäessänne!**

Johanna Rantanen & Sanna Markkula

1 Työn mielekkyyden puntarin käytön lähtökohdat

Työn mielekkyyden puntarin lähtökohtien hyvä huomioiminen on työkalun vastuullisen käytön perusta. Tämän luvun asiat ovat olennaisia kaikille työkalua muiden kanssa käyttäville, olipa kyse sitten yksilöistä, pienryhmistä tai yhteisöistä.

Lähtökohta 1: Omakohtainen kokemus puntarista

Työn mielekkyyden puntarista vastaajille tulostuu työn merkitysten ja täyttymysten profiili **yhteisen keskustelun ja työskentelyn** pohjaksi eikä vain tiedoksi, jonka pohjalta puntarin käyttäjä tekisi vastaajista tai heidän tilanteestaan tulkintoja. Yhteisen keskustelun kannalta on olennaista, että jokainen, joka puntaria työssään käyttää tai yhteisössään hyödyntää (esim. HR-asiantuntija, esihenkilö, johtaja, työnohjaaja, uravalmentaja, kouluttaja, psykologi) on vastannut puntarin kyselyyn ja saanut oman profiilinsa. Työn mielekkyyttä ja merkityksellisyyttä edistettäessä on tärkeää, että toisia asiassa tukeva on pohtinut asiaa omakohtaisesti ja ymmärtää, mistä ilmiössä on kyse. Tutkitusti ne, jotka ymmärtävät oman työn merkityksellisyyden kokemuksensa taustoja hyvin, kykenevät paremmin välittämään tätä kokemusta muille.

Puntarin kyselyyn vastaaminen on tärkeää ensinnäkin siksi, että käyttäjä saa aidon kokemuksen siitä, millainen työkalu on ja millaisia ajatuksia, tunteita ja pohdintoja kysely sekä siitä saatu profiili mahdollisesti herättää. Toiseksi omakohtaisen kokemuksen pohjalta tietää, mitä kysely sekä siitä vastaajalle tulostuva profiili tulkintaohjeineen sisältää sekä miten asia teknisesti etenee (esim. millaisia vaiheita kyselyvastaamisessa ja oman profiilin itselle tallentamisessa on). Näin käyttäjä osaa tarvittaessa opastaa ja motivoida muita asiassa. Puntaria pidemmän aikaa käyttäneet ammattilaiset ovat myös todenneet, että puntariin kannattaa aika ajoin vastata itse uudelleen. Koska samoin kuin asiakkailta, myös ammattilaisilla työelämän tilanteet vaihtelevat. Näin ymmärrys työkalusta ja ilmiöstä sen takana kasvaa.

Lähtökohta 2: Pyrkimys hyvään kohtaamiseen ja ohjaamiseen

Työn mielekkyyden puntarin käyttäjille ei ole asetettu muodollisia pätevyysvaatimuksia esimerkiksi koulutustaustan tai ammatin suhteen, vaan puntari on kenen tahansa ilmaiseksi hyödynnettävissä. On tärkeää tiedostaa, että puntarin käyttö hyödyttää kohderyhmiään (yksilöt, ryhmät, yhteisöt) eniten silloin, kun käyttäjällä on hyvät kohtaamisen ja ohjaamisen taidot. Tämän osoittaa kokemuspalaute, jota on saatu erilaisissa organisaatioissa ja toimialoilla työskenteleviltä sekä ohjausalan ammattilaisilta ja heidän asiakkailtaan.

Hyvä kohtaaminen taitona tarkoittaa muun muassa kykyä rakentaa vuorovaikutustilanne kahdenkeskisissä, pienryhmäkeskusteluissa ja isompien yhteisöjen tapahtumissa (esim. kehittämispäivä) sellaiseksi, että yhteinen työskentely on kaikkia huomioivaa, kunnioittavaa ja rakentavaa. Lisäksi tärkeää on, että aiheen käsittelemiselle on riittävästi aikaa niin, että kaikki

pääsevät asiassa osallisiksi. Seuraavassa luvussa palataan tarkemmin siihen, miten toteuttaa hyvää kohtaamista työn merkitysten ja täyttymysten profiilin yhteisen tarkastelun äärellä.

Hyvä ohjaaminen taitona tarkoittaa puolestaan sitä, että ensinnäkin ohjaustilanteella on selkeä rakenne ja ohjattavien kanssa yhteisesti määritelty tavoite, joita molempia voidaan joustavasti tarvittaessa muuttaa. Toiseksi yhteisessä työskentelyssä tuetaan yksilön, ryhmän tai yhteisön oppimista, kehittymistä ja tavoitteiden saavuttamista tavalla, joka on kannustava, ohjattavien tarpeet huomioiva sekä myönteisyyteen ja ratkaisuihin suuntautuva.

Ohjaaminen ei ole pelkkää neuvomista ja oman osaamisen sekä tiedon tuomista tilanteeseen, vaan avoimeen keskusteluun perustuvaa vuorovaikutusta, jossa yksilö, ryhmä tai yhteisö tulee tuetuksi. Tämä tapahtuu muun muassa rohkaisevan palautteen, erilaisiin ja keskenään mahdollisesti ristiriitaisiinkin ajatuksiin sallivan suhtautumisen, näiden ajatusten yhteiseen keskusteluun kutsumisen sekä tarvittaessa totutun kyseenalaistamisen ja rakentavan haastamisen kautta. Tavoitteena on, että näin toimien ohjattavat löytävät itse omat vahvuutensa ja ratkaisunsa aihealueen äärellä.

Puntarin käyttöönotto ja prosessin läpivieminen

Työn mielekkyyden puntarin tuottaman tiedon äärellä työskentely on prosessina sitä monivaiheisempi, mitä suuremmasta tai monitahoisemmasta kohderyhmästä on kyse. Jos hyödynnät puntaria lähinnä yksilöiden tai pienryhmien kanssa, joille ei tulostu yhteistä työn merkitysten ja täyttymysten profiilia, niin käy alla oleva lista läpi poimien omaan tilanteeseesi soveltuvat asiat.

1. **Ensiperehtyminen puntariin.** Perehdy oppaan lisäksi Työn mielekkyyden puntarin verkkosivuilta <https://www.ttl.fi/tyon-mielekkyyden-puntari> löytyvään tietoon ja vastaa itse puntariin sivuston kautta. Näin saat hyvän käsityksen siitä, miten puntaria voi hyödyntää oman kohderyhmän kanssa (yksilöt, ryhmät, yhteisöt).
2. **Kyselyvastausten luottamuksellisuuden korostaminen.** Puntarin kyselyvastaukset tallentuvat nimettöminä ilmantunnistetietoja Työterveyslaitoksen käyttämään Louhin-palveluun (Data Rangers Oy). Ryhmän/yhteisön yhteisestä työn merkitysten ja täyttymysten profiilista ei myöskään voi ketään yksittäistä vastaajaa tunnistaa, ja nämä profiilit eivät jää Louhin-palveluun raporttilinkin voimassaoloajan (60 päivää) päätyttyä.
3. **Henkilökohtaisten työn merkitysten ja täyttymysten profiilien käytön vapaaehtoisuuden korostaminen.** Jokaisen puntarin kyselyyn vastaavan henkilökohtainen profiili tulee näkyviin vain ja ainoastaan hänelle itselleen vastauslaitteen ruudulle. Profiili ei tallennu minnekään, ellei vastaaja itse tallennusta tee valitsemansa paikkaan. Vastaajille on vapaaehtoista tuoda profiilinsa tilaisuuteen, jossa asiasta on tarkoitus keskustella. Seuraavassa luvussa annetaan ohjeet myös siihen, miten aiheesta voidaan keskustella ilman henkilökohtaisen profiilin tarkastelua.
4. **Profiilin mukaan ottamisesta muistuttaminen.** Toisinaan on kuitenkin olemassa yhteinen sopimus siitä, että tarkoituksena on keskustella vastaajien henkilökohtaisten profiilien äärellä tai on tarkoituksenmukaista, että he itsenäisesti tarkastelevat omaa

profiiliaan suhteessa ryhmän/yhteisön profiiliin. Tällöin on hyvä muistuttaa oman profiilin mukaan ottamisesta, siihen perehtymisestä ja tulkintaohjeiden mieleen palauttamisesta ennen yhteistä tilaisuutta. Tämä lisää osallistujien hyötymistä yhteisestä työskentelystä.

5. **Asiasta päättävien sitouttaminen mukaan ryhmä/yhteisöprosessiin.** Jos hyödynnät puntaria (työ)yhteisökehittämisessä, niin koko prosessin suunnittelu etukäteen yhdessä asiasta päättävien kanssa (esim. johto, henkilöstöhallinto, tiimin esihenkilö) on olennaista. Lisäksi on erittäin keskeistä, että päättäjät osallistuvat prosessiin samalla tavoin kuin muutkin. Tämä viestii (työ)yhteisölle asian olevan tärkeä. Asian tärkeydestä viestimistä voi edistää myös se, että asiaa koskeva tiedottaminen tulee päättäjien nimissä tai suoraan heiltä. Myös työnohjaus- ja valmennus ryhmissä on hyvä miettiä ryhmästä vastaavien (esim. esihenkilö, johto) osallistumista työskentelyyn.
6. **Kaikkien asianosaisten osallistaminen.** Jos (työ)yhteisön kanssa tavoitellaan sitä, että puntarin tuottaman tiedon äärellä työskentelyn aikana sovitut asiat siirtyvät työarkeen, tilaisuudessa on tärkeää olla mukana kaikkien, keitä asiat koskettavat. Tämän vuoksi puntarin käyttöä ja yhteisen työn merkitysten ja täyttymysten profiilin tarkastelutilaisuutta ei kannata suunnata vain asiasta kiinnostuneille.
7. **Puntarin käytöstä tiedottaminen.** Kun olet valmistellut edellisten kohtien asiat, seuraava askel on kohderyhmän tiedottaminen. Huolehdi, että kutsuessasi heitä vastaamaan puntarin kyselyyn kerrot, mistä puntarissa on kyse sekä miten, missä ja milloin puntaria tuloksineen on tarkoitus hyödyntää. Ole myös käytettävissä ja vastaa mahdollisiin tarkentaviin kysymyksiin.
8. **Puntarin tuoman tiedon äärellä työskentelyyn motivoiminen.** Kaikki edellä kuvattu jo auttaa kohderyhmääsi motivoitumaan yhteiseen työskentelyyn. Lisäksi on hyvä sanoittaa, mitä hyötyä heille on puntarin tuoman tiedon yhteisestä tarkastelusta ja mitä puntarin käytöllä on tarkoitus saavuttaa.
9. **Kohderyhmälle sopivat työskentelytavat.** Mieti etukäteen, millaisilla työskentelytavoilla saat kohderyhmäsi innostumaan työskentelystä. Toisille sopii esimerkiksi pienryhmäkeskustelun ja koko ryhmän yhteisen pohdinnan vuorottelu, kun taas toiset voivat innostua anonyymimmasta teknologia-avusteisesta ajatusten jakamisesta. Jälkimmäinen saattaa antaa myös luonnollisemman mahdollisuuden ryhmän/yhteisön hiljaisille tai sosiaalisesti vähemmän rohkeille jäsenille osallistua aktiivisesti.
10. **Kohderyhmän kokoonpanon miettiminen puntarin tulosten tarkastelussa.** Mikäli käytät puntaria yhteisössä, jonka kyselyvastauksista tulee käyttöön sekä koko yhteisön että sen sisäisten ryhmien (esim. tiimit, osastot, yksiköt) profiilit, on hyvä etukäteen miettiä, millainen työskentely palvelee parhaiten: koko yhteisönä, ryhmittäin vaiko jonkinlaisena näiden yhdistelmänä. Suositeltavaa on, että julkista vertailua ja rinnastuksia eri ryhmien profiilien välillä ei tehdä, vaikka kukin ryhmä tarkastelisi omaa profiiliaan suhteessa koko yhteisön profiiliin.

2 Työn merkitysten ja täyttymysten profiilien äärellä työskentely

Työskentelyn kontekstit ovat monet mutta tavoitteet samat. Työn mielekkyyden puntarista tulostuvia työn merkitysten ja täyttymysten profiileja voidaan käyttää työskentelyn pohjana silloin, kun halutaan lisätä yhteistä ymmärrystä työn mielekkyyteen ja merkityksellisyyteen vaikuttavista tekijöistä. Tällaisia tilanteita ovat esimerkiksi:

- kehitys-, tavoite- tai muut keskustelut osana omaa työtä ja sen kehittämistä (esim. esihenkilön, johtajan tai HR-asiantuntijan kanssa)
- ohjaus-, valmennus-, tuki- tai terapiakeskustelut joko yksittäisenä keskusteluna tai osana laajempaa kokonaisuutta/prosessia (esim. työnohjaus, uravalmennus, työterveyshuolto, kuntoutus, psykoterapia)
- kehittämis- ja työhyvinvointipäivät (esim. osana organisaatioiden ja henkilöstön kehittämistyötä)
- erilaisten ryhmien ja yhteisöjen ohjaukset, valmennukset tai koulutukset (esim. työnohjaus, uravalmennus, webinaarit, työpajat)

Työn mielekkyyden puntaria koskeva tutkimustieto osoittaa, että työlle asetettujen odotusten täyttymättömyys on riski työhön sitoutumiselle, työssä suoriutumiselle, merkityksellisyyden tunteelle ja hyvinvoinnille työssä sekä elämässä laajemminkin. Keskeisten työn mielekkyyden lähteiden tunnistaminen onkin tärkeää niin hyvän ylläpitämisen kuin kehitettävien asioiden eteenpäin viemisen kannalta.

Yhteisessä työskentelyssä puntarin tarjoaman tiedon äärellä voidaan esimerkiksi tunnistaa työtehtävien muokkaamisen tapoja, joilla saada työ vastaamaan paremmin kunkin yksilön, ryhmän tai yhteisön tarpeita ja odotuksia. Toisaalta yhtä tärkeää voi olla keskustella siitä, kuinka realistisia ja saavutettavia itse kunkin odotukset työtä kohtaan ovat. Joskus voi olla olennaista myös tunnustella tarvetta oppia tavoittelemaan ja odottamaan niin itseltä kuin muilta vähemmän eli niin sanotusti ”laskemaan työn merkitysten rimaa alemmas kohti täyttymyksiä”. Näillä toimilla voidaan lisätä yksilöiden ja työn yhteensopivuutta, mikä on olennaista mielekkään ja merkityksellisen työelämän rakentamisessa kaikille.

Varmista hyvä kohtaaminen työskentelyn pohjaksi

Kun työn merkitysten ja täyttymysten profiileja lähdetään yhteisesti tarkastelemaan – kahden kesken, pienryhmässä tai suuremmassa yhteisössä – ei onnistunutta lopputulosta voi aina taata. Sitä voi kuitenkin edesauttaa näillä asioilla: 1) ymmärrys, 2) aika, huomio ja kunnioitus sekä 3) kuuntelun taito työskentelyn osapuolten välillä. Hyvää kohtaamista tuloksekkaan työskentelyn edesauttajana ei kannata ottaa itsestään selvyytenä, vaan varmistaa ja vahvistaa sitä.

Ymmärrys pitää sisällään sen, että työskentelyä ohjaavalla on riittävä perehtyneisyys Työn mielekkyyden puntariin, joka toimii keskustelua avaavana pohjana, kun tarkastellaan työntekijöiden suhdetta nykyiseen työhönsä. Hän on hyvin sisäistänyt puntarista tulostuvan työn

merkitysten ja täyttymysten profiilin tulkinnan periaatteet ja osa-aluekuvaukset, minkä lisäksi seuraavat asiat ovat selkeinä ohjenuorina työskentelyssä:

- Profiilin perusteella ei ole eettisesti oikein arvottaa, profiloida tai luokitella yksilöitä, ryhmiä tai yhteisöjä millään tavoin. Ilman keskustelua profiileista ei tule myöskään vetää johtopäätöksiä vastaajien tilanteista tai ryhtyä toimenpiteisiin.
- Työn mielekkyys ja merkityksellisyys ovat henkilökohtaisia ja yksilöllisiä kokemuksia. Niiden lähteet voivat vaihdella samassakin työtehtävässä olevien työntekijöiden välillä paljon sekä muuttua samalla työntekijällä hänen elämänvaiheidensa ja -tilanteidensa mukaan.
- Puntarin käytöllä on tarkoitus edesauttaa yksilöiden, kuten työntekijöiden, kasvun ja kehityksen tukemista nykyisessä työssä sekä lisätä heidän kanssaan työskentelevien, kuten esihenkilöiden, yksilö-, ryhmä- ja yhteisö/henkilöstötuntemusta. Tämä mahdollistaa tärkeän ”tulen nähdyn ja kuullun” -työntekijäkokemuksen.
- Puntarin päätavoite on yksilöiden itsetuntemuksen lisääminen tasapainoisesti. Tämä tarkoittaa, että yhtä lailla kuin jäsenetään työn merkitysten ja täyttymysten profiilin kautta muutostoiveita ja tarpeita, niin huomataan myös omassa työssä/organisaatiossa hyvät ja toimivat asiat niitä vaalien.

Aika, huomio ja kunnioitus puolestaan korostavat sitä, että minkä tahansa vaikuttavan työskentelyn perusedellytys on turvallinen ja luottamuksellinen ilmapiiri. Näin päästään puhumaan osallistujien aidoista näkemyksistä työn kehittämisen kannalta keskeisten asioiden suhteen. Ainakin seuraavat asiat on hyvä huomioida:

- **Riittävä aika ja läsnäolo.** Yhteiselle keskustelulle on varattuna riittävästi keskeytymätöntä aikaa, joka käytetään tavoitteellisesti työn mielekkyyden ja merkityksellisyyden teemoihin. Tämä tarkoittaa, että kaikki osallistujat pystyvät olemaan keskustelussa 100 prosenttisesti läsnä eli esimerkiksi puhelimet, sähköpostit yms. pidetään kiinni keskustelun aikana. Jos keskustelu harhautuu sovitusta temasta sivupoluille, se palautetaan takaisin aiheeseen.
- **Henkilökohtaisten profiilien jakaminen on vapaaehtoista.** Vaikka osallistujia olisi kannustettu ottamaan oma profiilinsa mukaan keskusteluun, niin tämän tulee olla osallistujille aina vapaaehtoista. Aiheesta voidaan keskustella myös ryhmän/yhteisön profiilin tai taulukossa 1 esitetyn Työn mielekkyyden puntarin sisältötaulukon pohjalta näihin omaa tilannetta, tunteita ja ajatuksia peilaten. Taulukko 1 koko sivun kokonaisuutena on osa [Työn mielekkyyden puntari – keskustelujen tukimateriaalit](#) -pakettia, josta se on helppo poimia käyttöön keskustelun pohjaksi tarvittaessa (huom. linkki materiaaliin myös sisällysluettelon yhteydessä).
- **Arvostus, tasa-arvoisuus ja vapaus kertoa kaikenlaisia näkemyksiä.** On tärkeää olla aidosti kiinnostunut ymmärtämään keskusteluun osallistuvien erilaisia näkökulmia, mielipiteitä ja tarpeita sen sijaan, että mielessä olisi ensimmäisenä oman näkemyksen tai vasta-argumentin esittäminen. Vastavuoroisesti jokaisella on tärkeää olla yhtäläinen mahdollisuus tuoda esiin omia näkemyksiään sekä esittää kysymyksiä ja antaa rakentavaa palautetta. Hyvä ohjenuora on suunnata oma puhe itse asiaan eikä niinkään henkilöön.
- **Luottamuksellisuus ja kunnioitus.** Työn mielekkyyden ja merkityksellisyyden teemat liittyvät usein vahvasti kunkin omiin kokemuksiin, minkä takia keskustelussa tulee esiin toisinaan hyvin

henkilökohtaisia ja arkojakin asioita. Tätä sekä sitä, että kukin on oman elämänsä ja tilanteensa paras asiantuntija, on tärkeää kunnioittaa. Erityisen tärkeää on muistaa, ettei keskustelussa esiin tulleita toisten kokemuksia jaeta jälkeenpäin muille.

- **Keskustelun tunnelmat.** Hyvään kohtaamisen kuuluu myös se, että yhteinen tapaaminen päätetään rauhassa. Keskustelun loppuun on hyvä varata aikaa tehdä yhteenvetoa niin päällimmäisistä ajatuksista kuin siitä, millainen olo itse keskustelusta jäi.

Taulukko 1: Työn mielekkyyden puntarin sisältötaulukko esimerkiväittämineen

Pääosa-alue: Alaosa-alue 1 & 2	Merkitys: Minulle on tärkeää, että työ yleisesti antaa mahdollisuuden... Täyttymys: Nykyinen työni antaa mahdollisuuden...
1. Perustarpeet: Toimeentulo & Vakaus	Kattaa asuinkulut toiveiden mukaisessa kodissa. Varmuuteen ja tasapainoiseen arkeen elämässä.
2. Uramenestys: (ei alaosa-alueita)	Ansioitua ja edetä työuralla.
3. Osaaminen: Arvostus & Kyvykkyys	Kokea olevani tärkeä työntekijä. Kokea itseni taitavaksi työssä.
4. Itsenäisyys: (ei alaosa-alueita)	Päättää itse, miten työtehtäväni parhaiten hoidan.
5. Yksilöllisyys: Aitous & Itsensä kehittäminen	Toteuttaa itselle tärkeitä asioita työssä. Oman osaamisen ja itsensä kehittämiseen
6. Yhteisöllisyys: Yhteenkuuluvuus & Myötävaikuttaminen	Kuulua itselle tärkeään yhteisöön. Auttaa muita työyhteisössä onnistumaan.
7. Hyvän tekeminen: Laaja-alainen & Arkinen	Vaikuttaa myönteisesti yhteiskuntaan. Tehdä työtä, jolla on jokapäiväistä merkitystä muille

© MEANWELL-tutkimus

Kuuntelun taito pitää sisällään osaamista keinoissa, joilla saadaan välitettyä keskustelukumppaneille kokemus siitä, että heidän asiansa on huomioitu ja ymmärretty. Keskeistä on, että kuuntelun taito on harjoitettavissa ja kehitettävissä. Seuraavia keinoja hyödyntämällä on mahdollista kehittää omia taitoja kuuntelussa ja seuraavan sivun huoneentaulussa on tarjolla esimerkkisanoituksia kuhunkin kohtaan.

- **Kaikkien kokemukset esiin.** Koska keskustelussa yksilön, ryhmän tai yhteisön kokemukset ja kehittyminen ovat pääosassa, on tärkeää, että he saavat kuvata kokemuksiaan erilaisista näkökulmista. Toisaalta myös keskustelua ohjaavan (esim. esihenkilö, ohjausalan ammattilainen) ajatuksille on hyvä olla tilaa. Näin yhteinen näkemys työn merkitysten ja täyttymysten profiiliin/teemojen äärellä pääsee muodostumaan keskustelun osapuolten välille.
- **Avoimet kysymykset kertovat kiinnostuksesta.** Avointen kysymysten esittäminen on mainio tapa antaa tilaa toiselle kertoa haluamansa asiat sekä välittää hänelle tunne, että kysyjä todella haluaa ymmärtää hänen ajatuksiaan.
- **Yhteisen ymmärryksen varmistaminen.** On tärkeää, että erityisesti keskustelua ohjaava mutta myös muut keskusteluun osallistujat kysyvät tarpeen mukaan lisäkysymyksiä ja tarkennuksia, jotta oikeasti ymmärretään, mitä toinen tarkoitti. Hyvä keino tähän on välillä toistaa kuulemaansa tai vetää keskustelua yhteen kysyen, vastaako koonti keskustelijoiden kokemuksia.
- **Tunteiden sanoittaminen tarvittaessa.** Jos keskustelun aikana nousee esiin itselle tunteita, on ne luvallista ottaa puheeksi ja kertoa, millaisista tunteista on kyse ja mihin asiaan ne keskustelussa liittyvät. Jos taas itselle tulee kokemus, että toisella saattaa olla esillä jokin tietty tunne, voi tästä kysyä. Tärkeää kuitenkin on, että tunteen kokija saa itse määrittää, haluaako tunteista puhuttavan tarkemmin. Lisäksi on hyvä huomioida, että tunteiden sanoittaminen ja niiden rakentavasti yhteiseen keskusteluun tuominen (esim. ”olen nyt kyllä aika ärtynyt tästä asiasta, koska ...”) on eri asia kuin tunteiden toisista piittaamaton ilmaisu (esim. toisten loukkaaminen tai henkilökohtaisuuksiin meneminen).

Hyvä kohtaaminen ja kuuntelun taito

Vinkkejä ja esimerkkikysymyksiä

Kaikkien kokemukset esiin

- > **Vinkki keskustelua ohjaavalle (esim. esihenkilö):** Vältä neuvomista, vaikka sinulle tulisi mieleen hyviä keinoja toimia tilanteessa. Esitä nämä mieluummin ehdotuksina, joita voidaan kokeilla.
- > **Vinkki keskusteluun osallistuvalla (esim. työntekijä):** Kannattaa kysyä myös keskustelua ohjaavan näkemyksiä kertomastasi keskustelun aikana. Tämä voi tuoda itsellesi uusia näkökulmia, joiden kuuleminen auttaa eteenpäin asiassasi.

Avoimet kysymykset kertovat kiinnostuksesta

- > Mitä sinä ajattelet tästä? Mitä haluaisit sanoa tästä?
- > Mitä tämä tarkoittaa sinun näkökulmastasi?
- > Miten tämä näkyy sinun työarjessasi?

Yhteisen ymmärryksen varmistaminen

- > Sanoit, että... Ymmärsinkö tämän oikein?
- > Kuvaisitko hieman tarkemmin äsken kertomaasi?
- > Tähän mennessä olemme keskustelleet ... Vastaako tämä kokemustasi? / Näettekö asian samoin?
- > Minulle herää kuulemastani ajatus, että asia x voisi vaikuttaa asiaan y. Mutta mitä ajattelette tästä? Onko sinulla/teillä tästä samanlainen vai erilainen ajatus?

Tunteiden sanoittaminen tarvittaessa

- > Olen huomaavinani, että tämä asia herättää tunteita. Mietin, että olisikohan hyvä sanoa ne ääneen? Miten sinä/te koette tämän?
- > Jos minulle tulisi vastaan tuollainen tilanne, saattaisin kokea tunteita x ja y. Miten sinä/te koette tämän?

Keskustelun tunnelmat

- > Millainen tunne on nyt päällimmäisenä läpi käydystä?
- > Onko jotain olennaista, mikä ei ole vielä tullut esiin ja tarvitsisi sanoa?
- > Mitä otat tästä tärkeimpänä mukaan omaan arkeesi?

Kaksin keskustelu yksilöprofiilin äärellä

Keskusteluun työn merkitysten ja täyttymysten profiilin äärellä kannattaa valmistautua siten, että niin keskustelun ohjaaja kuin osallistuja palauttavat mieleensä profiilin tulkintaohjeet ja osa-aluekuvaukset. Tämän lisäksi osallistujaa kannattaa kehottaa kirjamaan itselleen ylös muutamia tärkeimpiä asioita, joista hän kokee olevan olennaista keskustella tapaamisessa.

Keskustelua ohjaavan kannattaa lisäksi miettiä valmiiksi keskustelulle väljä suunnitelma ja runko, jonka mukaan edetä mutta josta voi poiketa tarvittaessa siihen suuntaan kuin yksilön kanssa on tärkeää. Jos kyseessä on keskustelu, jossa on tarpeen useiden yksilöiden kanssa kartoittaa samat asiat (esim. kehityskeskustelu), niin runkoon kannattaa kuitenkin merkitä ne kohdat, joiden läpikäyminen tulee tehdä, vaikka keskustelu muutoin etenisiikin eri tavoin eri yksilöillä.

Keskustelun aikana voi muistin tukena pitää käsillä keskustelun tukimateriaaleja (linkki myös sisällysluettelon yhteydessä), joiden olennainen osa on Työn merkitysten ja täyttymysten yhteiskeskustelulomake. Lomake on kehitetty organisaatiokontekstiin kehitys- ja tavoitekeskusteluja varten mutta sen pohjalta voi rakentaa muunkin keskustelun. Lomakkeen voi myös yhdistää muihin keskustelulomakkeisiin tai -prosesseihin aina tilanteen mukaan. On suositeltavaa katsoa läpi tuo lomake tämän aluvun lukemisen pohjaksi.

Huolimatta siitä, käyttääkö oppaan mukana tulevaa yhteiskeskustelulomaketta vai ei, on keskustelu yksilön profiilin äärellä hyvä aloittaa kysymällä, millainen kokemus Työn mielekkyyden puntariin vastaaminen oli. Sujuiko vastaaminen ja oman profiilin saaminen ongelmitta? Tai heräsikö näihin liittyen jotain kysymyksiä, ajatuksia tai tuntemuksia, jotka on hyvä keskustella ennen varsinaista yksilön profiilin yhteistarkastelua? Niin ikään on hyvä keskustelun aluksi kysyä, olivatko profiilin mukana tulleet tulkintaohjeet ja profiilin osa-aluekuvaukset selkeät. Jos näin ei olisi, on mietityttävät asiat hyvä selkiyttää yhdessä. Perusasia on varmistaa, että yksilö on tavoittanut sen, mitä tarkoittaa a) työn merkitys, b) työn täyttymys, c) edellisten yhteensopivuus ja lisäksi mitä kukin profiilin osa-alue pitää sisällään.

Profiilin sisältöä ja tulkintaa varmistavien alkukysymysten jälkeen voi keskustelussa edetä ainakin kahdella tavalla.

1. **Ensimmäisessä tavassa** lähdetään siitä, että yksilöä pyydetään hyvin vapaasti tuomaan keskusteluun niitä asioita, jotka hänellä itsellään ovat päällimmäisenä mielessä omaan profiiliin liittyen. Keskustelu etenee tältä pohjalta omalla painollaan. Keskusteluun voi liittää sopivissa kohdissa mukaan esimerkiksi edellä mainitun yhteiskeskustelulomakkeen tai muita etukäteen valmisteltuja kysymyksiä tai keskusteluteemoja.
2. **Toinen tapa** on edetä jäsennetysti ja järjestelmällisesti niin, että yksilön profiilia käydään yhdessä läpi kohta kohdalta käyttäen keskustelurunkona taulukossa 2 esitettyä Työn merkitysten ja täyttymysten profiilin tarkastelun askelmat havainnollistusta. Taulukko 2 koko sivun kokonaisuena on osa [Työn mielekkyyden puntari – keskustelujen tukimateriaalit](#) -pakettia (linkki myös sisällysluettelon yhteydessä), josta se on helppo poimia käyttöön keskustelun tueksi tarvittaessa.

Taulukko 2: Työn merkitysten ja täyttymysten profiilin tarkastelun askelmat

Työn merkitysten ja täyttymysten profiilin tarkastelun askelmat: Tärkeintä keskustelu ja yhteisen ymmärryksen luominen – ei profiili itsessään

1. Mitkä ovat vastaajalle tärkeitä tai vähemmän tärkeitä osa-alueita työssä? (merkitykset)
2. Mitkä työn osa-alueet vastaajan työssä täyttyvät tai eivät täytyt erityisen hyvin? (täyttymykset)
3. Millä osa-alueilla työn merkitysten ja täyttymysten yhteensopivuus toteutuu? Vastaajalle tärkeillä vai vähemmän tärkeillä osa-alueilla? (osa-alueiden painoarvo)
4. Miten vastaaja kokee työn merkitysten ja täyttymysten kokonaiskuvan? Onko yhteensopivuuksia riittävästi tai kuiluja liikaa? (kompensaatiot, kompromissit)
5. Miten suuri painoarvo vastaajalle on itselle tärkeiden asioiden täyttymisellä juuri työssä? Tarjoavatko muut elämäalueet näitä asioita vaiko eivät? (elämän kokonaisuus)

© MEANWELL-tutkimus

Seuraavan sivun huoneentaulussa, joka on ladattavissa koko sivun kokoisena [keskustelujen tukimateriaalit -paketista](#) (linkki myös sisällysluettelon yhteydessä), on puolestaan esimerkkikysymyksiä niin profiilin kokonaiskuvasta kuin osa-alueista keskustelemiseen. On tilannekohtainen ja makuasia, kummasta näkökulmasta keskustelussa lähdetään liikkeelle. Käytännössä nämä näkökulmat myös usein vaihtelevat ja liittyvät toisiinsa varsin luonnollisesti keskustelun aikana. Työn mielekkyyden puntarin ryhmätason tutkimustuloksiin pohjautuen profiileissa eroa 0,5 työn merkityksen ja täyttymyksen yhteensopivuudessa pidetään raja-arvona näiden kokemusten tulkinassa hyväksi, huonoksi tai yli odotusten olevaksi sen mukaan onko työn merkitys vai täyttymys toista korkeammalla. Kuitenkin yksilökeskustelun näkökulmasta tuon raja-arvon pohjalta ei tule olettaa liikaa vaan tiedostaa, että myös 0,5 pienemmällä erolla voi olla painoarvoa työmotivaation ja työssä jaksamisen kannalta. Vastaavasti suuremmatkaan erot eivät välttämättä ole riski jokaisen yksilön kohdalla. Tähän kaikkeen vaikuttaa hyvin olennaisesti yksilön kokonaiselämäntilanne.

Esimerkkikysymyksiä työn merkitysten ja täyttymysten profiilista keskustelemiseen

Profiilin kokonaiskuva

- > Vastaako profiili kokemustasi nykyisestä työtilanteestasi? Mikä arvioosi vaikuttaa?
- > Millaiset asiat ovat erityisen tärkeitä sinulle työssä ja mitkä vähemmän tärkeitä?
- > Kuinka hyvin koet, että sinun nykyinen työsi täyttää odotuksesi? Millä alueilla se täyttää hyvin toiveet? Millä taas toivoisit muutosta?
- > Mitä asioita profiili ei huomioi, jotka vaikuttavat myönteisesti tai kielteisesti siihen, että koet työsi mielekkääksi?
- > Entä miten suuri painoarvo tässä profiilissa näkyvillä asioilla on elämäsi kokonaisuudessa?

Profiilin yksittäiset osa-alueet

- > Mikä mielestäsi selittää tällä osa-alueella näkyvää hyvää/huonoa/yli odotuksen yhteensopivuutta merkityksen ja täyttymyksen välillä?
- > Ovatko huonot yhteensopivuudet sellaisia, joille haluaisit tehdä jotain nykytilanteessasi?
- > Minkä asioiden haluaisit tämän osa-alueen suhteen säilyvän ennallaan? Kuinka niiden ylläpidosta voisi huolehtia?

© MEANWELL-tutkimus

Keskustelun eteenpäin viemistä yksilön profiilin äärellä täydentävät seuraavat näkökulmat:

- **Oman työn kautta sanoitukset:** On hyvä miettiä yhdessä yksilön kanssa käytännönläheisiä, hänen työstään kumpuavia esimerkkejä siitä, miten profiilin osa-alueet sekä merkitysten ja täyttymysten hyvät tai huonot yhteensopivuudet näkyvät työarjessa.
- **Ymmärtäminen:** Profiilissa näkyvien asioiden syiden ja seurausten pohdiskelu, suhteutus kokonaiselämäntilanteeseen sekä erilaisten toisiinsa vaikuttavien asioiden hahmottaminen on hyödyllistä.
- **Vaikutusmahdollisuudet:** On tärkeää tunnistaa ja erotella, mihin asioihin yksilö yksin tai yhdessä muiden kanssa voi vaikuttaa ja mitkä asiat täytyy mahdollisesti vain hyväksyä sekä pohtia keinoja niiden kanssa elämiseen.
- **Toiminta:** Muutos- ja ylläpitotoiveiden jäsentäminen auttaa tavoitteiden asettamisessa ja käytännön tekojen määrittämisessä.
- **Suhteisuus ja tuki:** Yksilön tukiverkoston kartoittaminen eli sen hahmottaminen kenen kanssa ja avulla yksilö voi toteuttaa tavoitteita sekä käytännön tekoja onnistuakseen oman työnsä kehittämisessä.

Mikäli yksilö ei ole vastannut Työn mielekkyyden puntariin omaa profiilia saaden tai ei ole muistanut tai halunnut ottaa omaa profiiliaan keskusteluun mukaan, voi keskustelun pohjana hyödyntää edellä esitetyn taulukon 1 Työn mielekkyyden puntarin sisältötaulukkoa esimerkkiväittämineen. Vaihtoehtoisesti jos on olemassa yksilöä koskevan yhteisön yhteinen profiili, sen voi ottaa keskustelun pohjaksi. Monet edellä esitetyistä asioista sopivat tähänkin tilanteeseen eli voitte keskustella

- miten taulukon/yhteisöprofiilin eri osa-alueet näkyvät yksilön työarjessa ja keskittyä erityisesti niihin osa-alueisiin, jotka tuntuvat hänelle keskeisiltä.
- millä osa-alueilla asiat toimivat hyvin ja millä taas olisi kehitettävää.
- millaisia tavoitteita yksilön kokemuksen pohjalta olisi mahdollista asettaa.

On myös mahdollista ja organisaatiokontekstissa melko tavallistakin, ettei työn mielekkyyden ja merkityksellisyyden tema tunnu erityisen tärkeältä kaikille. Tämä on täysin luonnollista ja ehdottomasti hyväksyttävää. Tilanne voi kertoa siitä, että työn mielekkyyteen liittyvät asiat ovat kunnossa ilman isompaa pohtimistakin. Yksilö voi myös kokea työn niin sanotusti ”vain työnä” ja tehtävinä, jotka hoidetaan ja siinä se. Jos näin on, tämän voi keskustelussa yhteisesti hyvillä mielin todeta ja keskittyä sitten muihin tärkeisiin ja yksilön mielen päällä oleviin asioihin.

Kysymyksiä keskusteluun työn mielekkyydestä ja merkityksellisyydestä ilman Työn mielekkyyden puntarin hyödyntämistä

- > Mitkä asiat ovat sinulle työssä erityisen tärkeitä?
- > Miten koet työsi täyttävän odotuksesi näissä sinulle tärkeissä asioissa?
- > Mitkä asiat ja millaiset tilanteet saavat työsi tuntumaan mielekkäältä ja merkitykselliseltä? Jos tällaisia asioita jo on, niin miten voit niitä ylläpitää?
- > Millaiset asiat tai tilanteet heikentävät merkityksellisyyden kokemustasi nykyisessä työssäsi? Onko jotain asioita, joihin haluaisit muutosta?
- > Mitä asioita muuttamalla tai kehittämällä ajattelet, että voisit kokea työsi entistä mielekkäämmäksi? Miten asiat olisivat silloin, kun asiat olisivat työssä asiassa hyvin?
- > Millaisia asioita voisit itse tehdä edistääksesi työsi mielekkyyttä ja merkityksellisyyttä? Mitä esimerkiksi esihenkilösi voisi auttaa tässä?
- > Voisiko vielä joku muu auttaa asiassa? Mihin asioihin et pysty vaikuttamaan?

Hyvä aika edetä pohtimaan tavoitteita jatkoon keskustelussa on, kun yksilön profiilin äärellä tai muussa keskustelussa on syntynyt yhteinen ymmärrys hänen tilanteestaan ja on tunnistettu ne asiat, joihin hänen työnsä kehittämisessä on olennaista keskittyä (ks. myös edellisen sivun huoneentaulu keskustelusta ilman puntarin hyödyntämistä). Tavoitteiden asettaminen ja niiden seuranta on kuvattu tämän oppaan viimeisessä aluvuossa ”Varmista hyvä tavoitteen asettelu ja seuranta työskentelyn jatkoksi” sivulta 9 alkaen, koska nämä teemat ovat yhteneväisiä niin yksilöiden kuin pienten ja suurempien ryhmien/yhteisöjen kohdalla. Pehdythän myös tuohon lukuun.

Huomaa myös, että [Työn mielekkyyden puntarin tehtäväkirja](#) on hyvä resurssi siihen, jos on tarpeen jatkaa työskentelyä yksilön kanssa esiin tulleiden keskeisten työn mielekkyyteen liittyvien asioiden ja teemojen parissa. Tehtäväkirjasta löytyy kullekin työn merkitysten ja täyttymysten osa-alueelle kohdistettuja pohdintatehtäviä ja käytännön kokeiluja (huom. linkki materiaaliin myös sisällysluettelon yhteydessä).

Ryhmäkeskustelu yksilöprofiilien äärellä

Pienryhmien ja -yhteisöjen kanssa, joissa keskustelua käydään osallistujien omien yksilöprofiilien äärellä (tyypillisesti alle 10 hengen ryhmät), hyödynnetään kaikkea tässä oppaassa edellä kuvattua mutta ryhmämuotoisesti. Lisäksi suhteessa yksilökeskusteluihin ryhmäkeskusteluissa on hyvä painottaa osallistujille keskustelun aikana jaettujen asioiden luottamuksellisuutta. Oman profiilin mukaan tuomisen vapaaehtoisuuteen liittyen on tapaamisen alussa hyvä todeta, että kukin jakaa profiilistaan ja sen herättämistä ajatuksista toisille vain sen verran kuin kokee hyväksi.

Tavallisimmin ryhmässä ei ole mahdollista käydä kunkin ryhmäläisen profiilia läpi kovin yksityiskohtaisesti, ellei tähän käytetä pitkää aikaa tai useampaa tapaamiskertaa. Mahdollista on myös se, että ryhmässä käydään ensin yleisempi yhteinen keskustelu ja tarkempi oman profiilin läpikäynti tapahtuu muulloin kahdenkeskisesti (esim. kehitys- tai tavoitekeskustelu, yksilöohjaus/valmennus). Ryhmätyöskentelyn etuja ovat mahdollisuus hyödyntää vertaistukea sekä ryhmän ajatusten, kokemusten ja ideoiden monimuotoisuutta.

Tämän voi tehdä esimerkiksi niin, että ryhmän koon ja luonteen mukaan suunnittelee, missä kohdassa tapaamista hyödynnetään pari- tai triokeskusteluja sekä niiden yhteistä purkua ja missä kohdin taas koko ryhmän yhteistä keskustelua. Tästä on seuraavan sivun huoneentaulussa annettuna yksi esimerkki ajatellen 60 minuutin keskustelua kahdeksan hengen ryhmässä. Halutessaan huoneentaulun voi ladata itselle [Työn mielekkyyden puntari – keskustelujen tukimateriaalit](#) -paketista (linkki myös sisällysluettelon yhteydessä). Annetun esimerkin lisäksi voit hyödyntää rohkeasti monenlaisia muitakin malleja ja tapoja keskustelun ohjaamiseen. Voit myös huomata, että erilaisten ryhmien kanssa toimivat hieman erilaiset lähestymistavat profiilien tarkasteluun ja niistä keskustelemiseen. Toimivimmat tavat löydät kokeilemalla.

Ryhmäkeskustelu yksilöprofiilien äärellä: Esimerkkinä 60 minuutin ja 8 osallistujan + vetäjän tapaaminen

Päivä tai kaksi ennen tapaamista

- > Vetäjä ohjeistaa osallistujia käymään läpi oman työn merkitysten ja täyttymysten profiilin tulkintaohjeineen.
- > Vetäjä pyytää kirjamaan ylös 1–3 profiilin herättämää tärkeintä ajatusta tai tuntemusta tapaamista varten.
- > Oman profiilin tuominen tapaamiseen on vapaaehtoista.

Tapaamisen aloitus, 5–10 min

- > Vetäjä kertoo, mistä tänään on tarkoitus keskustella ja miksi siinä hyödynnetään Työn mielekkyyden puntaria.
- > Vetäjä muistuttaa, että jokainen jakaa omista kokemuksistaan toisille vain sen verran kuin kokee hyväksi.
- > Aloituskysymykset: Miltä kyselyyn vastaaminen tuntui? Onko kyselyyn, sen osa-alueisiin tai profiilin tulkintaan liittyen yhdessä selkiytettäviä kysymyksiä?

Työn merkitykset ja täyttymykset osallistujien omin sanoin, 10–15 min

- > Vetäjä jakaa kullekin parille (8 henkeä, 4 paria) puntarin osa-aluekuvaukset. *
- > Vetäjä pyytää pareja miettimään esimerkkejä, mitä kukin pääosa-alue tarkoittaa tai miten se näyttäytyy heidän arjessaan.
- > Jotta aika riittää, vetäjä pyytää pareilta vain yhden esimerkin per työn merkitysten ja täyttymysten pääosa-alue eli yhteisesti ryhmässä kuullaan 7 esimerkkiä.

* Esimerkiksi keskustelujen tukimateriaalien Työn mielekkyyden puntarin sisältötaulukko

Vuorottainen keskustelu ja kuuntelu, 15 min

- > Vetäjä jakaa osallistujat kahteen 4 hengen ryhmään ja kertoo vuorottaisen keskustelun ja -kuuntelun idean osallistujille ennen sen aloittamista (kuvattuna alla).
- > Ensimmäinen ryhmä keskustelee oman profiilin herättämistä päälinjallisista ajatuksista ja tuntemuksista niin, että toinen ryhmä vain kuuntelee.
- > Ajan puolella välissä tehdään vuoron vaihto.
- > Toinen ryhmä jatkaa keskustelua tuoden siihen omat ajatuksensa ja tuntemuksensa ensimmäisen ryhmän jäädessä vain kuuntelemaan.

Yhteinen keskustelu, 20–30 min

- > Keskustelua jatketaan kaikkien osallistujien kesken niistä teemoista, jotka edellisen vaiheen perusteella tuntuvat kaikista tärkeimmiltä.
- > Keskustelussa voi painottua vertaistuki kokemusten jakamiseen mutta myös keinojen löytämiseen, jos ilmenee ratkaisuja kaipaavia asioita.
- > Tapaamisen loppuun on hyvä varata aikaa fiiliskierrokselle (pidempi aika) tai pienelle oman mielen hetkelle (lyhyt aika) esimerkiksi kysymyksellä: Mitä viet tästä keskustelusta tärkeimpänä mukaan omaan arkeesi?

Hyvä vinkki on myös kysyä etukäteen tai tapaamisen alussa, missä määrin ryhmä toivoo Työn mielekkyyden puntarin selventämistä tai sen taustasta kertomista. Tätä voidaan kaivata, jos menetelmä ei ole tuttu. Tällöin myös vetäjäjohtoinen profiilin jäsennetty läpikäyminen voi tuntua hyvältä. Toisissa ryhmissä taas halutaan käyttää aika pääasiassa yhteiseen ja melko vapaaseen keskusteluun edeten siihen mahdollisimman nopeasti.

Seuraavassa alaluvussa esiteltävä [Työn mielekkyyden puntari ja yhteistyöskentely -diamateriaali](#) tarjoaa mallin aiheen työstämiseen niin, että ryhmän vetäjällä on laajempi tietopohjainen alustus sekä kauttaaltaan vahvempi ryhmätyöskentelyä ennalta mietittyjen vaiheiden läpi vievä rooli. Niin ikään edellä mainitun [Työn mielekkyyden puntarin tehtäväkirjan](#) (huom. linkki materiaaliin myös sisällysluettelon yhteydessä) pohdintatehtäviä ja käytännön kokeiluja voi hyvin hyödyntää myös ryhmien kanssa, jos teeman parissa työskentelyä jatketaan profiilien tarkastelukerran jälkeen kohti työn mielekkyyden kehittämistä kunkin työarjessa.

Ryhmä/yhteisöprofiilin tarkastelu ja työn yhteisöllinen kehittäminen

Suurempien eli vähintään 10 hengen ryhmien/yhteisöjen kanssa, joilla on kunkin kyselyyn vastanneen yksilöprofiilien lisäksi käytössään yhteinen, koko vastaajajoukkoa koskeva työn merkitysten ja täyttymysten profiili, hyödynnetään kaikkea tässä oppaassa edellä kuvattua soveltuvien osien. Seuraavassa käydään läpi kohta kohdalta Työn mielekkyyden puntari ja yhteistyöskentely -diamateriaalin hyödyntämistä niin ryhmän/yhteisöprofiilin tarkastelussa kuin työn yhteisöllisessä kehittämisessä.

Työn mielekkyyden puntari ja yhteistyöskentely -diamateriaali on puntarin suuremman yhteisön tulosraportin mukana tulevan diasetin laajennus. Tulosraportin mukana tuleva diasetti on suunniteltu palvelemaan tilannekatsausta eli niin sanottua ”kysely, tulos ja purku” -prosessia ja keskustelua. Tässä esiteltävän laajennetun diamateriaalin tavoitteena on tarjota valmis malli lyhyttä tilannekatsausta tavoitteellisempaan yhteistyöskentelyprosessiin sekä syvällisempään ymmärrykseen puntarin tarjoamasta, yhteisöä koskevasta tiedosta. Tähän kokonaisuuteen yhdistetään diamateriaalissa myös muuta tutkittua tietoa puntarista.

Johtuen puntarin monista käyttötarkoituksista kukin puntarin käyttäjä voi poimia diamateriaalista kulloiseenkin tilanteeseen sopivat asiat. Monesti yksilöiden tai pienryhmien/yhteisöjen kanssa diamateriaalia ei erityisesti tarvita. Siihen on kuitenkin suositeltavaa perehtyä, koska se lisää tietoutta puntarin erilaisista sovellusmahdollisuuksista ja voi tukea kaikenlaista työskentelyä.

HUOM. Diamateriaali on tarkoitettu luettavaksi tästä eteenpäin rinnakkain tämän oppaan kanssa kahdesta syytä. Ensinnäkin näin Työn mielekkyyden puntarin käyttäjiä varten suunniteltu ryhmien/yhteisöjen keskustelu- ja yhteistyöskentelyprosessi profiilin äärellä hahmottuu parhaiten. Toiseksi näin asioiden toistoa ei tule niin paljon.

Avaa nyt diamateriaali tästä: [Työn mielekkyyden puntari ja yhteistyöskentely -diamateriaali](#)

DIA 1: Päättö tilaisuuden tavoite ja varaa käyttöön tavoitteen mukainen aika

”Tee huolella se minkä teet” on tärkeä periaate, kun tutustuu diasettiin ja päättää, missä laajuudessa sitä hyödyntää. On parempi tehdä valitut asiat hyvin ja rauhassa kuin kiireessä yrittää paljon. On hyvä valita materiaalia ennemmin niukemmin kuin laajemmin, jos aikaa on vähän tai tietää oman kohderyhmän olevan kovin keskustelevalaista ja kaipaavan vain vähän yhteisen työskentelyn taustoitusta. Toisaalta diasetin materiaalia kannattaa hyödyntää laajalti, jos aikaa on enemmän tai oma kohderyhmä on kuuntelevaista ja arvostaa asioiden työstämistä rauhassa. Asiaan panostus on myös yhteydessä työskentelystä saatuihin hyötyihin.

Karkeasti arvioiden sekä paljon vetäjästä ja osallistujista riippuen aikavaraus 60 minuutista 180 minuuttiin riittää seuraaviin asioihin:

- **60 min:** Puntarin lyhyt esittely, yhteisen työn merkitysten ja täyttymysten profiilin läpikäynti sekä sen herättämistä ajatuksista ja tuntemuksista keskusteleminen.
- **90 min:** Lisänä edelliseen yhteisten kehityskohteiden ideointi ja niiden kiteyttäminen.
- **120 min:** Lisänä edellisiin 1–2 konkreettisen kehityskohteen valinta sekä keinojen miettiminen, miten työarjessa asioita edistetään.
- **180 min:** Lisänä edellisiin perusteellisempi perehtyminen puntariin ja enemmän aikaa yhteiselle työskentelylle diasettiä maksimaalisesti hyödyntäen. Esimerkiksi lopuksi aikaa työstää rauhassa konkreettiset toimintasuunnitelmat asioiden viemiseksi työarkeen.

Diasettiin sisältyvä kehitysprosessi voidaan myös jakaa useampaan yhteiseen työskentelykertaan, jos tämä on toimivampaa ajankäytön kannalta. Tehtäessä valintoja otettavasta ja jätettävästä materiaalista kannattaa panostaa siihen, että alussa saadaan luotua yhteinen ymmärrys menetelmästä ja siitä, miksi sitä käytetään. Sitten kannattaakin keskittyä yhteiseen kehityskohteen työstämiseen.

Yhtenä tärkeimmistä avaimista onnistuneeseen tilaisuuteen on hyvä miettiä, miten työskentelyssä huomioidaan ihmisten ja ryhmien erilaisuus niin, että kuitenkin kuljetaan kohti yhteistä tavoitetta. Jos hyödynnät puntaria esimerkiksi kehittämistilaisuudessa, niin organisaation johdon osallistuminen on erittäin keskeistä. Työn mielekkyyden puntaria voi käyttää tällaisissa tilaisuuksissa tilannekatsaukseen, joka kertoo ”miten meillä menee” ja keskustella yhteisen profiilin äärellä päällimmäiset ajatukset. Tällainen sopii esimerkiksi osaksi työhyvinvoinpäivää tai erilaisiin ryhmävalmennuksiin ja koulutustilaisuuksiin, joiden ohjelmassa voi olla paljon muitakin.

Jos puntarin käytöllä tavoitellaan kauaskantoisempia tuloksia, niin yhteistyöskentelyyn itse tilaisuudessa sekä tilaisuuden jälkeiseen kehitystyöhön on varattava kunnolla aikaa. Kehitystyöhön on myös oltava sitoutumisvalmiutta ja sen on sovittava osaksi kunkin osallistujan työarkea yksittäisistä työntekijöistä johtajiin. Työn mielekkyyden ja merkityksellisyyden yhteisöllistä kehittämistä ei voi ulkoistaa tai delegoida muille, vaan on tärkeää, että kehitystyötä tekee jokainen yhteisen tavoitteen eteen omasta roolistaan käsin.

Esimerkki: Yhteinen kehityskohde selväksi

Henkilöstöjohtaja Tuisku suunnitteli kehittämistilaisuutta koko työyhteisölleen heidän Työn mielekkyyden puntarin kyselyyn vastattuaan. Tuisku tiesi, että käytettävissä on vain tunti yhteisen työn merkitysten ja täyttymysten profiilin äärellä työskentelyyn.

Tuisku päättikin lähettää tilaisuuteen Työn mielekkyyden puntari ja yhteistyöskentely materiaalista valitsemansa ja täydentämänsä diat etukäteen kaikille pyynnöllä perehtyä niihin. Hän kertoi viestissään, että itse tilaisuudessa päähuomio tulee olemaan yhteisen kehityskohteen työstämisessä.



Näin tilaisuuden alussa Tuisku pystyi käymään nopeammin läpi puntarin esittelyn ja sen, miksi sitä käytetään. Pääosa ajasta käytettiin ensin pienryhmätyöskentelyyn ja sitten yhteiseen keskusteluun. Vauhdittaakseen yhteistä kehityskohteen valintaa Tuisku päätti hyödyntää sovellusta, jossa kukin pääsi omalta laitteeltaan äänestämään tärkeintä kehityskohdetta.

Lopuksi valittiin eniten ääniä saatu kohde ja sovittiin, että tilaisuuden jälkeen kussakin tiimissä käytetään yksi palaveri sen varmistamiseen, onko koko työyhteisön tilaisuudessa valittu kehittämiskohde hyvä sellaisenaan myös omalle tiimille. Tarvittaessa kehityskohdetta voi tarkentaa tiimille sopivaksi samalla, kun tiimi ideoi ja sopii keinoista tavoitteen edistämiseksi työarjessa.

DIAT 2-22: Virittäytyminen aiheeseen ja tilaisuuden alustus

Tämän osuuden ydindioja on yhteensä 13 (diat 2, 3, 5, 7–10, 12, 14–18). Ydindiat sisältävät kaikkein tärkeimpiä asioita siltä kannalta, että tilaisuudessa tulee varmistettua kaikkien osallistujien (huom. myös Työn mielekkyyden puntarin kyselyyn mahdollisesti vastaamatta jättäneiden) kanssa yhteinen ymmärrys ja tieto

- puntarin sisällöstä, työn merkitysten ja täyttymysten profiilista sekä profiilin tulkinnessa huomioitavista asioista.
- siitä, miksi ja mihin tarkoitukseen puntaria ollaan tilaisuuteen osallistujien kanssa käyttämässä.

Dioilla ja diasetin muistiinpanosivuilla on kuhunkin diaan liittyen lisätietoja. Tilaisuuden alustusosassa voi lisäksi pitää mielessä erityisesti seuraavat näkökulmat osallistujille välitettäviksi:

- On tärkeää keskittyä sekä siihen, mikä tuo työhön merkitystä, että siihen, miten hyvin näitä asioita pääsee työssä toteuttamaan niin yksilö-, ryhmä- kuin yhteisötasolla. Työn mielekkyyden ja merkityksellisyyden lähteitä on monia, ja näiden merkitykset suhteessa toisiinsa voivat vaihdella yksilöiden välillä ja yksilön erilaisissa uravaiheissa, vaikka tehtäisiin samaa työtä.
- On hyvin tavallista, että työn merkitykset ovat hieman korkeammalla kuin työn täyttymykset. Useimmille meistä on ylipäättään luonnollista eri asioissa odottaa hieman enemmän kuin mitä arjessa saamme. Työn merkitysten ollessa yli 0,5 korkeammalla kuin työn täyttymysten, on ison vastaajajoukon tasolla tutkitusti havaittu yhteyttä esimerkiksi alhaisempaan työhyvinvointiin ja työpaikkaan sitoutumiseen. Yhteisessä keskustelussa ei tule kuitenkaan unohtaa sitä, että yksilötasolla pienemmälläkin kuin 0,5 eroilla voi olla painoarvoa työmotivaation ja työssä jaksamisen kannalta.
- Työolosuhteilla on selkeä yhteys työn täyttymyksiin. Kannattaakin kiinnittää huomiota siihen, että työ on organisoitu niin, että kaikki tietävät omat tehtävänsä ja kokevat työkuormansa kohtuulliseksi.

Esimerkki: Huomio puntarin ymmärrykseen

Henkilöstöjohtaja Tuisku uskoo siihen, että kun otetaan käyttöön uusi työyhteisöä koskeva työkalu, niin sen lähtökohdat ja käyttötarkoitus on tärkeää kertoa avoimesti kaikille.

Työn mielekkyyden puntarin ollessa hieman erilainen kuin aikaisemmat organisaatiossa käytetyt työhyvinvointikyselyt Tuisku haluaa tarjota kunnon taustatiedot työkalusta kaikille. Tärkeää on myös aika ja tila kysymyksille, jotta puntarin sisältö ei jäisi epäselväksi.

Tuisku myös arvelee, että on hyvä käydä yhteisesti läpi profiilin tulkinta, vaikka puntariin vastanneet ovat saaneet itselleen oman työn merkitysten ja täyttymysten profiilin mukana tulleen tiivistetyn tulkintaohjeen. Yhteisen läpikäynnin aikana on mahdollista varmentaa sitä, että kaikki ymmärtävät mistä puntarissa ja profiilissa on kyse, olipa sitten puntarin kyselyyn vastannut tai ei.



DIAT 23-27: Yhteistyöskentely ryhmänä/yhteisönä pohjautuen työn merkitysten ja täyttymysten yksilöprofiileihin

Nämä diat ovat materiaalipaketissa sellaista tilaisuutta varten, jossa alustusosuuden jälkeinen työskentely tapahtuu kunkin oman profiilin herättämien ajatusten ja tuntemusten pohjalta ilman ryhmän tai yhteisön yhteistä profiilia.

Pohjusta ensin yhteistyöskentelyn tavoite (dia 23). Tämän jälkeen hyödynnä dioja 24–26 yhteisen työskentelyn ohjaamisessa sen mukaisesti kuin aikaa on käytettävissä ja diat sopivilta tuntuvat. Päätä tilaisuus diaan 27 tai mikäli aikaa on, niin kerro myös dioilla 46–50 olevista mahdollisuuksista jatkoon kannalta.

DIAT 28-35: Ryhmän/yhteisön työn merkitysten ja täyttymysten profiilin tarkastelu

Johdata asiaan (diat 28 ja 29), pohjusta yhteistyöskentelyn tavoite (dia 30) ja käy läpi osallistujien kanssa heitä koskeva yhteinen työn merkitysten ja täyttymysten profiili ja vaihtelukuvaaja (diat 31–34; huom. diat sisältävät kaksi tapaa, joista valitaan toinen). Kertaa tarvittaessa itseäsi varten profiilin ja sen osa-alueiden tulkintaohjeet, jotta osaat asiaa tarvittavassa määrin avata osallistujille.

Tiivistetysti on kaikkein olennaisinta huomioida, että

1. ryhmän/yhteisön profiili kertoo tilanteen keskiarvoisesti koko vastaajajoukossa. Tämä profiilissa näkyvä kokonaiskuva ei vastaa välttämättä kaikkien kokemuksia. Vaihtelukuvaajan tarkastelu profiilin kanssa on tärkeää, koska se valottaa yhteisen profiilin sisällä olevia erilaisia kokemuksia.
2. profiili ja vaihtelukuvaaja eivät itsessään kerro kaikkea. On tärkeää käydä yhdessä keskustelua siitä, mitä näissä tuloksissa näkyvät asiat merkitsevät ryhmälle/yhteisölle ja mihin on keskeistä vaikuttaa yhdessä.

Lisäksi on hyvä tunnistaa ja sanoittaa käytännönläheisiä esimerkkejä, miten profiilin osa-alueet näkyvät työarjessa. Esimerkiksi mitä yhteisöllisyys tarkoittaa juuri meidän yhteisössämme ja miten se näkyy arjen toiminnassamme?

Esimerkki: Kohti yhteistä ymmärrystä

Henkilöstöjohtaja Tuisku on ennen kehittämistilaisuutta tuonut diasettiin työyhteisöä koskevan työn merkitysten ja täyttymysten profiilin sekä vaihtelukuvaajan Työn mielekkyyden puntarin yhteisön tulosraportin diasetistä.

Profiilissa erityisesti yhteisöllisyyden kohdalla on hyvä merkitysten ja täyttymysten yhteensopivuus, kun taas itsenäisyyden ja yksilöllisyyden osa-alueilla on nähtävissä selkeä kuilu eli huono yhteensopivuus. Tuisku uskoo, että yhteisöllisyyden ollessa vahvaa avoin yhteinen keskustelu voi tuoda hyviä oivalluksia tilanteeseen.

Hän jakaa työyhteisön pienryhmiin keskustelemaan ja kannustaa siihen, että kaikki tuovat esiin ajatuksiaan: niin ne, keillä on asiat toivotusti, kuin ne, jotka näkevät parannettavaa. Näin voidaan lisätä keskinäistä ymmärrystä ja löytää keinoja siihen, miten edistää itsenäisyyden ja yksilöllisyyden yhteensopivuutta.



Muita käytännön vinkkejä yhteisten tulosten tarkasteluun:

- **Kukin voi verrata omaa profiiliaan yhteisön profiiliin.** Näin voi miettiä, missä kohdin omat kokemukset vastaavat yhteisiä kokemuksia ja missä on mahdollisesti eroja. Entä kuinka tämä vaikuttaa omaan kokemukseen työpaikasta ja työyhteisöstä?
- **Työn merkitysten ja täyttymysten profiilin ja vaihtelukuvaajan tuottamasta tiedosta on tärkeää keskustella huomioiden vastaushetken tilanne yhteisössä.** Esimerkiksi muutostilanteessa perustarpeiden kuvaamassa vakaudessa voi olla huomattavankin paljon huonoa merkityksen ja täyttymyksen yhteensopivuutta, mutta tämän voidaan kokea olevan väliaikaista ja tilanteessa tiettyyn rajaan asti hyväksyttävää. Pitkäaikaisemman kehittämisen tarvetta taas saatetaan nähdä jollain osa-alueella, millä huono yhteensopivuus ei vaikuta ensivilkaisulla niin huomattavalta. Esimerkiksi osaamiseen kuuluvat arvostus ja kyvykkyyks voivat joskus olla asioita, jotka melko monille työntekijöille ovat keskeisiä työn mielekkyyden kannalta. Näiden kehittäminen ei välttämättä edes aina vaadi rahallisia resursseja.
- **Vaikka yleistasolla ryhmän/yhteisön tulokset vaikuttaisivat hyviltä, voi yhteisöstä löytyä pienempiä ryhmiä, jotka kaipaavat selvästi muutosta parempaan.** Toisaalta vaikka yleistasolla tulokset herättäisivät huolta, voi osa olla tyytyväisiä tilanteeseen. Heidän kokemuksistaan voisi olla hyötyä yhteisten keinojen löytämiseksi kohti parempaa muillakin. On hyvä keskustella, mikä erilaista kokemusta saa aikaan ja miten asioihin voidaan vaikuttaa yhdessä.

- **Profiilin eri osa-alueiden tuloksia on tärkeää suhteuttaa toisiinsa.** On järkevää tunnustella kannattaako huonoihin yhteensopivuuksiin ryhmälle/yhteisölle vähemmän tärkeillä osa-alueilla panostaa yhteisessä kehittämistyössä (esim. ulkoinen uramenestys on toisinaan tällainen asia). Lisäksi voi keskustella, auttavatko hyvät yhteensopivuudet pärjäämään huonojen yhteensopivuuksien kanssa, vaikka jälkimmäiset sijaitsisivat ryhmälle/yhteisölle tärkeillä osa-alueilla. Jos vastaus on ”ei auta”, on tunnistettu selkeä kehityskohde.
- **Jos puntarin tulokset osoittavat kokonaisuudessaan asioiden olevan ryhmässä/yhteisössä todella hyvin, tätä ei kannata vain lyhyesti todeta.** Sen sijaan yhteistä työskentelyä kannattaa kohdentaa siihen, että tunnistetaan, millaiset asiat hyvän tilanteen saavat aikaan ja millaisia käytännön tekoja kannattaa siis jatkaa.
- **On myös mahdollista, että puntarin tulokset näyttävät, että työltä saadaan enemmän kuin odotetaan.** Tällöin on hyvä pohtia, kertooko tämä todella hyvästä tilanteesta vai onko niin, että ryhmä/yhteisö kaipaa uusia haasteita. Tällaisessa tilanteessa voikin olla resursseja ja halua kokeilla jotain uutta, lisävirtaa työhön tuovaa asiaa.
- **Jos taas kaikilla puntarin osa-alueilla vaikuttaisi olevan huonoa yhteensopivuutta, saattaa tuntua, että kehittämistä olisi liiankin kanssa.** Tällöin on hyvä tietää, että tutkitusti osa-alueet ovat melko vahvasti yhteydessä toinen toisiinsa. On todennäköistä, että lähdetessä kehittämään jotain osa-aluetta, kehitystä tapahtuu myös muilla osa-alueilla. Aloitustilanteesta voikin kohdistua siihen, mistä tuntuu helpoimmalta lähteä liikkeelle yhdessä.
- **Parhain tulos saadaan, kun puntaria hyödynnetään samanaikaisesti yhteisön kaikilla tasoilla.** Tämä tarkoittaa koko yhteisön/organisaation tason lisäksi myös alempia (esim. tiimit, osastot, yksiköt) ja yksilötasoa. Näin toimien erilaiset tilanteet tulevat huomioiduiksi ja kehittämistoimet kohdistuvat kullakin tasolla olennaisiin asioihin. Motivaatio yhteisten tavoitteiden eteenpäin viemiseen on usein parempi, kun yhteisön jäsenet tietävät, että yhteisten asioiden lisäksi myös omakohtaisempiin kehityskohteisiin paneudutaan.

DIA 36: Tilaisuuden mahdollinen päätös, jos aikaa on käytössä 60 minuuttia

Toimi dian muistiinpanosivun ohjeiden mukaan.

DIAT 37-39: Kehityskohteiden ideointi ja kiteyttäminen

Diojen 37–39 tarkoituksena on pohjustaa sitä, että tilaisuudessa luodaan yhdessä osallistujien kanssa heille tärkeä ja saavutettavissa oleva yhteinen työn mielekkyyden ja merkityksellisyyden kehityskohde. Ryhmän/yhteisön koon mukaan mieti, kuinka saat kaikki osallistettua tähän prosessiin niin, että osallistumisen tavat tukevat sekä puheliaita ja sosiaalisesti rohkeita että niitä, jotka eivät niin mielellään ole äänessä varsinkaan isoissa ryhmissä (esim. teknologia-avusteinen ajatusten kerääminen keskustelun rinnalla). Jos yhteisössä on yli kymmenen jäsentä, kannattaa käyttää ensin pienryhmäkeskusteluja ideoiden tuottamiseksi. Näin kaikki saavat todennäköisemmin puheenvuoron ja ideoista keskustellessa alkaa muodostua yhteistä ymmärrystä toivotusta suunnasta.

Vaikuttamisen kehä (ks. kuvio 1). On tärkeää korostaa jo alussa, että prosessin myötä valittu kehityskohde olisi sellainen, johon voidaan niin kunkin omalla toiminnalla kuin yhdessä vaikuttaa. Näin kehitystyöstä tulee kaikkien yhteinen asia. Vaikuttamisen kehän käytön tarkoitus on tukea tätä ajatusta ja auttaa ryhmää/yhteisöä hahmottamaan, mitkä asiat ovat yhteisessä vaikutuspiirissä omasta roolista käsin. Esimerkiksi työntekijä- ja esihenkilöasemissa olevilla samat asiat voivat olla eri kehillä.

Kuvio 1. Vaikuttamisen kehän työelämäesimerkkejä



On tyypillistä, että arkisissa kahvipöytä- tai käytäväkeskusteluissa saatetaan jäädä helposti jumiin ”emme voi vaikuttaa emmekä päättää” -alueella oleviin asioihin, koska ne herättävät voimakkaita, usein kielteisiä tuntemuksia, ja niitä on hyvä päästä jakamaan toisten kanssa. Myös kehityskohdetta mietittäessä tällaisista asioista on hyvä keskustella mutta lyhyesti. Tunnistetaan nämä tuntemukset, niiden vaikutukset kokemuksiin ja siirrytään kehittämistyöskentelyn tavoitteen mukaisesti alueille, joihin voidaan vaikuttaa. Jos aikaa punaisen kehän asioiden käsittelyyn tarvitaan enemmän, tähän on tärkeää sopia aika ja paikka erikseen.

”Voimme vaikuttaa muttemme päättää” -alueen asioissa on hyödyllistä miettiä, mille tahoille oma viesti kannattaa saada välitettyä, jotta siihen voisi tulla toivottu muutos. Mietitään myös perusteluja yhteisen asian toteuttamisen puolesta, jotta sen toteutumiselle on paremmat edellytykset.

Eniten aikaa kannattaa todennäköisesti käyttää ”voimme vaikuttaa ja päättää” -alueella olevien asioiden pohtimiseen, sillä niille on varmasti jotain tehtävissä. Kun kehitettävä asia on kokonaan yhteisessä vaikutuspiirissä, tulee käytännön keinojen miettimisestäkin helpompaa.

DIA 40: Tilaisuuden mahdollinen päätös, jos aikaa on käytössä 90 minuuttia

Toimi dian muistiinpanosivun ohjeiden mukaan.

DIAT 41-42: Kehityskohteen valinta

Diat 41–42 on tarkoitettu tukemaan ryhmän/yhteisön kehityskohteen valintaa edellisten vaiheiden pohjalta. Jotta kehityskohteen valinta osallistaa tasa-arvoisesti kaikkia, on valinta hyvä tehdä esimerkiksi äänestämällä ja käyttämällä siihen menetelmää, joka on anonyymi. Tällaisia ovat esimerkiksi:

- Ideat lapuille ja kukin antaa äänen 1–3 kehityskohteelle, joista eniten ääniä saanut voittaa
- Ideat tekniselle kysely- tai yhteistyöskentelyalustalle ja niistä äänestäminen omilla laitteilla
- Pienryhmät valitsevat yhden ideoistaan, esittelevät sen muille ja sitten pienryhmien esityksistä äänestetään

Voi myös olla tarpeen varata aikaa niin ennen äänestämistä tapahtuvalle kehityskohde-ehdotusten läpikäymiselle kuin äänestämisen jälkeen tapahtuvalle kehityskohteen lopulliselle valinnalle. Jos kaikki eivät työskentelyn lopuksi hyväksy ja tavoita valitun kohteen olennaisuutta, ei kehitystyö todennäköisesti käytännössä etene kovin hyvin sitoutumisen puutteen vuoksi.

Toisaalta on täysin luonnollista sekin, että aina ei välttämättä löydy yhtä kehityskohdetta, josta kaikki olisivat yksimielisiä. Tällöin voi harkita, onko tilaa valita kaksi. Vaihtoehtoisesti voidaan käydä yhdessä keskustelua siitä, voisivatko erimieliset löytää valitusta kehityskohteesta jonkin kulman, joka tekisi tavoitteesta mielekkään myös heille. Tässä yhteydessä on hyvä tuoda esiin, että kehityskohteen edistämisen tavat voivat olla erilaisia eri ryhmissä ja eri yksilöillä. Yhteisesti valittu kehityskohde tai -kohteet kirjataan tilaisuudessa ylös. Lisäksi huolehditaan, että ne tulevat yhteiseen paikkaan nähtäville myös tilaisuuden jälkeen.

Esimerkki: Kohti yhdessä toteutettavaa

Henkilöstöjohtaja Tuiskun luotsaamassa työyhteisössä kehityskohteen valintaan liittyvä keskustelu kääntyy aluksi pienryhmissä haastavaan taloustilanteeseen, heikkoon palkkaukseen ja työn jatkuvuuteen. Pian keskustelu tuntuu jumiutuvan, sillä kukaan ei oikein keksi, mitä näille asioille voitaisiin yhdessä tehdä.

Tuisku päättääkin pitää pienen tauon ja kuvaa, että selkeästi on oltu tärkeän asian äärellä. Hän ehdottaa, että koska asiantilaan ei voida yhdessä vaikuttaa, mietittäisiinkin, löytyykö muilta puntarin osa-alueilta asioita, joihin voidaan vaikuttaa.

Pian keskustelu taas kulkee pienryhmissä ja esiin tulee ajatus, että miten saataisiin lisättyä entisestään ”yhteen hiileen” puhaltamisen tunnelmaa. Se auttaa, kun ympärillä on paljon epävarmuustekijöitä

Yhteisessä keskustelussa päätetäänkin valita kehityskohteeksi yhteenkuuluvuuden tunteen vaaliminen ja yhteisen tavoitteen eteen työskentelemisen vahvistaminen.



DIAT 43-44: Kohti käytäntöä ja tavoitteiden seuranta

Yhteistyöskentelyprosessin viimeistelee osallistujien luomat käytännönläheiset suunnitelmat siitä, miten he lähtevät valitun kehityskohteen/kohteiden kanssa arjessa etenemään ja etenemistä seuraamaan. Mieti tässä ainakin nämä asiat:

- Varaa kunnolla aikaa työskentelyyn, jotta syntyvät suunnitelmat ovat oikeasti toteuttamiskelpoisia.
- Pohdi, millä tasolla yhteisen tavoitteen edistämisen keinoja kannattaa miettiä oman kohderyhmäsi kanssa (esim. esihenkilöt ja työntekijät yhdessä vai erikseen, tiimeittäin, ohjaus/valmennusryhmässä).
- Ohjaa miettimään keinoja eri aikajänteillä ja muotoilemaan tavoitteet niin, että niissä etenemistä on mahdollista seurata.
- Varaa seurannasta sopimiselle aikaa tilaisuuden päätteeksi ilman kiireen tuntua. Huolehdi myös, että keskeiset henkilöt ovat paikalla loppuun asti.
- Mieti, miten seurannan keinot ja vastuuhenkilöt valitaan niin, että kaikille tulee olo, että yhdessä määritettyjen tavoitteiden eteen todella kannattaa työskennellä.

Esimerkki: Keinot tilanteeseen sopien

Työyhteisössä on edellä valittu yhteiseksi kehittämisen kohteeksi yhteenkuuluvuuden tunteen vaaliminen ja yhteisen tavoitteen eteen työskentelemisen vahvistaminen. Lähihoitaja Aalto työskentelee kotihoidon tiimissä, jossa tehdään paljon työtä yksin asiakkaiden kotona. Hänen tiimissään herääkin paljon keskustelua siitä, onko yhteisen tavoitteen edistäminen ylipäänsä mahdollista heidän työssään.

Keskustelun jatkuttua jonkin aikaa, alkaa esiin nousta erilaisia tapoja, joilla itse kukin voi pitää yhteyttä työkavereihin ja tavata heitä ainakin toisinaan työn lomassa, vaikka toteuttaakin asiakaskohtaisia tiukoissa aikaraameissa.

Toisaalta koska kohtaamishetkiä on vähemmän, tiimissä aletaan miettiä, että yhteisöllisyyttä voisi vahvistaa myös viestien jättämisellä toinen toiselle. Kiireisen työn lomassa ei innostuta puhelimitse toteutettavista viestiryhmistä.

Sen sijaan tiimi päättää luoda yhteisen taukuhuoneen seinälle taulun, johon voi jättää kuulumisia, hauskoja juttuja ja kysymyksiä kollegoille, joihin kukin voi täydentää vastauksensa ehtiessään ja halutessaan.



Jotta yhteisen keskustelun jälkeen arjessa alkaisi tapahtua asioita, on toteuttamiskeinoja pohdittaessa hyvä miettiä, millainen yhteisen tavoitteen edistämisen tapa sopii kullekin henkilölle omasta roolistaan käsin tai kullekin yhteisön ryhmälle tehtävästään käsin (esim. tiimit, osastot, yksiköt). Yhteinen kehityskohde ei välttämättä tarkoita, että kaikkien tarvitsisi edetä sitä kohti samalla tavalla. Tavoitteiden asettaminen ja niiden seuranta on kuvattu tarkemmin oppaan viimeisessä alaluvussa ”Varmista hyvä tavoitteen asettelu ja seuranta työskentelyn jatkoksi”. Perehdythän myös tuohon lukuun.

DIA 45: Tilaisuuden mahdollinen päätös, jos aikaa on käytössä 120 tai 180 minuuttia

Toimi dian muistiinpanosivun ohjeiden mukaan.

Varmista hyvä tavoitteen asettelu ja seuranta työskentelyn jatkoksi

Kun työn merkitysten ja täyttymysten profiileja on yhteisesti tarkasteltu – kahden kesken, pienryhmässä tai suuremmassa yhteisössä – on tärkeää viimeistellä työskentely sillä, että pohditaan hyvät tavoitteet jatkoon ja suunnitellaan niiden seuranta.

Tavoitteiden asettamisen yleisohje on niin toimivan ja hyvän ylläpitäminen kuin muutostarpeiden huomioiminen. Lisäksi koska työarjessa on usein paljon tärkeää tehtävää, on hyvä valita kerralla työstössä olevia kehityskohteita ja tavoitteita jopa vain 1–2. Jos tärkeiltä tuntuja ideoita tulee paljon, ne voi laittaa muistiin ja palata niihin sopivassa kohdassa. Esimerkiksi tavoitteiden seurannan yhteydessä voi miettiä, jatketaanko sovitulla asioilla vai vaihdetaanko kehityskohdetta ja keinoja.

Tavoitteen on tärkeää olla sellainen, että se on mielekäs JA siihen voi oikeasti vaikuttaa. Tältä pohjalta tavoitteen valinnan kaksi peruskysymystä ovat:

- Mikä profiilin osa-alue kaipaa erityisesti ja muita enemmän muutosta tai ylläpitoa?
- Mihin on mahdollista vaikuttaa tai mistä on helpoin aloittaa?

Jos jokin asia vaatii ensin aikaa vaativaa selvittelyä esimerkiksi organisaation tasolla, on hyvä tällaisen selvittelytavoitteen lisäksi asettaa jokin tavoite, jonka toteutus on mahdollista aloittaa heti. Seuraavan sivun huoneentaulussa on pohdinnan tueksi esimerkkikeinoja, joilla kuhunkin työn merkityksen ja täyttymyksen osa-alueeseen voi mahdollisesti vaikuttaa. Lisäksi töiden hyvä organisointi ja kohtuullinen työkuorma ovat erittäin tärkeitä perusasioita, joilla tukea useiden työn merkitysten ja täyttymysten osa-alueiden yhteensopivuutta. Nämä kaksi asiaa ovat tutkitusti monilla yhteydessä myönteiseen kokemukseen niin kyvykkyydestä ja oman työn arvostuksesta kuin mahdollisuudesta tehdä työtä omien arvojen sekä hyväksi havaitsemien toimintatapojen mukaisesti. Työn mielekkyyden, työssä suoriutumisen ja hyvinvoinnin kannalta on keskeistä, että yksilöt tietävät omat tehtävänsä ja kokevat työkuormansa kohtuulliseksi.

Keinoja työn merkitysten ja täyttymysten tukemiseen

Perustarpeet: Toimeentuloa ja vakautta

- > Oikeudenmukainen palkitseminen ja tarvittaessa palkan, muiden etujen sekä mahdollisten palkankorotusten perusteiden avaaminen
- > Muutostilanteissa avoin ja suora viestintä (mitä tapahtuu ja miksi) sekä työntekijöillä mahdollisuus tulla kuulluiksi

Uramenestys

- > Sisäisten urakehitysmahdollisuuksien seuraaminen ja niistä tiedottaminen
- > Urasuunnittelu ja -valmennus
- > Coaching, mentorointi, työnohjaus, sparraus

Osaaminen: Arvostusta ja kyvykkyyttä

- > Yksilön/tiimin osaamisen ja onnistumisten tunnistaminen sekä esille nostaminen
- > Palautteen antaminen, erityisesti myönteisen palautteen ja kiitoksen lisääminen
- > Huolehditaan työnteon edellytykset kuntoon (resurssit, työolosuhteet ja tuki)
- > Varmistetaan, että työtehtävät vastaavat työntekijän osaamista ja kokemusta (esim. rekrytointi, riittävä perehdytys, työnkuvien muokkaus)

Itsenäisyys

- > Yksilöihin luottaminen sekä heidän näkemystensä huomioiminen työtehtävien ja niiden toteuttamisen suhteen
- > Työn "tuunaus" oman näköiseksi mahdollisuuksien mukaan
- > Joustavat työajat, etätyö ja muut keinot sovittaa eri tehtäviä omaan työarkeen

Yksilöllisyys: Aitoutta ja itsensä kehittämistä

- > Työntekijöiden erilaisuuden arvostaminen
- > Arvojen mukaisen toiminnan mahdollistaminen sekä yksilön ja organisaation arvojen yhteensopivuuden pohdinta
- > Työtehtävien riittävästä vaihtelevuudesta ja monipuolisuudesta huolehtiminen
- > Mahdollisuuksia kehittyä ja oppia uutta osana perustyötä (esim. projektien, koulutusten tai työkierron kautta)

Yhteisöllisyys: Yhteenkuuluvuutta ja myötävaikuttamista

- > Työyhteisön kulttuurissa keskeistä edistää seuraavia asioita: avoimuus, kannustavuus, myötätunto, hyväksyvyys, keskustelevuus, epäonnistumisten ja virheiden salliminen ja niistä oppiminen
- > Työntekijöiden osallistaminen (esim. muutosprosessien suunnittelu, strategiatyö)
- > Tiimin yhteishengen luominen (esim. yhdessä vietetty aika ja tavat, tiimin jäsenten tutustuminen, tavoitteiden, työnjaon ja pelisääntöjen selkiyttäminen)

Hyvän tekeminen: Laaja-alaista ja arkista

- > Tuetaan työntekijää hahmottamaan oman työn yhteys ja vaikutus organisaation tavoitteiden ja tarkoituksen saavuttamisessa
- > Autetaan työntekijää tunnistamaan, millaisia myönteisiä vaikutuksia omalla työllä on muihin ihmisiin, yhteiskuntaan ja maailmaan (esim. asiakkaiden ja loppukäyttäjien tuominen lähemmäs toisiaan)
- > Mahdollistetaan yhteiskuntavastuun ja hyväntekeväisyyden hankkeita ja työntekijöiden osallistumista niihin

Toimivan tavoitteen periaatteet on hyvä pitää mielessä, kun tarkkoja keinoja kehityskohteiden edistämiseksi ideoidaan ja kirjataan yhdessä ylös. Toimiva tavoite kertoo

1. **mahdollisimman konkreettisesti mitä tehdään.** Näin esimerkiksi ”kirjaan päivän tehtävät listaksi heti aamulla ja lähdän tekemään niitä tärkeysjärjestyksessä” on toimivampi sanoitus tavoitteesta kuin toiveenomainen kuvaus ”hallitsen aikaani paremmin ja saan kaikki tehtävät hyvin tehtyä”.
2. **mitä lisätään tai ylläpidetään.** Näin esimerkiksi ”lisätään aikaa keskittymistä vaativalle itsenäiselle työskentelylle” on parempi sanoitus kuin ”vähennetään kokouksia”, joka kertoo mitä poistetaan tai vähennetään.

Tavoitteita on myös hyvä miettiä eri aikajäniteillä eli mitä voi alkaa arjessa toteuttamaan päivittäin tai viikoittain ja mikä taas on pidemmän aikavälin asia. Jälkimmäisille kannattaa varata enemmän aikaa ja miettiä väliaskeleita etenemiselle. On myös hyvä pohtia, mitä yksittäinen työntekijä tekee itse ja mihin hän tarvitsee joko suoraa tukea tai esihenkilön sekä työkavereiden kanssa tehtävää yhteistyötä. Jotkin toimet voivat sopia esimerkiksi osaksi tiimin tapaamisia ja yhteistä työskentelyä ja toiset olla ennemmin toteutettavissa itsekseen, asiakkaiden tai muiden sidosryhmien kanssa. Ydinasia on sen varmistaminen, että niin yksilö esimerkiksi kehitys- tai ohjauskeskustelun päätteeksi kuin jokainen esimerkiksi kehittämistilaisuuden päätteeksi tietää, mitä lähteä tekemään seuraavaksi ja millaisella vastuun- ja tehtävänjaolla.

On tärkeää huomata, että asetettujen tavoitteiden seuranta täytyy tehdä ja että erityisesti yhteisöllisessä kehittämisessä yksin tehty tavoiteseuranta ei riitä. Kaikkinensa ilman tavoitteiden seuranta on riski, että työn mielekkyyden edistämiseksi tehty työskentely jää ideoinnin tasolle eivätkä oivallukset siirry arjen toiminnaksi niin yksilöillä kuin ryhmillä tai yhteisöissäkään. Keskeistä on myös tavoitteista muistuttaminen, koska arjessa asioilla on taipumus unohtua.

Kun yksilön kanssa tavoitteista ja niiden edistämisen keinoista on sovittu, kirjataan olennaiset asiat ylös jatkoa varten. Tämän voi tehdä esimerkiksi muodossa: mitä sovittiin, kenen tehtävänä/vastuulla mikäkin asia on, mitä tehdään yhdessä ja mitä erikseen, missä aikataulussa asioita tehdään, millä tavoin tavoitteista arjessa muistutetaan sekä milloin ja millä tavalla arvioidaan tavoitteiden toteutumista.

Vastaavasti työyhteisöjen kanssa tavoiteseurantaan on hyvä määrittää tavat, aikataulu ja vastuuhenkilöt niin, että sitä tehdään ryhmä-, tiimi- tai organisaatiotasolla tai näitä vaihdellen.

- **Seurannan aikataulu.** Tämä on hyvä miettiä vähintään seuraavaan seurantapisteeseen asti, mutta mahdollisesti jo pidemmällekin. Esimerkiksi jos yhteisesti valittua kehittämiskohdetta edistetään tulevan vuoden aikana, voi koko vuoden seurantakohtat miettiä kerralla valmiiksi. Seurantahetkiä kannattaa olla sellaisella tiheydellä, että kehitystyö pysyy aktiivisena.
- **Seurannan tavat.** Seuranta voi hyvin tehdä osana jo olemassa olevia säännöllisiä tapaamisia (esim. jos käytössä on viikkopalaveri, kuukausikatsaus tai muu vastaava toiminta) tai sopien erilliset seurantatapaamiset.
- **Vastuuhenkilöt.** On tärkeää, että sovitaan vastuuhenkilöt, joilla on lupa ja velvollisuus aika ajoin muistuttaa kaikkia yhteisen kehityskohteen edistämiseksi sovitusta toimista. He myös huolehtivat asian tuomisesta yhteisiin tapaamisiin tai tekevät kyselyitä ja kokoavat tietoa kehityskohteen edistymisestä.
- **Tavoitteista muistuttaminen.** Tavoitteista ja niiden edistämisen keinoista täytyy muistuttaa arjen kiireiden ja muiden tärkeiden tehtävien keskellä. Jotta muistutus olisi innostava ja kannustava, on hyvä sopia yhdessä miellyttävän muistuttamisen tavat ja useus niin yksilö-, ryhmä- kuin työyhteisötasolla.

Seurannan aikataulun ja tavan on hyvä sopia yhteen asetetun tavoitteen kanssa. Tavoitteissa, joissa jotakin on tarkoitus lisätä osaksi päivittäistä työarkea, voi olla alkuun hyvä tarkistaa tämän onnistumista tiiviimmällä aikataululla ja harventaa seuranta sitä mukaa kuin asiat näyttävät automatisoituvan. Isommissa ja tiettyjä vaiheita sisältävissä tavoitteissa voi seuranta-aika olla pidempi, mutta tällöinkin voi olla hyvä tehdä välitarkistuksia siitä, missä mennään.

Tärkeää on seurannan mutkattomuus ja arkeen sopivuus. Joidenkin tavoitteiden kohdalla voi olla luontevaa palata niihin arkisen keskustelun ohessa. Kuitenkin tavoitteiden toteutumisen arviointiin kannattaa pysähtyä sovitusti myös omana asianaan (esim. palaveri, ohjaustapaaminen). Jos tällöin huomataan, ettei tavoitteessa ole edetty, on aikaa ja tilaa pohtia tavoitteen realistisuutta ja ajankohdan sopivuutta asialle sekä sitä, tarvitseeko tavoitetta jotenkin muuttaa. Jos taas tavoite on edelleen kaikin puolin pätevä, on hyvä miettiä, miten siihen liittyviä keinoja voidaan muokata tai miten tukea tavoitteen pysymistä mielessä, jotta toivottuun suuntaan edettäisiin paremmin. Niin ikään jo saavutettujen tavoitteiden tilalle voi miettiä uusia tavoitteita tilanteen mukaan.

Lopuksi on hyvä huomata, että Työn mielekkyyden puntarin voi myös uusia ja sitä voi hyödyntää sovittujen tavoitteiden seurannan tukemiseen. Puntarin käytön uusiminen on hyödyllistä tilanteessa, jossa organisaation henkilöstö tai ryhmän kokoonpano muuttuu. Tällöin uusimisen tavoitteena on yhteisen ymmärryksen ja tilannekuvan luominen työn mielekkyyden ja merkityksellisyyden lähteistä uudella kokoonpanolla. Puntarin voi lisäksi teettää ja siitä keskustella myös yksittäisen uuden tai pidemmältä vapaalta työhön palaavan työntekijän (esim. lapsen saaminen, opiskelu) kanssa.

Puntarin uusiminen tavoitteiden toteutumisen seurannan näkökulmasta taas kannattaa tehdä sopivalla aikajänteellä niin, että tavoitteita on arjessa aidosti ehditty edistää. Täyttämällä puntarin

kysely uudestaan sekä vertaamalla aiempaa ja uutta profiilia toisiinsa voidaan katsoa, onko sovituissa tavoitteissa eteneminen saanut jotain aikaan. Tämä tarkastelu on keskeistä erityisesti niillä työn merkitysten ja täyttymysten osa-alueilla, joihin toimenpiteitä on kohdistettu.

Tutkimustiedon valossa on kuitenkin hyvä huomioida, että isoissa organisaatioissa yhteisötason muutosten mittaaminen ja todentaminen ei ole yksinkertaista. Tämä johtuu siitä, että 1) henkilöstössä tapahtuu vaihtuvuutta, 2) samat henkilöt eivät aina vastaa kyselyihin ja 3) kehityskohteeseen vaikuttavat todennäköisesti monet muutkin asiat kuin valitut kehitystoimet. Niinpä on erittäin suositeltavaa puntarin numeeristen tulosten rinnalla kerätä myös sanallisia kokemuksia siitä, onko muutosta tapahtunut ja jos, niin mihin suuntaan ja miksi. Tämä kaikki osoittaa, että kehitystyötä tehdään tavoitteellisesti, pitkäjänteisesti ja kärsivällisesti, sekä osallistujia kuunnellen, mikä on yhteisöjen ja organisaatioiden kehittämisessä avainasia.

Kirjoittajat ja rahoittajat

Johanna Rantanen, PsT, dosentti, MEANWELL-hankkeen vastuullinen johtaja, yliopistonlehtori, Jyväskylän yliopisto, ORCID ID: 0000-0003-4945-8533

Johannan tutkimus kohdistuu inhimillisesti kestäviin työuriin, aikuisiän kehitykseen sekä työelämä- ja uraohjaukseen erityisesti työn merkityksellisyyden sekä työn ja muun elämän tasapainon näkökulmista. Hän on myös sivutoiminen työnohjaaja.

Sanna Markkula, PsT, MEANWELL-hankkeen projektitutkija ajalla 10/2021–5/2024, Jyväskylän yliopisto, ORCID ID: 0000-0002-8240-9584

Sannan tutkimus kohdistuu työhyvinvoinnin teemoihin, ja erityisesti erilaisten työelämän interventtioiden toimivuuden ja vaikuttavuuden tarkasteluun. Tutkimustyön lisäksi hän tekee valmennustyötä yksilöiden ja organisaatioiden kanssa.

Työn mielekkyyden puntari pohjautuu seuraaviin hankkeisiin

Mielenterveyden työkalupakki –hanke

Päätoteuttaja on Työterveyslaitos, ja Jyväskylän yliopiston psykologian laitos on hankkeen yhteistyökumppani. Hanke on osa Työelämän mielenterveysohjelmaa. Rahoitus tulee Suomen kestävän kasvun ohjelmasta EU:n kertaluonteisesta elpymisvälineestä (NextGeneration EU) sosiaali- ja terveysministeriön kautta.

Lisätietoa: <https://hyvatyo.ttl.fi/mielenterveyden-tyokalupakki>

MEANWELL: Merkityksellisestä työstä hyvinvointia organisaatioihin -tutkimus

Edelleen jatkuvan tutkimuksen toteuttajana on Jyväskylän yliopiston psykologian laitos, ja vuosina 2021–2024 rahoittajana on ollut Työsuojelurahasto (hankenumero 210129).

Lisätietoa: <https://jyu.fi/edupsy/meanwell>

Työn mielekkyyden puntarin käyttäjän opas on tarkoitettu heitä varten, jotka kaipaavat konkreettista ohjeistusta puntarin moninasiin käyttötarkoituksiin. Opas tarjoaa esimerkiksi vinkkejä siihen, kuinka sisällyttää työn mielekkyyden teema kehitys-, tavoite-, valmennus-, tai ohjauskeskusteluihin puntarista vastaajan saamaa työn merkitysten ja täyttymysten profiilia hyödyntäen. Lisäksi oppaassa esitellään askel askeleelta etenevä malli ja annetaan käyttöön valmiiksi mietitty diasetti siihen, kuinka toteuttaa yhteisöllinen työn kehittämistilaisuus puntarin tarjoamaa tietoa hyödyntäen.