



Professori SATU UUSIAUTTI 11 kesäkuuta 2018

Vahvuudet tulevaisuuden johtamisen menestyksen avaimina

Koulutusalan johtamisen foorumi – Tulevaisuuteen johtaminen
Opetushallitus
11.-12.6.2018, Hotelli Presidentti, Helsinki



LAPIN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF LAPLAND
For the North – For the World

1. Myönteisenä muutoksessa
2. Onnellisuuden merkitys
3. Menestyksen johtaminen

Koulut hyvinvoinnin tukijoina

Pajares (2001, s. 34): kasvatuksen ja koulutuksen tavoitteen täytyy olla korkeammalla kuin akateemisen kompetenssin kehittäminen oppilaissa → jos haluamme valmistaa välittäviä ja toimintakykyisiä yksilöitä, *koulujen ja opettajien tulee ilmentää optimismia, itsearvostusta ja muiden huomioimista*

Seligman (2011, s. 78): koulujen ei pitäisi opettaa vain menestystä, lukutaitoa, sinnikkyyttä ja kurinalaisuutta, joilla tähdätään akateemisiin saavutuksiin, mutta myös *hyvinvointitaitoja*

Hyvinvoinnin opetus ja kasvat

- Vahvuuksien tunnistamisen auttaminen, myönteisten kokemusten tuottaminen, itsetunnon pönkittäminen
- Koti ja koulu vaikuttavat pitkälle elämään:

Kasvattajat vaikuttavat kasvatettavien käyttäytymiseen myöhemmissä elämänvaiheissa sillä, miten he selittävät vastoinkäymisiä, kuinka asettavat tulevaisuudentavoitteita ja kuinka vahvistavat heissä toiveikkuutta

Mutta:

→ *Miten koulut ja oppilaitokset työyhteisönä tukevat kasvattajia?
Ovatko koulut hyvinvoivia ja positiivisia työyhteisöjä?*

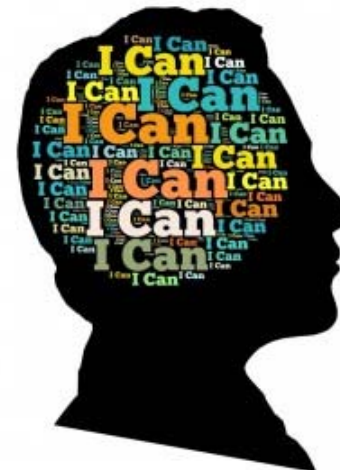
Nopeasti kehittyvässä yhteiskunnassa muutostila arkipäiväistynyt

Jos työelämää leimaa jatkuva muutos, onko tarpeen edes puhua muutoksesta, vai pitäisikö pikemminkin puhua vain **työelämästä?**

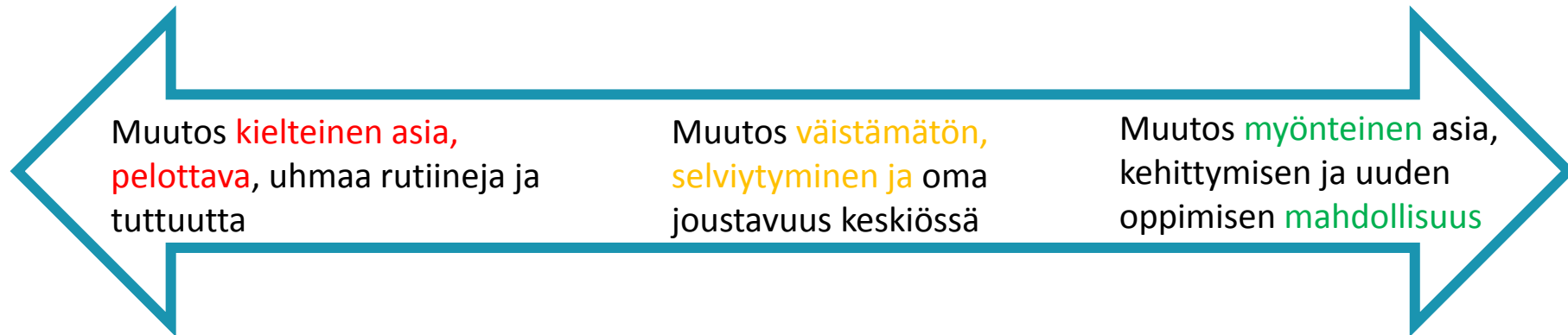
Muutosvastarinta



Sisäinen hallintakäsitys



Muutoksen kohtaaminen



"Työn muutokset ovat vaatineet epävarmuuden sietämistä, uusien asioiden opettelemista, uusissa tiimeissä toimimista. - -
Muutokset ovat **mahdollistaneet** monipuolistumisen."

"Muutokset ovat edellyttäneet kouluttautumista - - ja **omaa intoa** ottaa uusia asioita vastaan"

"Muutokset ovat edellyttäneet joustavuutta, opiskelua ja ennen kaikkea **asenteen muutosta**."

Myönteinen sitoutuminen

- Myönteinen sitoutuminen = työntekijä osallistuu täysillä ja on innostunut työstään (n. 20% kuuluu tähän ryhmään)
- Myönteisesti sitoutuneet ja työhönsä suhtautuvat työntekijät pitävät km. 4 sairauslomapäivää vähemmän kuin työhönsä löyhästi sitoutuneet (Stairs & Galpin 2013)
- Löyhästi sitoutuneet jättävät työpaikkansa 10 kertaa todennäköisemmin vuoden sisällä kuin työhönsä sitoutuneet
- Myönteisesti sitoutuneet
 - tekevät vähemmän virheitä
 - saavuttavat korkeammat tulokset (esim. myyntitulokset)
 - kokevat työnsä miellyttävänä ja merkityksellisenä

Työtyytyväisyys ja henkilökohtainen hyvinvointi selittävät n. 25 % työssä suoriutumisesta (Wright 2013)

1. Myönteisenä muutoksessa
2. Onnellisuuden merkitys
3. Menestyksen johtaminen

Onnelliset ihmiset ovat

- Yhteistyökykyisempiä, sosiaalisempia, hyväntahtoisempia ja epäitsekkäämpiä kuin onnettomat ihmiset (Lyubomirsky, Sheldon, & Schkade, 2005)
 - Ystävällisempiä ja vähemmän materialistisia, heillä on hyvä itsesäätely (esim., Fishbach & Labroo, 2007; Otake et al., 2006; Polak & McCullough, 2006)
 - Avoimempia, rohkeampia, luottavaisempia ja auttavaisempia kuin estyneet, ahdistuneet ja masentuneet ihmiset (Gilpin, 2008; Seligman et al., 2005)
- myös yhteiskunnallisesti tärkeää (Gilpin, 2008, p. 3).

Nic Marks (2014): Onnellisuus työssä

1. Aikaansaamisen tunne ja ylpeys saavutuksista

2. Hyvä johtaminen

3. Hyvät suhteet työtovereihin

4. Autonomia ja hallinnan tunne

5. Arvostava ilmapiiri

6. Työn merkityksellisyys

7. Työn ja muun elämän tasapaino

8. Uusien taitojen oppiminen

9. Oikeudenmukainen palkitseminen

10. Mahdollisuus käyttää vahvuuksiaan

MIKSI?

- 31 % tuottavampia
- 300 %
innovatiivisempia
- 60 % vähemmän
sairauspoissaoloja

Mitä vahvuudet ovat?

Miksi on tärkeää tunnistaa omat erityisvahvuutensa?

Miten ne tunnistaa?

Values-In-Action (VIA) Character Strengths Survey sisältää kaikkiaan 240 kysymystä:

<https://www.viacharacter.org/survey/account/register>

Positiivista, vahvuuksiin tukeutuvaa lähestymistapaa voi soveltaa laajasti

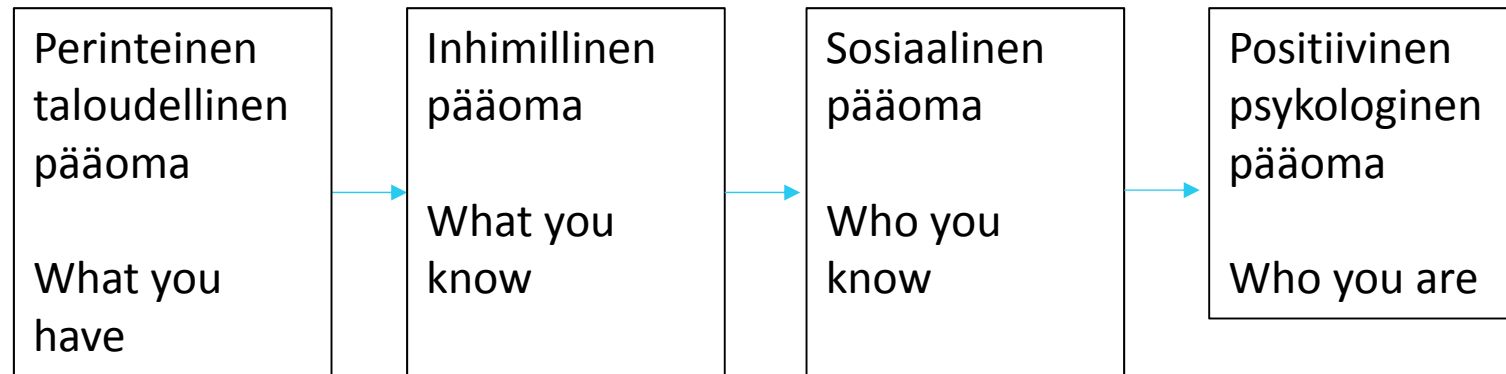
→ Melkein mitä tahansa elämän osa-aluetta voi tarkastella tästä näkökulmasta

Seligmanin onnellisuusteoria

Kolmenlaista onnellisuutta:

- 1) Mielihyvä ja tyydytys (*pleasure and gratification*)
 - 2) Vahvuuksien ilmentyminen (*embodiment of strengths and virtues*)
 - 3) Merkitys ja tarkoitus (*meaning and purpose*)
- tavoitteena merkityksellinen elämä (*meaningful life*) = aito onnellisuus

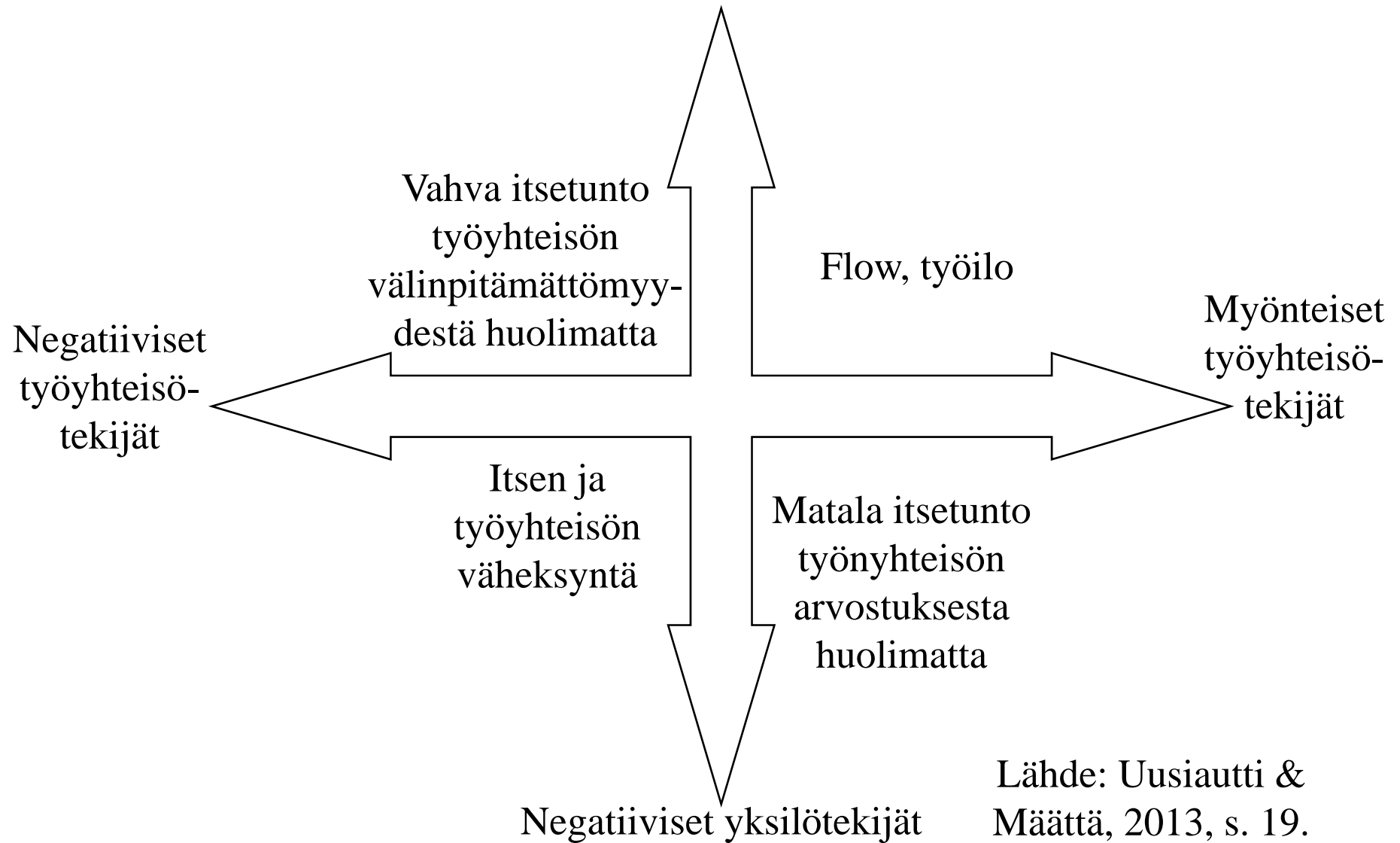
”Who I am” is every bit as important as ”what I know” and ”who I know”
(Luthans ym. 2004, s. 45)



Positiivisen psykologisen pääoman osa-alueet:

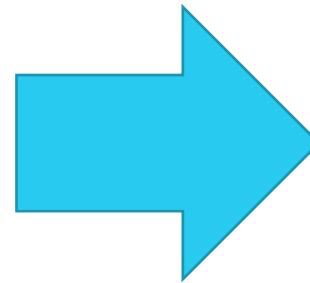
- (1) Itseluottamus (confidence)
- (2) Toivo (hope)
- (3) Optimismi (optimism)
- (4) Sitkeys/palautumiskyky (resilienssi)

Positiiviset yksilötekijät



Onnelliset (työ)yhteisöt Cheungin (2015) mukaan

- Myönteinen yhteisö tai organisaatio (*Positive Organization*)
 - Positive practice
 - Relationship enhancement
 - Individual attributes
 - Dynamic leadership
 - Emotional well-being



PRIDE-indeksi

Pride-indeksi

- Mitä korkeammalle organisaatio sijoittuu PRIDE-indeksissä sitä paremmin se suoriutuu organisaatiotasolla mm.
 - Tehokkuudessa
 - Tuottavuudessa
 - Laadussa
 - Eettisyydessä
 - Henkilöiden välisissä vuorovaikutussuhteissa
 - Sopeutuvuudessa
- Olennaista tasapaino PRIDE:n viiden alueen välillä



*In a positive organization, the people
are flourishing as they work.*

*In terms of outcomes, they are
exceeding expectations.*

Robert E. Quinn 2015: The positive organization.
Breaking free from conventional cultures,
constraints, and beliefs.

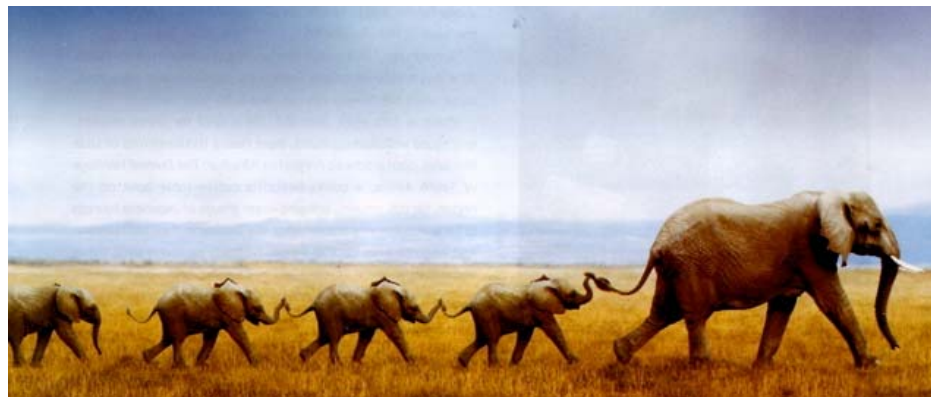


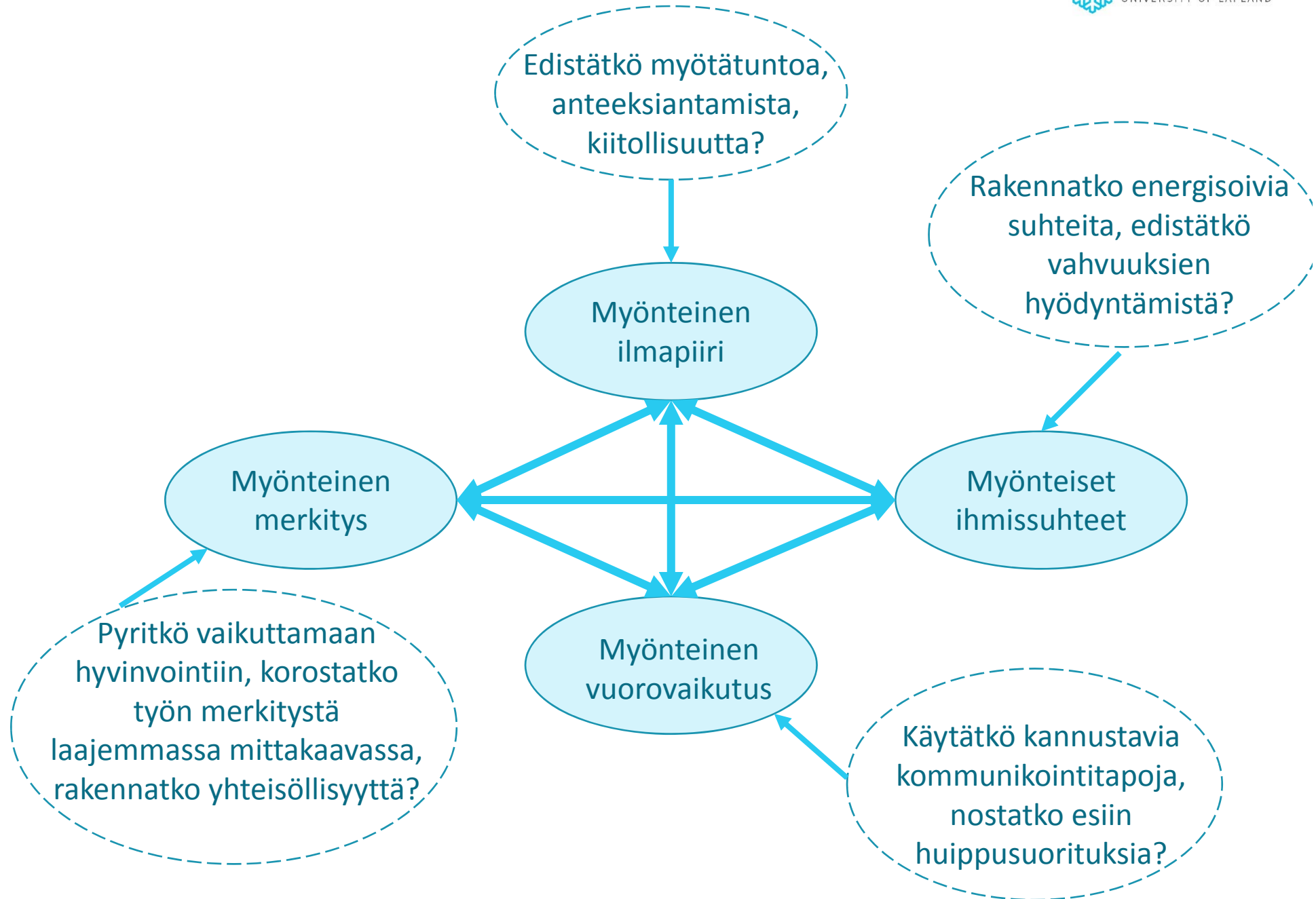
1. Myönteisenä muutoksessa
2. Onnellisuuden merkitys
3. Menestyksen johtaminen

Suoriutuminen, tehokkuus ja hyvä
työnlaatu ovat korkeimmillaan, kun
työntekijä kokee sekä työtyytyväisyyttä
että voi henkilökohtaisesti hyvin.
(Uusiautti 2008)

Myönteinen johtajuus – Kim Cameron

- Ytimessä suuntautuminen myönteiseen unohtamatta virheitä, kriisejä, ongelmia -> negatiivisuudellakin on sijansa kukoistamisessa
- Ratkaiseva tekijä onkin se, kuinka johtaja luotsaa työyhteisöä näissä myönteisesti eteenpäin!







Ks. Myös Insinööri-lehti:
<https://satuuusiautti.files.wordpress.com/2016/02/kuinka-voimenestyc3a4-tyc3b6ssc3a4.pdf>

Lähde: S. Uusiautti. 2015. Menestyvä ja hyvinvoiva yritys positiivisen psykologian valossa. Yritysjohdon ja työntekijöiden käsityksiä menestyksestä. Helsinki: BoD.

Havainnot hyvinvoivista työyhteisöistä

- Achor (2010): hyvinvointi on työpaikan ”**onnellisuusetu**”
- Johtajilla merkittävä rooli – muistaa pitää myös työkavereiden vastuu
- Työpaikan **AKKU**-säännöt (Uusiautti 2015):

Auta: Toisen onnistuminen ei ole sinulta pois, vaan saat hyvän mielen autettuasi ja apua itse sitä tarvitessasi.

Kehu: Kollegan, esimiehen tai alaisen kehuminen ja myönteisen palautteen antaminen aina tilaisuuden tullen kannattaa. Iloitse myös omista onnistumistasi.

Kiitä: On hyvä muistaa kiittää avusta tai myönteisestä ja rakentavasta palautteesta. Kiitollisuuden osoittaminen edistää myönteistä ja avointa ilmapiiriä.

Uskalla: On uskallettava tarkastella omaa asennetta sekä nähtävä haasteet ja muutokset *mahdollisuuksina* kehittyä. Uskalla tunnistaa vahvuutesi ja heikkoutesi, uskalla auttaa muita tunnistamaan ja hyödyntämään omia vahvuuksiaan. Uskallus osoittaa toiveikkuutta työelämän muutoksissa.

Kiitos!

**Lisätietoja: Satu.Uusiautti@ulapland.fi
<https://satuuusiautti.wordpress.com>**

