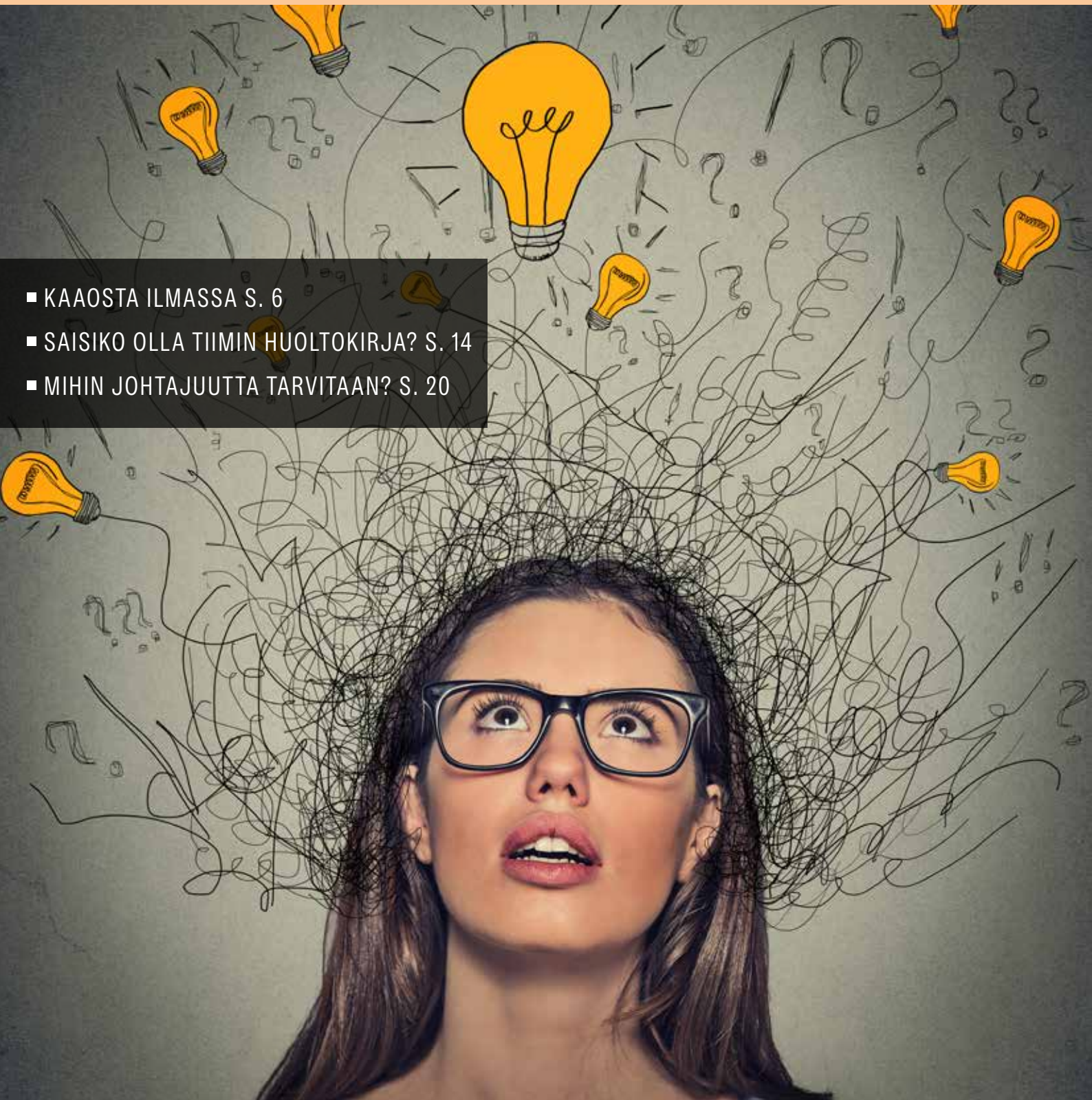


LAMK Magazine

Hyvän työelämän teemanumero 2017

- KAAOSTA ILMASSA S. 6
- SAISIKO OLLA TIIMIN HUOLTOKIRJA? S. 14
- MIHIN JOHTAJUUTTA TARVITAAN? S. 20



LAMK MAGAZINE

HYVÄN TYÖELÄMÄN TEEMANUMERO 2017

| | |
|---|-----------|
| PÄÄKIRJOITUS: TERVEISIÄ TYÖPAIKOILTA | 3 |
| NOPEAT | 4 |
| KAAOSTA ILMASSA | 6 |
| KOMPLEKSISUUSAJATTELU VAPAUTTAA | 9 |
| ATERIARYTMI ON KAIKEN PERUSTA | 10 |
| TYÖKYKY JA TUOTTAVUUS KULKEVAT KÄSI KÄDESSÄ | 12 |
| SAISIKO OLLA TYÖYHTEISÖPELISÄÄNNÖT TAI TIIMIN HUOLTOKIRJA? | 14 |
| MITEN SAADA AIKAAN ELÄMÄNTAPAMUUTOS? | 16 |
| NÄIN SUJUVOITETAAN TYÖTÄ | 18 |
| MIHIN JOHTAJUUTTA TARVITAAN? | 20 |
| ”KUNTOILU JA KALENTERI OVAT KAIKISTA TÄRKEIMMÄT” | 22 |
| KUN VUORI TULIKIN LUO | 25 |
| ”KEHITTÄMISAPU ON KULLANARVOISTA PIENYRITTÄJÄLLE” | 26 |
| VERKOSTOT, VERKOSTOT JA VERKOSTOT | 28 |
| VOIKO ITSENSÄ MITTAAMISEN BUUMIA HYÖDYNTÄÄ TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMISESSA? | 31 |
| TYÖHYVINVOINNIN JA TERVEENÄ SÄILYMISEN SALAISUUS | 33 |

JULKAISIJA Lahden ammattikorkeakoulu ■ **TOIMITUS** Sari Niemi ja Helena Salakka ■ **TAITTO** Mainostoimisto SST Oy
 ■ KANNEN KUVA iStockphoto ■ **PAINO** Erweko Oy ■ **PAINOSMÄÄRÄ** 1500 kpl ■ **ISBN** 978-951-827-269-7
 ■ Julkaisua on osarahoittanut Euroopan Sosiaalirahasto ESR



Terveisiä työpaikoilta

KUVA: Helena Salakka

Käsissäsi on kokoelma arjen kehittämistä ja ajankohtaista tutkimustietoa työelämästä. Kokoelma on pääosin syntynyt EU-rahoitteisessa Hyvän työelämän ääni -hankkeessa (2015–2017) toteutettujen pk-yritysten ja muiden työpaikkojen kehittämisprojektien pohjalta, mutta mukaan on otettu myös muita työhyvinvointi- ja tuottavuusaiheisia juttuja.

Työhyvinvoinnin edistäminen on yksi Lahden ammattikorkeakoulun Hyvinvointi ja uudistava kasvu -painoalan keskeisiä tutkimusteemoja. Työhyvinvoinnin ja tuottavuuden kehittäminen ovat kansallista Työelämä 2020 -strategiaa ja teemaa tuetaan myös laajasti Euroopan Sosiaalirahastosta. Erilaisten tutkimus- ja kehittämis-hankkeiden kautta olemme mukana vahvistamassa terveyttä, osallisuutta, osaamista ja työllisyyttä alueella yhdessä muiden toimijoiden kanssa.

Kehittämishankkeiden keskiössä ja tavoitteena on hyvinvoiva ja voimaantunut yksilö ja yhteisö kompleksisessa, dynaamisessa ja digitalisoiduvassa maailmassa. Työhyvinvointi rakentuu monesta eri tekijästä, kuten organisaation ilmapii-riistä, johtamiskulttuurista, osaamisesta ja turvallisuudesta. Näiden lisäksi työhyvinvointiin vaikuttavat työn kuormittavuus sekä työn merkityksellisuuden ja arvostuksen kokemukset. Työhyvinvointia rakennetaan arjessa monin eri tavoin.

Juonipaljastus: Erilaisilla työpaikoilla pohditaan samanlaisia asioita! Kiire, pelisäännöt ja palautteen antaminen askarruttavat. Työntekijät ovat kiinnostuneita oman työnsä ja työpaikkansa kehittämisestä, vaikka monilla on siitä varsin vähän kokemusta. Arjen rutiinit ovat vieneet mennessään niin yrittäjät kuin työntekijät. Työhyvinvoinnin pohtimiseen on ollut vähän aikaa.

Vaikka perusasiat ovat monilla työpaikoilla olleet samanlaisia vuosikymmeniä, on työelämämme muutoksessa. Muutoksella ei aina ole päätä eikä häntää, vaan se ilmenee epäselvänä vyyhtinä, jota ei voi hallita. Nimesimme vyyhdin kaaokseksi ja lähdimme ottamaan siitä tolkkua.

Kiitämme lämpimästi kaikkia hämäläisiä työpaikoja ja innokkaita kehittäjiä, joita olemme kohdanneet hankkeen aikana. Toivomme tämän julkaisun innostavan kaikkia työelämästä ja sen kehittamisestä kiinnostuneita luomaan ja kokeilemaan uusia tapoja kaaoksen kesyttämiseksi ja työn ilon löytämiseksi.

Sari Niemi

projektipäällikkö, Hyvän työelämän ääni -hanke (kuvassa oikealla)

Kati Peltonen

TKI-johtaja, Hyvinvointi ja uudistava kasvu -painoala

TEKSTI: Päivi Huotari, Mirva Kallunki, Sari Niemi, Anu Raappana, Helena Salakka, Laura Sundqvist



Robotit tulevat muotoilijan työn tueksi

Teollisuustaitteen liitto Ornamon tutkimuksesta selviää, että muotoilualan ammattilaisille robotisaation ja digitalisaation tuomat muutokset eivät ole pelottavia. Muotoilijat eivät koe heidän työpanoksensa muuttuvan tarpeettomaksi, vaikka robotti työkaveriksi tulisikin. Esimerkiksi tekoäly, robotit ja 3D-tulostus tukevat muotoilijan työtä hoitamalla erilaiset rutiinitehtävät. Tällöin muotoilija voi keskittyä luovuutta ja luovaa ongelmanratkaisua vaativiin töihin.

Työelämän muutokset ohjaavat koulutuksen kehittämistä. Lahden ammattikorkeakoulu yhdessä Lapin yliopiston, Aalto-yliopiston ja Ornamon kanssa rakentavat muotoilijan työn tulevaisuutta Design or die -hankkeessa (ESR). Erilaisten monialaisten kokeilujen avulla etsitään ratkaisuja muotoilun koulutuksen sisällölliseen ja toiminnalliseen kehittämiseen.

Vain 2 minuuttia

Seuraavan kerran kun väität, että on kauhea kiire, etkä ehdi pysähtyä, kokeile Oivamieltä.

Oivamielessä on eripituisia ohjelmia, joiden tavoitteena on vähentää stressiä, parantaa mielialaa ja löytää lisää mielekkyyttä elämään. Lyhyin harjoitus kestää kaksi minuuttia. Oiva on kehitetty Jyväskylän yliopiston ja VTT:n toimesta harjoitusohjelmaksi arjen keskelle. Sovellus on saatavilla älypuhelimien tai tablettiin (iOS tai Android) ja se on maksuton. www.oivamieli.fi

LAMK mukana Tulevaisuuden työpaikka -projektissa

LAMK on mukana Sitran, Ilmarisen ja HENRY ry:n Tulevaisuuden työpaikka -projektissa. Hakemusten perusteella mukaan pääsi 50 työpaikkaa ympäri Suomea. Tulevaisuuden työpaikka -projektissa nämä erilaiset työpaikat kootaan yhteen kehittämään työkaluja työpaikkojen uudistumiseksi ja työntekijöiden osaamisen ajan tasalla pitämiseksi. Tavoitteena on, että työpaikat saisivat eväitä kehittyä houkutteleviksi oppimisympäristöiksi ja että yhä useampi suomalainen pitäisi aktiivisesti osaamistaan ajan tasalla.

Jokaisen yrityksen on tullut miettiä itselleen uudistumiskysymys, jota yritys on sitten alkanut työstää Boot Camp -työpajassa. LAMKin uudistumiskysymys on: Mikä synnyttää ylpeyden työskennellä ja/tai opiskella LAMKissa?

– Lahden Boot Campista jäi sellainen tuntuma, että organisaatiot painivat samantyyppisten uudistumishaasteiden kanssa toimialasta riippumatta. Hienoa tässä on se, että kaikki eri puolilla Suomea pidetyissä Boot Campeissa kehitetyt työkalut tulevat julkisiksi ja kaikille hyödynnettäväksi, sanoo HR-asiantuntija **Laura Sundqvist**, yksi LAMKin työpajaan osallistuneista. Lisätietoja: <https://www.sitra.fi/hankkeet/tulevaisuuden-tyopaikka/>

”Kun työssä stressaantuu, ongelma on se, että alamme juosta kuin hullut jänikset ja yritämme tehdä vielä nopeammin.”

Työturvallisuuskeskuksen
asiantuntija **Tarja Rätty** Parempi
työ -aamukahveilla Lahdessa
12.4.2017

Luottamuksella suuri merkitys työhyvinvoinnille

Työhyvinvoinnin kehittämisessä on olennaista, että työyhteisön jäsenet yhdessä osallistuvat työhyvinvointiasioiden pohtimiseen ja kehittämiseen. **Mirva Kallungin** sosiaali- ja terveysalan työhyvinvoinnin kehittämistyön tuloksena syntyneen työhyvinvointisuunnitelman keskeisiä tekijöitä työhyvinvoinnin edistämiseen työyhteisötasolla ovat johtaminen, oikeudenmukaisuus, luottamusta rakentava turvallinen ilmapiiri, sovittuihin pelisääntöihin sitoutuminen ja niiden noudattaminen, omaa kehittymistä vahvistavan palautteen saaminen ja ristiriitojen rakentava käsittely.

– Yksittäisen työntekijän on tärkeä saada tunne kuulluksi tulemisesta, tunne siitä, että on turvallista olla eri mieltä ja että voi käsitellä omassa työssä esiin tulleita arvo- ja muita ristiriitoja. Psykologisen turvallisuuden tunne on menestyvien tiimien eilinehto, Kallunki kertoo.

Luottamuksen ohella myös osaaminen nousi yhdeksi merkittävimmistä työhyvinvoinnin osa-alueista, joka vahvistaa ammatillista itsetuntoa.

– Työyhteisössä jo olevan osaamisen tehokas hyödyntäminen vahvistaa osaamista. Myös tässä työhyvinvoinnin kehittämistyössä nousi esille johtamisen ja työhyvinvoinnin välinen merkittävä yhteys. Strategisten taitojen lisäksi hyvä esimies on ihmisosaaja: helposti lähestyttävä, taitava vuorovaikuttaja, huumorintajuinen ja samalla asiallinen. Erityisesti johtamisen oikeudenmukaisuudella on tärkeä rooli työhyvinvoinnin kokemisessa.

Mirva Kallunki, on terveydenhoitaja (ylempi AMK), joka on valmistunut keväällä 2017 ylempään ammattikorkeakoulutuksesta (Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen).



Vuosi 2016 oli työelämän digitalisoitumisen vuosi

Vuoden 2016 työelämäbarometrin ennakkotietojen mukaan vuosi 2016 oli työelämän digitalisoitumisen vuosi. Sosiaalisen median sekä sähköisten työtilojen ja pikaviestimien käyttö työssä lisääntyivät selvästi aiemmista vuosista. Myös etätöiden tekeminen ja joustavat työaikajärjestelyt yleistyivät voimakkaasti vuoteen 2015 verrattuna.

Sosiaalista mediaa työssään käytti vuonna 2016 yhteensä 26 prosenttia palkansaajista, kun edellisvuonna osuus oli 21 prosenttia. Sähköisten työtilojen tai pikaviestimien käyttö yleistyi 47 prosentista 54 prosenttiin. Jo joka kolmas tekee vähintään satunnaisesti etätöitä, kun aiemmin etätöitä on tehnyt noin neljännes palkansaajista.

Joustavien työaikojen käyttö kohosi edellisvuosien notkahduksen jälkeen uuteen ennätyslukemaansa. Vuonna 2016 noin 70 prosenttia palkansaajista oli joustavien työaikajärjestelmien piirissä. Edellisvuoteen verrattuna osuus kasvoi noin viisi prosenttiyksikköä. (Lähde: TEM)



– Olennaista on tunnistaa, mihin asioihin voi itse vaikuttaa ja mihin ei. Mitkä asiat ovat selkeitä ja hallittavissa ja mitkä taas pirullisia ongelmia, joita ei pysty ratkaisemaan helposti? Tämän pohdinnan kautta voi löytää omaa suhtautumis- ja selviytymistapaa asioihin, sanovat **Sari Niemi** ja **Markus Kräkin**.

TEKSTI JA KUVAT: Helena Salakka

Kaaosta ilmassa

Nykyistä työelämää voi kuvata jonglööraukseksi. Palloja tulee koko ajan lisää, eikä niitä kaikkia mitenkään pysty pitämään ilmassa. Mitä tehdä?

Kuvittele tilanne, että olet juuri oppinut jonglööraamaan kahdella pallolla. Hallitset tilanteen ja pallot pysyvät kivasti ilmassa. Pian ympärillesi tulee ihmisiä, jotka alkavat heitellä sinulle lisää palloja. Hei, nap-paa tämä pallo vielä! Ota sittenkin minun palloni!

– Koetamme työpaikoillamme ikään kuin jonglöörata liian monella pallolla samaan aikaan. Sitä voi ihmetellä, miten moni pystyy toimimaan siitä huolimatta, vaikka palloja tippuu koko ajan käsistä, kuvaa **Markus Kräkin**.

Hän opettaa johtamista Lahden ammattikorkeakoulussa ja simuloi työelämän kaoottisia tilanteita yhdessä **Sari Niemen** kanssa.

Kuka määrittelee, mitkä pallot pysyvät ilmassa ja mitkä saavat tippua alas? Onko se itsestä kiinni, sattumaa vai siitä kiinni, kuka huutaa kovimpaa?

– Nykyinen työelämän kokeilukulttuuri pohjautuu siihen, että laitetaan useita palloja liikkeelle ja sitten vain katsotaan, mitkä niistä säilyvät ilmassa. Ei voi tietää, mikä kokeilu etenee ja mikä ei, Kräkin kertoo.

Sari Niemi vertaa nykyistä työelämää sinkoiluun ja ping pongiin, jossa sinkoilemme paikasta toiseen valmistautumatta ja priorisoimatta.

– Seurauksena on ajankäytön haasteellisuus. Yritämme löytää keinoja selviytyä. Lisätäkö raportointia, seurantaa ja kontrollia, että saisi aikaan hallinnan tunnetta? Vai ajatellako, että ei edes yritä hallita tätä kaikkea? Uskaltaako olla kuin lastu laineilla, Niemi kysyy.

Kaikkea ei voi hallita

Markus Kräkin peräänkuuluttaa työelämässä olevilta löytöretkeilijäasennetta. Sitä, että on utelias tulevalle ja uskaltaa edetä, vaikka Amerikan sijaan löytyisi-kin Intia.

– Vaikka emme tietäisi suuntaa, voimme kokeilla uutta ja jatkaa liikettä. Tämä voi olla lohdullinen ja armollinen ajatus kaikille työelämän kaoottisuuden kanssa painiville. Kaikkea ei tarvitse tietää ja hallita, koska se ei ole mahdollista. Hallinnan tunne voikin syntyä tilanteen hyväksymisen kautta.

Kräkinin ja Niemen mielestä ei ole helppoa olla lastuna laineilla, koska



>>>

olemme tottuneet suunnittelemaan asioita ja haluamme hallita tilanteita.

– Olennaista on tunnistaa, mihin asioihin voi itse vaikuttaa ja mihin ei. Mitkä asiat ovat selkeitä ja hallittavissa ja mitkä taas pirullisia ongelmia, joita ei pysty ratkaisemaan helposti? Tämän pohdinnan kautta voi löytää omaa suhtautumis- ja selviytymistapaa asioihin.

Kaaos ei ole sama kuin kriisi

Kompleksinen työelämä -koulutuksessa on opeteltu tunnistamaan tilanteita, joihin voi ja joihin ei voi vaikuttaa.

– Äkillisiä, haastavia ja kaoottisia tilanteita voi harjoitella. Meillä on pyrkimys harjoitella tilanteita hallitusti niin, että meillä säilyy hallinnan tunne. Simulaatiossa pääsee yllättäviin tilanteisiin valmistautumatta, mikä voi olla joillekin ahdistavaa, jos on aina tottunut kontrolloimaan, suunnittelemaan ja valmistautumaan kaikkeen. On kuitenkin tärkeää, että harjoittelee myös äkillisiä tilan-

teita, että säilyy toimintakykyisenä, jos ja kun joutuu haastaviin tai kaoottisiin tilanteisiin.

Kräkinin mukaan länsimainen kulttuuri edustaa suunnittelukulttuuria, jossa esimerkiksi opiskelijoille opetetaan paljon suunnittelua: on projekti-suunnitelmaa, strategista suunnitelmaa ja markkinointisuunnitelmaa.

– Olisi tärkeää opettaa myös sitä, miten toimia, kun suunnitelmat eivät toteudu.

Kaaos-sanana hyväksyminen osaksi työelämää voi olla Niemen ja Kräkinin mielestä vaikeaa, sillä sanalla on negatiivinen lataus, vaikka se vastaisi todellisuutta.

– Kaaos käsitteenä voi auttaa meitä tunnistamaan ja tunnustamaan sitä, mistä nykyisessä työelämässä on kyse. Emme ole vielä toistaiseksi löytäneet tähän parempaa sanaa. Kaaos ei tarkoita samaa kuin kriisi. Kaaos voi olla myös luova tila. ■



Lue nämä, se saattaa auttaa kaaokseen

YMMÄRRÄ.

- Maailma on kompleksinen, kaikkiin yllätyksiin ei aina voi varautua.
- Kompleksisuus näkyy arkisissa tilanteissa ja voi tuntua kaoottiselta.

HAVAINNOI.

- Onko ongelma kesy vai pirullinen?
- Pirullisiin ongelmiin ei ole yhtä ainoa oikeaa ratkaisua!

TUNNISTA.

- Mihin asioihin et voi vaikuttaa?
- Älä käytä aikaa niihin.

SÄILYTÄ

PÄÄTÖKSENTEKOKYKY.

- Käy läpi eri vaihtoehtoja, sillä niitä on aina. Ratkaisuvaihtoehtojen avulla jäsenät myös itse ongelmaa.
- Kysy hyviä kysymyksiä: mitä pitäisi kysyä, kun pitää päättää laadukkaasti ja nopeasti?

KOKEILE.

- Kehitä resilienssikykyäsi (muutosjoustavuuttasi) kokeilemalla uusia tapoja lähestyä asioita.
- Hakeudu erilaisiin tilanteisiin ja havainnoi, miten toimintakykyysi säilyy tai järkkyy.
- Tee työsi tänään hyvin, äläkä turhaan murehdi, mitä teet huomenna.

TEKSTI: Sari Niemi ja Markus Kräkin

Kompleksisuusajattelu vapauttaa

Työelämässä ilmenee paljon kompleksisuutta ja pirullisia ongelmia: yllättäviä tilanteita, isoja ja pitkäkestoisia muutosprosesseja, epävarmuuden tunnetta. Juuri kompleksisuudesta johtuen helppoja ratkaisuja työelämän kaaoksen kesyttämiseen ei voida antaa – vaikka asiantuntijat mieluusti näin tekisivät ja kuulijat ottaisivat keinot tyytyväisinä vastaan.

Halu ymmärtää jatkuvaa muutosta ja yllättäviä tilanteita on lisännyt kiinnostusta kompleksisuustieteisiin. Kompleksisuus metateorian ja monitieteisenä lähestymistapana ei ole uusi, mutta mielenkiinto sitä kohtaan on noussut muun muassa organisaatio- ja johtamistutkimuksen parissa.

Tutkijat (Suomessa mm. Vartiainen, Raisio ja Lundström) puhuvat kompleksisesta ja mekanistisesta maailmankuvasta. Jälkimmäisessä syy-seuraussuhteet ovat tiedossa ja loogisesti pääteltävissä, asiat ovat osiensa summia ja ne etenevät lineaarisesti: pienistä teoista seuraa pieniä asioita ja suurista strategisista linjauksista suuria asioita. Ongelmat ovat kesyjä – tiedämme mitä ne ovat ja voimme ratkoa ne tiedolla ja aiemman kokemuksen perusteella. Mekanistiseen maailmankuvaan sitoutunut johtaminen ilmenee vahvoina hierarkioina ja hallinnollisina siiloina, hallin-

nan ja kontrollin tarpeena.

Kompleksinen maailmankuva on sen sijaan yhteenkietoutunut, monitasoinen systeemi, jossa asioiden yhteisvaikutukset voivat olla enemmän kuin osiensa summa ja vaikeasti – jos ollenkaan – ennakoitavissa. Kompleksisuus ilmenee laajoissa yhteiskunnallisissa ilmiöissä, mutta myös työpaikoilla, arkisissa tilanteissa ja johtamisessa. Kompleksiseen maailmankuvaan kuuluvat pirulliset ongelmat. Niitä ei pystytä ratkomaan kokonaan, yksi ratkaisuvaihtoehto johtaa toiseen ongelmaan.

Kompleksisuuden johtaminen

Työelämän kehittämisessä on yleisesti alettu korostaa työntekijöiden osallistumista ja yhteiskehittämistä mahdollistavaa johtamista. Tarvitaan luottamusta, joka tukee kokeiluja, luovuutta ja innovatiivisuutta. Kompleksisuuden johtamisesta esitetyistä näkemyksistä löytyy hyvin yhtymäkohtia.

Hanén (2017) kuvaa kompleksisuuden johtamista “tilanteenmukaisena säätämisenä”. Tilanteesta riippuen on päätettävä, missä määrin olemassa olevaa voidaan hyödyntää, innovoidaankuutta, kuinka paljon annetaan tilaa spontaanille, epämuodolliselle itseohjautuvuudelle ja miten ihmisten välistä muodollista ja epämuodollista vuorovaiikutusta tuetaan. Organisaatioiden olisikin löydettävä tasapaino kompleksisen ja mekanistisen johtamisen välillä.

Simuloiden työelämän arjen ytimeen

Työelämän kaoottisten tilanteiden käsittelyä kokeiltiin Hyvän työelämän ääni-hankkeessa simulaatiolla. Ensimmäiset kokeilut olivat niin innostavia, että niitä kehitettiin edelleen koko hankkeen ajan.

Kohtaamme työelämässä yllättäviä tilanteita, joihin emme voi valmistautua etukäteen. Simulaatio on tapa testata ja harjoittaa omaa resilienssikykyään turvallisessa ympäristössä.

Simulaatio ei ratkaise työelämän kaaosta, mutta auttaa hahmottamaan työelämän kaoottisia ja kompleksisia piirteitä. Arjen vuorovaiikutustilanteet ja ongelmien ratkaisuvaihtoehdot nousevat esiin ja niistä päästään keskustelemaan. Päätöksentekoa voidaan analysoida. Simulaatioilla voidaan havainnollistaa toiminnan mekaniikkaa ja seurauksia. Ymmärrys lisääntyy. ■

Lähteet

Hanén, Tom. 2017. Yllätysten edessä. Kompleksisuusteoreettinen tulkinta yllättävien ja dynaamisten tilanteiden johtamisessa. Maanpuolustuskorkeakoulu. Julkaisusarja 1: Tutkimuksia nro 11. Väitöskirja. Tampere: Juvenes Print.

Vartiainen, P. & Raisio, H. & Lundström, N. 2016. Kompleksisuuden johtaminen - kohti uutta ymmärrystä. Teoksessa: Syväjärvi, A. & Pietiläinen, V. (toim.) Inhimillinen ja tehokas sosiaali- ja terveysjohtaminen. Tampere: Tampere University Press, 227-267.

TEKSTI JA KUVA: Helena Salakka

Ateriarytmi on kaiken perusta

Tiedämme tasan tarkkaan, miten meidän tulisi syödä, mutta silti toimimme toisin. Mistä se johtuu?

Mitä ja miten syödä niin, että jaksaa töissä koko päivän tai työvuoron? Miten välttää iltapäivän uuvahdus työpöydän äärellä tai se, ettei vedä illalla kotona herkkuja mahan täydeltä?

Näitä kysymyksiä on pohdittu viimeisen vuoden aikana Päijät-Hämeen eri työpaikoilla, kun pop up -työhyvinvointikiertueen Linkku-älybussi on kurvannut työpaikoille osana Hyvän työelämän ääni-hanketta. Yhtenä palveluna Linkussa on saanut ravintoneuvontaa. Fysioterapeuttiopiskelija **Jenni Turtiainen** on ollut yksi Lahden ammattikorkeakoulun opiskelijoista, joka on käynyt Linkun kyydissä tapaamassa muun muassa Koskisen Oy:n ja Hämeenmaan työntekijöitä.

Jenni Turtiainen on huomannut keskusteluiden pohjalta, että kun aterioiden väli venyy päivän aikana liian pitkäksi, nälkä on jo niin kova, että ei osata enää tehdä järkeviä valintoja.

– Ateriarytmi on kaiken A ja O, koska sillä mahdollistetaan, että verensokeri pysyy tasaisena. Kun saamme sen pysymään tasaisena, ei tule mielitekoja, mikä on usein se kompastuskivemme. Samalla, kun verensokeri pysyy tasaisena, myös aineenvaihdunta pysyy käynnissä.

Miten sitten lähteä muuttamaan tätä

kierrettä?

– Kaikki lähtee aamusta. Aamu on tärkeä, koska kroppa on ollut kahdeksasta kymmeneen tuntia paastossa. Aamulla tulee syödä sekä hiilihydraatteja että proteiineja. Pelkkä puuro tai leipä ei pidä nälkää kauaa loitolla. Aamupalan jälkeen syö tasaisesti kahdesta neljään tunnin välein.

Turtiaisen mielestä päivän tärkeimmät ateriat ovat aamupala ja lounas. Hän vertaa päivän ruokailuja talon rakentamiseen.

– Kun rakennetaan taloa, pitää tehdä kunnan perustus ennen kuin voidaan viettää harjakaisia. Päivä koostuu samalla tavalla. Aamupala on talon perustus, kunnan lounas kuin talon runko. Iltapäivää ja iltaa kohden voidaan keskittyä lattialistoihin ja niin edelleen. Illalla voidaan sitten viettää harjakaisia.

Heräsitpä milloin tahansa, muista ruokarytmi

Jos aamulla ja lounaalla on unohtanut kokonaan proteiinit tai on syönyt ravintoneköyhästi, kroppa yrittää kirriä tarvitsemaansa energiamäärää illalla – ja käsi hakeutuu helposti sipsipussille ja suklaalevyille.

– Eikä ihme, sillä kaikkea on nykyisin helposti saatavilla. Pienet, nopeat her-

kut ovat halpoja ja niiden ostokynnys on matala, Turtiainen sanoo.

Moni vuorotyötä tekevä kipuilee Turtiaisen mukaan aamupalan syömisen ja ateriarytmin kanssa. 12 vuotta vuorotyötä tehneenä Turtiaisella on tähän vastaus.

– Aamupala on hyvä syödä, olipa se oma aamu kello kahdelta yöllä tai keskipäivällä. Syö aamupala, kun heräät ja pidä yllä ruokarytmiäsi siitä eteenpäin kahdesta neljään tunnin välein.

Ihmiset ovat Turtiaisen mielestä nykyisin hyvin valvutuneita ravintoon liittyvistä asioista, mutta mieltivät, miten viedä kaikki tieto käytäntöön omassa elämässä.

– Tämä tapahtuu pienin askelin. On ihan turha yrittää tehdä elämäntapamuutosta kerralla. Voi aloittaa vaikka siitä, että keskittyy juomaan kahden viikon ajan riittävästi vettä eli vähintään kaksi litraa päivässä. Sen jälkeen voi keskittyä esimerkiksi siihen, että huolehtii riittävästi proteiineja jokaiselle aterialle ja kiinnittää huomiota hiilihydraattien laatuun ja hyviin rasvoihin. Jos nämä saa kuntoon, on jo pitkillä.

Oma käsi mittakaavana lounaalla

Turtiainen ei halua tehdä ravintoasioita

liian hankalia. Sitä varten hän laati työhyvinvointikiertueelle virallisten ravitsemussuositusten pohjalta tietolaatikon terveellisen ravinnon kulmakivistä, vinkeistä ruokailuun ateriointiin sekä helpoja välipalavinkkejä.

Oman käden mittakaava on Turtiainenstä hyvä mittakaava esimerkiksi lounaalla.

– Nappaa lautasellesi oman kämmenesi verran proteiinia, kourallinen hiilareita ja kaksi peukalonpäällistä hyvää rasvaa. Ota lisäksi kasviksia niin paljon kuin napasi vetää. Tämä on yksinkertainen juttu, joka kulkee mukana ja toimii hyvin, koska olemme erikokoisia.

Turtiainen haluaa lopuksi painottaa vielä yhtä asiaa.

– Nauti siitä, mitä syöt ja teet. Elämä ei saa olla liian rajoitettua. Jos kukka-kaali ei maistu sinulle, syö jotain muuta. Maailma on täynnä erilaisia vaihtoehtoja. ■

Minun terveellisen ravintoni kulmakivet

- Ateriarytmi: aamupala, lounas, välipala, päivällinen ja iltapala. Syön 2-4 tunnin välein.
- Lisään kasvien, marjojen ja hedelmien syöntiä.
- Panostan hyvien rasvojen saantiin.
- Juon vettä päivittäin riittävästi.
- Panostan riittävään kuidun saantiin (kasvikset ja täysjyväviljatuotteet).
- Huolehden riittävästä kalsiumin saannista, jota tulee tukea riittävästi D-vitamiinin saannilla.
- Nautin niistä asioista, joita syön ja juon.
- Vertaan ravitsemussuosituksia omiin ruokailuihini.

Lähde: Ravitsemussuositukset



**Elämäntapamuutoksessa
80 prosenttia lähtee
keittiöstä ja 20 prosenttia
lenkipolulta, sanoo
fyioterapeuttiopiskelija
Jenni Turtiainen Lahden
ammattikorkeakoulusta.**



TEKSTI JA KUVAT: Helena Salakka

Työkyky ja tuottavuus kulkevat käsi kädessä

– Työhyvinvointi on monen eri tekijän summa ja se syntyy pääasiassa työn arjessa, sanovat **Anu Tamminen** ja **Pekka Kyllönen** Halton Marinesta.

Halton Marinen Pekka Kyllönen:

”Konkreettiset tulokset motivoivat”

Halton Marine lähti mukaan Lahden ammattikorkeakoulun järjestämään ESR-rahoituksen työkyky- ja tuottavuusvalmennukseen, koska sen väki näki siinä monia etuja.

– Valmennus toteutetaan täällä työpaikallamme, se rakentuu pitkäkestoisen mallin varaan ja tarjoaa jokaiselle kiinnostuneelle mahdollisuuden vaikuttaa omaan jaksamiseensa ja hyvinvointiinsa, sanoo henkilöstöpäällikkö **Anu Tamminen** Halton Marinesta.

Tammisen mielestä hyvinvoiva henkilöstö on yksi yrityksen ehdottomia voimavaroja ja arvokas resurssi.

– Työntekijöidemme hyvinvointi ja tyytyväisyys ovat todella tärkeitä. Uskomme, että hyvällä työympäristöllä ja työilmapiirillä on suora vaikutus tuottavuuteen ja työssäjaksamiseen. Tämän hankkeen avulla voimme paremmin suun-

nitella ja tukea henkilöstön terveyteen ja hyvinvointiin liittyviä toimenpiteitä.

Halton Marine tarjoaa sisäympäristöratkaisuja esimerkiksi laivanrakennusalalle, öljy- ja kaasuteollisuuteen sekä energiantuotantoon. Lahden yksiköstä valmennuksen mittauksiin osallistuu noin 70 työntekijää.

Punttisalista kesämökkiin

Tehdaspäällikkö **Pekka Kyllönen** Halton Marinesta on huomannut, että ihmisiä kiinnostaa ja innostaa itsensä mittaaminen.

– TTV-hankkeen avulla työntekijämme saavat konkreettisia tuloksia omasta kunnostaan ja jaksamisestaan. Saamme paljon tietoa ja kukin voi siten päättää, mitä sillä tiedolla tekee. Tulosten näkeminen voi olla herättävä

kimmoke.

Halton Marine on työskennellyt pitkäjänteisesti työntekijöidensä työhyvinvoinnin edistämiseksi.

– Meillä on työntekijöiden käyttöön muun muassa kuntosali, kesämökki ja erilaisia liikuntakerhoja. Osallistumme erilaisiin liikuntapahtumiin ja hankkeisiin perustyön lisäksi. Seuraamme työntekijöidemme työkykyä erilaisilla malleilla ja säännöllisillä kyselyillä. Työhyvinvointi on monen eri tekijän summa ja se syntyy pääasiassa työn arjessa. Työhyvinvointia edistävä toiminta on pitkäjänteistä ja se vaikuttaa yrityksen kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja maineeseen, Anu Tamminen sanoo. ■

Kaksi metallialan yritystä, Orima-Tuote ja Halton Marine, osallistuvat työkyky- ja tuottavuusvalmennukseen, joka sisältää muun muassa työkyky- ja työpistemittauksia.



Orima-Tuotteen **Jan Sällströmin** puristusvoima mitattiin aloitustesteissä. **Tarja Paanasesta** on hyvä saada tietoa omasta terveydestä.

Orima-Tuotteen Ismo Roponen:

”Sitoutunut henkilöstö on voimavara”

– Kokenut ja sitoutunut henkilöstö on yksi yrityksemme ehdottomia voimavaroja, kertoo Orima-Tuotteen toimitusjohtaja **Ismo Roponen**.

Orima-Tuote on vuonna 1960 perustettu orimattilalainen sadevesijärjestelmiä, kattoturvatuotteita sekä muita ohutlevytuotteita valmistava metalliteollisuusyritys, jolla on noin 60 työntekijää.

– Työntekijöidemme hyvinvointi ja tyytyväisyys ovat meille erittäin tärkeitä asioita ja siksi lähdimme mukaan Lahden ammattikorkeakoulun, Koulutuskeskus Salpauksen ja Päijät-Hämeen Liikunnan ja Urheilun organisoimaan koko henkilöstölle kohdennettuun työkyky- ja tuottavuusvalmennukseen, Roponen kertoo.

Orima-Tuote tukee henkilöstönsä työhyvinvointia työterveyshuollon ja työsuojelutoiminnan lisäksi muun muassa antamalla liikuntaseteleitä ja järjestä-

mällä sulkapallovuoroja sekä yhteisiä tapahtumia muutaman kerran vuodessa.

– Kaikki lähtee työntekijöistämme ja siitä, miten he kokevat työkykynsä. Kun työntekijöidemme työkyky on mahdollisimman hyvä, se heijastuu myös tuottavuuteen ja kilpailukykyyn, kertoo tuotantopäällikkö **Mikko Karjalainen**.

Jopa 20 kilometriä kävelyä

Työkyky- ja tuottavuusvalmennus alkoi kuntotesteillä, joihin koko henkilöstö osallistui. Yksi heistä oli maalarin **Jan Sällström**, joka on ollut talossa töissä viisi vuotta. Hänellä on nelipäiväinen työviikko kymmentuntisine päivineen. Niihin kuuluu paljon nostelua, kun tuotteita maalataan.

– Pidän huolta omasta työssäjaksamisesta satsaamalla perusasioihin, kuten syömällä ja nukkumalla hyvin.

Hänestä on kiinnostavaa osallistua valmennukseen ja saada tietää esimerkiksi kuntotestien tuloksia.

Tarja Paananen on viihtynyt talossa 38 vuotta ja tehnyt hyvin erilaisia työtehtäviä. Tällä hetkellä hän tekee maalarin töitä. Hänen työnsä on hyvin liikkuvaa, sillä työpäivän aikana käveltyjä kilometrejä saattaa kertyä yli parikymmentä. Hän pitää jaksamisestaan huolta tekemällä pitkiä lenkkejä koiran kanssa viikonloppuna. Työkyky- ja tuottavuushankkeeseen hän suhtautuu myönteisesti.

– On hyvä, että jokainen saa tietää oman hemoglobiininsa, verenpaineensa ja kuntotietonsa kätevästi ja pääsemme yhdessä tekemään ja liikkumaan. ■



TEKSTI JA KUVA: Helena Salakka

Saisiko olla työyhteisöpelisäännöt tai tiimin huoltokirja?

Onko työpaikallasi tarvetta työhyvinvoinnin kehittämiseksi?
Kaipaako sitä varten uusia, konkreettisia työvälineitä?
Lahden ammattikorkeakoulun opiskelijatiimit voivat auttaa.

Viime syksynä eräällä aivan tavallisella päijätthämäläisellä työpaikalla oli huomattu, että palautteen antamisessa ja vastaanottamisessa oli haasteita. Tilanetta haluttiin lähteä kehittämään.

Avukseen työpaikka sai viiden aikuisopiskelijan tiimin, joka keskittyi ylemmän AMK -tutkinnon opinnoissaan työhyvinvoinnin johtamiseen. Opiskelijat **Maija Laine**, **Anniina Laitinen**, **Minna Missonen**, **Jaana Pyyhtiä** ja **Rauni Tuupainen** lähtivät kehittämään työpaikan hyvinvointia osallistavien menetelmin.

– Projektiryhmällämme oli jo alusta lähtien yhteinen näkemys siitä, että toteuttaisimme projektin työpajatyöskentelyllä. Halusimme koota toimeksiantajan eli työpaikan tiimiläiset yhteen ja osallistaa heidät keskustelemaan ja löytämään ratkaisuja yhdessä. Työn-

kijöiden on helpompi sitoutua toimintatapoihin, kun niistä on sovittu yhdessä, Maija Laine ja Minna Missonen kertovat.

Toimeksiantaja toivoi otettavaksi huomioon tiiminsä nykyiset rakenteet ja olemassa olevat toimintatavat.

– Tavoitteena oli, että kehittämistyöllä tuetaan jo saavutettuja tavoitteita, eikä pyritä etsimään erityisiä kehittämis-kohteita, koska niiden käsittelyyn työyhteisöllä ei ole nykytilanteessaan mahdollisuutta, Laine ja Missonen kertovat.

Mitä projektissa sitten tehtiin?

– Huomioimme projektissa toimeksiantajan toiveet ja sopeutimme oman työmme heidän aikataulunsa. Yhteisen työpajatyöskentelyn ja prosessin kautta työpaikan tiimille syntyivät työyhteisöpelisäännöt palautteen antamiseen ja vastaanottamiseen sekä pahan olon purkamiseen. Lisäksi kehitimme menetelmän käyttöönoton seuranta varten seurantalomakkeen, Laine ja Missonen sanovat.

Positiivisuuden tunne vahvistui

Työpaikan tiimiläisille luotiin myös huoltokirja, joka ohjaa ja auttaa heitä arvi-

oimaan omia taitojaan niin palautteen antamisessa ja vastaanottamisessa kuin myös pahan olon purkamisessa.

– Sovimme työnjaosta niin, että me tuemme ja autamme tiimiä etsimään käyttöönsä otettavat pelisäännöt, kun taas työyhteisö itse jalkauttaa sovitut menetelmät käyttöön sekä seuraa niiden vaikutusta työhyvinvointiin, Laine ja Missonen kertovat.

He iloitsevat siitä, miten aktiivisesti ja hienosti työpaikan tiimiläiset osallistuivat työpajatyöskentelyyn, vaikka siinä sovelletut menetelmät olivat heille vieraita.

– Tiimi uskalsi heittäytyä kehittämistyöhön ja laittoi itsensä peliin vuorovaikutuksensa ja työyhteisönsä kehittämiseksi. Sitä oli ilo seurata. Yhteisen työpajan kautta he saivat eväitä yhteistyön ja kommunikaation kehittämiseen, tiimin positiivisuuden tunteen vahvistamiseen ja sitä kautta työyhteisön työhyvinvoinnin kehittämiseksi, Laine ja Missonen iloitsevat. ■

Yhteisen työpajatyöskentelyn kautta työyhteisö voi saada eväitä viestinnän kehittämiseen, sanovat **Maija Laine** (vas.) ja **Minna Missonen**.

Työpaikan nimeä ei ole tuotu jutussa esille asioiden luottamuksellisuuden takia.

TEKSTI JA KUVA: Helena Salakka

Unohda uudenvuodenlupaukset. Opettele tunnistamaan sen sijaan, miksi teet arjessasi niitä valintoja, joita teet.

Miten saada aikaan elämäntapamuutos?

Onko sinulle käynyt niin, että olet uutenavuotena luvannut, että aloitat liikuntaharrastuksen? Olet kenties ostanut kuntosalikortin, mutta tiedät jo sitä ostaesasi, että se jää käyttämättä, sillä inhoat kuntosaleja ja ryhmäliikuntatunteja.

– Tässä esimerkissä on kyse siitä, miten saada elämäänsä tasapaino omien toiveiden ja nykyhetken tilanteen välille, kuvaa fysioterapian lehtori **Paula Harmokivi-Saloranta** Lahden ammattikorkeakoulusta.

Olennaista hänen mukaansa elämäntapamuutosta tehdessä on tunnistaa oman arjen esteitä ja sanoa niitä ääneen. En liiku, koska sohva vetää minua puoleensa. Minun ei tee mieli lähteä lenkille, koska siellä on huono ilma. Koska tunnen itseni kömpelöksi, en halua osallistua ryhmäliikuntatunneille.

– On tärkeää tiedostaa, miksi tekee niitä valintoja, joita elämässään tekee, mihin oma aika menee ja mihin sen oikeasti haluaisi käyttää. Tiedostamisen myötä kyky valita asioita voi parantua omassa elämässä.

Esimerkiksi Harmokivi-Saloranta nostaa kaupan karkkihyllyn. Omien valintojen tiedostamisen myötä voi oppia myös valitsemaan toisin.

– Kun huomaan, että valitsen kaupassa reitin karkkihyllyn ohi ja nappaan sieltä aina karkkia mukaani, voinko päät-

tää valita reittini kaupassa toisin? Kun huomaan, että minua alkaa väsyttää illalla kotona, voinko valita toisin sohvalla sijasta ja lähteä ystävän kanssa ulos pienelle kävelylle?

Sanotko elämäsi tärkeitä asioita ääneen?

Harmokivi-Saloranta johtaa Osallistava ryhmäliikuntaneuvonta -hanketta, jonka ytimessä on elämäntapamuutoksen mahdollistaminen. Hankkeessa kehitetään ryhmämuotoista liikuntaneuvontaa, jossa pienryhmissä tehdään toiminnallisia harjoitteita, keskustellaan ja pohditaan yhdessä asioita.

– Ryhmän toiminnan pohjalla ovat jokaisen osallistujan omat arvot ja niiden pohjalta syntyvä motivaatio ja niiden tutkiminen. Tärkeänä kysymyksenä on, miten elän elämäni suhteessa itselleni tärkeisiin asioihin. Kun näitä tärkeitä asioita alkaa pohtia ja sanoa jopa ääneen, myös oma motivaatio niiden toteuttamiseksi on helpompi löytää.

Uusien näkökulmien myötä uusia keinoja

Harmokivi-Salorannan mukaan elämäntapamuutoksessa on kyse pienistä askeleista, joita alkaa tehdä oman hyvinvoinnin hyväksi. Joku saa työasiat pois mielestä illalla sillä, että tapaa ystäväänsä. Joku toinen tekee rentoutumis-

harjoituksia tai lähtee lasten kanssa ulos leikkikentälle.

Harmokivi-Salorannan pilottiryhmät tapaavat kuudesta kahdeksaan kertaan. Kahden tunnin tapaamisiin sisältyy paitsi ryhmän toivomaa liikuntaa eri muodoissa, kuten vesijumppaa, ulkoilua laavulle tai rentoutumisharjoituksia, aina myös yhteistä pohdintaa ja yhdessä tehtäviä harjoituksia, jotka pohjautuvat arvo- ja hyväksyntäpohjaiseen lähestymistapaan.

– Tämä lähestymistapa pohjautuu sisäisen motivaation löytämiseen ja sen ymmärtämiseen, että oma käyttäytyminen on joustavaa. Voimme tarvittaessa tehdä erilaisia arjen valintoja kuin ennen, jotta omat tarpeemme, toiveemme ja käsityksemme hyvästä elämästä voivat alkaa toteutua pienin askelin. Kun omaan arkeensa saa uusia näkökulmia, sitä kautta voi löytää myös uusia keinoja. ■

– On tärkeää tiedostaa, miksi tekee niitä valintoja, joita elämässään tekee, mihin oma aika menee ja mihin sen oikeasti haluaisi käyttää. Tiedostamisen myötä kyky valita asioita voi parantua omassa elämässä, **Paula Harmokivi-Saloranta** sanoo.



Mikä minulle on tärkeää?

Lähde: Mukaillen Lappalaista ja Turusta 2006

- 1.** Listaa paperille itsellesi tärkeitä asioita. Voit täysin itse määrittellä nämä itsellesi tärkeät asiat.
- 2.** Arvioi nämä itsellesi tärkeät asiat numeraalisesti (asteikolla 1–10, jossa 1 on vähemmän tärkeä asia ja 10 erittäin tärkeä asia). Voit merkitä numeron jokaisen asian perään.
- 3.** Arvioi sitten asteikolla 1–10, kuinka hyvin kyseinen tärkeä asia toteutuu elämässäsi tällä hetkellä (1 = ei toteudu lainkaan ja 10 = toteutuu täydellisesti)
- 4.** Pohdi lopuksi seuraavia: Mitkä tärkeät asiat toteutuvat elämässäsi parhaiten? Mitkä eivät sen sijaan toteudu niin hyvin?



Henna Kurosawa (vas.), **Heli Randell** ja **Maria Vanhala** kehittivät Hollolan kunnan prosesseja Lean-työskentelyn avulla. (vas.)

TEKSTI JA KUVAT: Helena Salakka

Näin sujuvoitetaan työtä

Miten kehittää viestintää, vastuunjakoa tai asiakaspalveluosaamista? Hollolan kunnan tekninen toimiala lähti hakemaan ratkaisuja Lean-ajattelusta.

Miten sinä vastaisit, jos sinulta kysyttäisiin seuraavaa? Nimeä kolmesta viiteen suurinta ongelmaa, jotka vaikeuttavat omaa työtäsi. Kuvaa näitä ongelmia mahdollisimman tarkasti. Kirjoita kunkin ongelman vaikutus omaan työhösi. Arvioi kunkin ongelman syitä ja laita ongelmat vakavuusjärjestykseen asteikolla yhdestä kolmeen.

Tällaisen ennakkotehtävän sai kaksi Hollolan kunnan työntekijäryhmää. Toinen ryhmä oli kiinteistöhuollon ja siivouksen ammattilaisia ja asiakkaita ja toinen maankäytön, kaavoituksen, ympäristöasioiden sekä arkistoinnin asiantuntijoita. He osallistuivat keväällä 2017 Lahden ammattikorkeakoulun Lean-ryhmävalmennuksiin.

– Lähdimme tähän mukaan, sillä halusimme selkiyttää palvelutuotannon vastuitamme ja työketjujamme sekä parantaa yhteistyötä asiakkaidemme kanssa. Tavoitteenamme oli, että tietäisimme, kenen kuuluu tehdä mitään missäkin kohtaa prosessia ja että kaikilla olisi samanlainen käsitys palvelutalosta, sanoo tekninen johtaja **Heli Randell** Hollolan kunnasta.

Mitä haluamme tulevaisuudessa?

Lean-valmennus alkoi yhteisillä ennakkotehtävillä, joiden ideana oli selvittää ja analysoida organisaation jäsenten työssään kokemia ongelmia määritellyissä prosesseissa ja toiminnoissa.

– Työskentelimme työpajoissa systemaattisesti yhdessä tekemällä ja Lean-ajattelua hyödyntämällä. Ongelmien määrittelyn jälkeen vuorossa oli visiointi eli halutun tulevaisuuden kuvailu sekä tavoitteista ja toimintasuunnitelmasta päättäminen, kertoo TKI-asiantuntija ja työpajojen vetäjä **Tuula Löytty** Lahden ammattikorkeakoulun Hyvän työelämän ääni -hankkeesta.

Ongelmiksi ryhmät nostivat muun muassa tiedon kulun ja toimintaprosessit. Miten kehittää työnkuvia selvemmiksi, mutta ei liian tarkasti rajatuiksi? Miten hyödyntää keräämällä ja mittaamalla saatua dataa esimerkiksi olosuhteista? Miten ottaa prosessissa huomioon loma-aikojen sijaisuudet, ulkopuoliset toimijat, itse asiakkaat ja tehdä vastuut kaikille selviksi?

Tarvitaan läpileikkaavaa keskustelua

Heli Randell huomasi yhteisen työskentelyn aikana, että kaikki työ vaatii keskustelua.

– Työpaikoilla käy helposti niin, että jokainen tekee työtä omassa yksikössään eikä meillä ole tarpeeksi läpileikkaavaa keskustelua rajapinnoilla. Keskustelun avulla meidän on mahdollista hahmottaa, mitä me itse kukin teemme ja miksi teemme sitä, mitä teemme.

Keskustelu on Randellin mukaan tärkeää myös muutoksen kannalta.

– Keskustelussa pääsemme jakamaan myös sitä, miten toimintaympäristömme ja asiakkaamme ovat muuttuneet. On myös hyödyllistä pohtia sitä, miten voimme hyödyntää digitalisaatiota ja toiminnanohjausjärjestelmiä työn kuitaamisessa, että turhaa tiedonsiirtämistä jää pois. Juuri tästä Lean-ajattelussa on kyse. Lean ei ole temppeja vaan tapa toimia sujuvasti.

Kehittämistyö kulkee Hollolan kunnassa jatkuvasti käsi kädessä perustyön kanssa. Randellin mielestä kaikista tärkein kehittämisen työkalu olisi, että heillä olisi enemmän aikaa keskustelulle ja keskustelussa syntyvien ajatusten jalostamiselle.

– Kaikilla on paljon työtä ja istumme paljon pakollisissa palavereissa, joissa on viralliset asialistat. Silti pitäisi löytää aikaa ajattelulle ja yhteiselle spontaanille kehittämiselle ja keskustelulle.

Sille, mitä haluamme olla tekemässä seuraavaksi. Keskustelun kautta syntyy uutta, Randell sanoo.

Työprosessit näkee yhdellä silmäyksellä

Mitä uutta Lean-ryhmävalmennuksesta sitten jäi käteen?

– Oman väen ja asiakkaiden kanssa käyty keskustelut ovat olleet parasta ja tärkeitä. On ollut hyvä, että meillä on ollut tässä ulkopuolinen vetäjä. Olen kokenut Lean-ajattelun hyvänä toimintamallina. Syntyviä prosessikuvia voi käyttää esimerkiksi perehdyttämiseen, vastuiden selkeyttämiseen sekä työn ja aikataulujen hallintaan. On lisäksi hyödyllistä, että työprosessit näkee yhdellä silmäyksellä paperilta.

Kaavoittajat **Maria Vanhala** ja **Henna Kurosawa** työskentelevät Hollolan kunnan kaavoitusyksikössä. Koko heidän yksikkönsä osallistui Lean-työskentelyyn.

– Lähdimme työstämään prosessikuvausta siitä, miten kaavankäynnistämissopimus alkaa ja etenee. Siinä kuvataan, mitä tapahtuu sen jälkeen, kun yksityinen asiakas laittaa meille kaavahakemuksen muuttaakseen maankäyttöään. Tämä on hyödyllistä, sillä emme ole aiemmin kuvanneet tätä prosessina, Maria Vanhala kertoo.

Henna Kurosawa on samaa mieltä.

– Prosessikuvaukset selkeyttävät tekemistä etenkin sellaisten asioiden kohdalla, joita tulee meille harvoin. Silloin ei tarvitse joka kerta miettiä, että miten teimme tämän aikaisemmin. Lean on keino auttaa löytämään työn haasteita ja myös ratkoa niitä. ■

TEKSTI JA KUVA: Helena Salakka

Erja Myllö selvitti opinnäytetyössään, miten työelämä on muuttunut pk-yritysten johtajien mielestä, ja mihin johtajuutta tarvitaan johtajien itsensä ja työntekijöiden mielestä.

Mihin johtajuutta tarvitaan?

Epävarmuuden lisääntyminen. Jatkuva muutos. Teknologian kehittyminen. Tiimityön korostuminen. Työntekijöiden itseohjautuvuus. Asiakaskeskeisyys. Työhyvinvoinnin merkityksen kasvu.

– Näihin sanoihin voi tiivistää sen, miten pk-yritysten johtajat ja esimiehet näkevät työelämän keskeiset muutokset, sanoo **Erja Myllö**, joka haastatteli liiketalouden ylemmän AMK -tutkinnon opinnäytetyössään yli viisi vuotta esimiestyötä tehneitä pk-yritysten johtajia työelämän muutoksista.

Haastattelujen pohjalta kävi ilmi, että johtamisen eri osa-alueista eniten aikaa ja osaamista johtajien mielestä vaativat muutoksen johtaminen, työhyvinvointi ja uudet teknologiat. Myllön mukaan teknologia koettiin tärkeäksi liiketoiminnan kannalta, mutta sillä koettiin olevan vaikutusta myös kommunikointiin ja vuorovaikutukseen.

– Johtajat kokevat, että uudet virtuaaliset ratkaisut helpottavat yhteydenpitoa, mutta ovat samalla luoneet uusia, aikaa ja osaamista vaativia velvollisuuksia olla mukana sosiaalisessa mediassa, huolehtia näkyvyydestä ja yrityskuvasta keskusteluissa.

Johtajat painottavat vastuullisuutta

Myllön opinnäytetyön toisena tutkimusaineistona oli Hyvän Työelämän Ääni -hankkeen seminaarin työpajassa kerätty dokumenttiaineisto, jonka pohjalta hän jäljitti tutkimuksessaan, mihin johtajuutta tarvitaan tässä muuttuneessa työelämässä toisaalta johtajien ja toisaalta työntekijöiden vinkkelistä.

Kävi ilmi, että esimiesten ja johtajien mielestä johtajuudessa on tärkeintä vastuullisuus. Johtaja tai esimies kantaa vastuun toiminnasta ja budjetista, tekee päätöksiä, priorisoi, toteuttaa arvojohtamista, vastaa lakisääteisistä työnantaja-velvoitteista ja työhyvinvoinnista.

– Nämä kaikki koettiin johtajien vastuissa yhtä tärkeiksi vastuullisuuden teemoiksi. Niistä ei noussut mikään ylitse muiden, Myllö sanoo.

Seuraaviksi tärkeimmiksi johtajien tehtäviksi johtajat kokivat suunnan näytämisen eli strategian toteuttamisen, esikuvana olemisen ja toiminnan kehittämisen yhdessä henkilöstön kanssa.

– Yhtä tärkeäksi suunnan näyttämisen kanssa koettiin mahdollistaminen, joka käsitettiin henkilöstölle annettuina mahdollisuuksina työyhteisöön kuulumisesta, kokemukseen tasa-arvosta, yhdenvertaisuudesta ja merkityksellisyydestä.

Johtajan empatiakyky tärkeää

Työntekijöiden mielestä johtajuutta tarvittiin eniten työhyvinvoinnin kehittämiseen ja ylläpitoon. Myllön mukaan tässä tärkeimpänä esille nousivat esimiehen tai johtajan osoittama arvostus, kyky empatiaan ja alaisten kuunteleminen.

– Työntekijöiden mielestä johtajuutta tarvittiin siis eniten työhyvinvoinnin kehittämiseen ja ylläpitoon. Esimiehiltä ja johtajilta kaivattiin arvostusta, kykyä empatiaan ja alaisten kuuntelemista. Esimiesten ja johtajien itsensä mielestä johtajuudessa tärkeintä on vastuullisuus eli se, että toiminta on taloudellisesti vastuullista ja sujuu lakien ja sopimusten mukaisesti.

Mitä tässä näkemysten ristiriitatilanteissa kannattaa tehdä, Erja Myllö?

– Olisi tärkeää, että johtajina toimivat ymmärtävät, että pienillä asioilla voi vaikuttaa työntekijöiden viihtyvyyteen. Ihmiset eivät odota suuria työhyvinvointipäiviä tai -tyhy-päiviä vaan empatiaa, arvostusta ja vuorovaikutusta arjen työssä. Sitä, että esimies luottaa, kohtaa ja kuuntelee työntekijää. Johtamista on saneerattu ja johtajista on tullut monin paikoin etäjohtajia. Samaan aikaan tarve kohtaamiselle työpaikoilla ei ole kadonnut mihinkään, Myllö sanoo. Myllön opinnäytetyö on luettavissa Theseus.fi:ssä. ■



– Merkityksen ja onnistumisen kokemus työpaikalla ei synny yksin, vaan edellyttää palautetta ja vuorovaikutusta. Osoittamalla arvostusta voi vaikuttaa hyvinvoivan työyhteisön rakentamiseen, **Erja Myllö** kertoo.



TEKSTI JA KUVAT: Helena Salakka

”

Kuntoilu ja kalenteri ovat KAIKISTA TÄRKEIMMÄT

Camping Messilän yrittäjällä Päivi Saarelalla tulee tänä vuonna täyteen 20 vuotta ison leirintäalueen yrittäjänä miehensä Hannu Yrjölän kanssa. Mikä auttaa häntä jaksamaan hektisessä työssään?

Päivi Saarela kuvaa työtään Camping Messilä -leirintäalueen yrittäjänä suihkintana joka suuntaan. Hän saattaa olla hoitamassa koneellaan henkilöstöasioita, kun ovelle koputtaa yllättäen paikalle saapunut jäätelöedustaja. Kun hän on palamassa koneensa ääreen, asiakas soittaa ja tarvitsee kaasua. Seuraava asiakas etsii sopivaa kausipaikkaa asuntovaukunlelle ja haluaa saman tien tulla katsomaan paikkoja.

– Hoidan leirintäalueemme hallinnollista puolta ja vastaan esimerkiksi viestinnästä, markkinoinnista, henkilöstöstä ja tavarantoimituksista. Olen viimeisen päälle kalenteri-ihminen, sillä työni on täynnä pientä silppua ja hektistä meininkiä. Mieheni hoitaa vastaavasti ulkoalueita. Toimimme tässä kaikessa hyvänä työparina, Päivi Saarela kuvaa.

He aloittivat leirintäaluetoinnin vuonna 1997. Camping Messilä sijaitsee Vesijärven kauniissa maisemissa heti Messilän laskettelurinteiden tuntumassa. Tällä hetkellä työntekijöitä on kesäisin kymmenkunta, talvella vähemmän. Camping Messilässä yövytään vuoden aikana keskimäärin 36 000 yöpymisvuorokautta.

Alueella on matkailuauto- ja vaunupaikkojen lisäksi leirintämökkejä, ruokaravintola ja terassi A-oikeuksin, iso uimaranta-alue, vierasvenesatama, sauna ja paljon tekemistä, kuten lentopallo- ja jalkapallokentät, mahdollisuus grillata, pelata minigolfia ja harrastaa erilaisia vesiaktiviteetteja. Heti vierestä avautuvat Salpausselän ulkoilumaastot laskettelurinteineen. Kesäisin alueelta voi matkustaa sisävesilaivalla läheiseen Enonsaareen ja Lahteen.

– Asiakaskuntamme on hyvin monipuolinen. Meillä on vakituksia kausipaikkalaisia ja päiväkävijöitä. Meillä käy esimerkiksi työporukoita, turisteja, hiihdon ystäviä sekä kulttuuriväkeä, joilla on kausikortti Lahden kulttuuririentoihin. Asiakkaita on aivan laidasta laitaan.

Valmiit aktiviteetit ovat se juttu

Saarelan kokemuksen mukaan räätälöinti ja aktiviteetit ovat päivän sanoja.

– Ihmiset haluavat vapaa-ajallaan nykyisin entistä enemmän räätälöityjä, valmiita aktiviteetteja ja niistä ollaan myös valmiita maksamaan. Samaan aikaan luonto merkitsee ihmisille yhä enemmän.

Camping Messilä on pystynyt vastaamaan hyvin asiakkaiden toiveisiin. Se on valittu kaksi kertaa vuoden leirin-

>>>

täalueeksi, pariskunta on valittu Hollolan yrittäjiksi vuonna 2006 ja yrityksestä tehtiin kaksi kautta ohjelmia MTV3:n Karavaanarit-sarjaan.

Saarela on vuosien varrella osallistunut myös moniin projekteihin, joiden kautta kehittää henkilöstön työhyvinvointia tai omaa jaksamista. Viime syksyllä hän aloitti Lahden ammattikorkeakoulun järjestämässä Yrittäjän 24/7-työhyvinvointiohjelmassa. Mukaan pääsi 20 yrittäjää, joille tehtiin ensin aluksi kestävyyskunnan ja lihaskunnan testit. Ohjelmassa hyödynnettiin myös Firstbeat-hyvinvointianalyysiä, joka auttaa tunnistamaan hyvinvointiin vaikuttavat tekijät ja voimavarat työssä ja vapaa-ajalla. Sen jälkeen oli vuorossa henkilökohtaista ohjausta ja lopuksi vielä seurantamittaukset ja palaute.

– Tuo kokonaisuus oli omiin tarpeisiin räätälöity prosessi, jossa sain myös henkilökohtaisia ohjauskertoja omien toiveideni mukaan. Toivoin erityisesti selkälihasten kehittämiseen liittyvää ohjausta. Sain hirmuisen hyviä vinkkejä ja ohjausta opiskelijoilta.

Merkitse liikunta kalenteriin

Saarelan oman työssäjaksamisen perustana ovat terveys ja liikunta.

– Kaikki jaksaminen perustuu omaan terveyteen ja sen ylläpitämiseen. Liikunta ylläpitää terveyttä. Harrastan hiihtoa, laskettelua ja käyn ryhmäliikuntajumpissa. Niihin löytää aikaa, kun merkitsee ne hyvissä ajoin etukäteen kalenteriin.

Saarela haluaa suositella tällaisiin hyvinvointiprojekteihin osallistumista

kaikille yrittäjille.

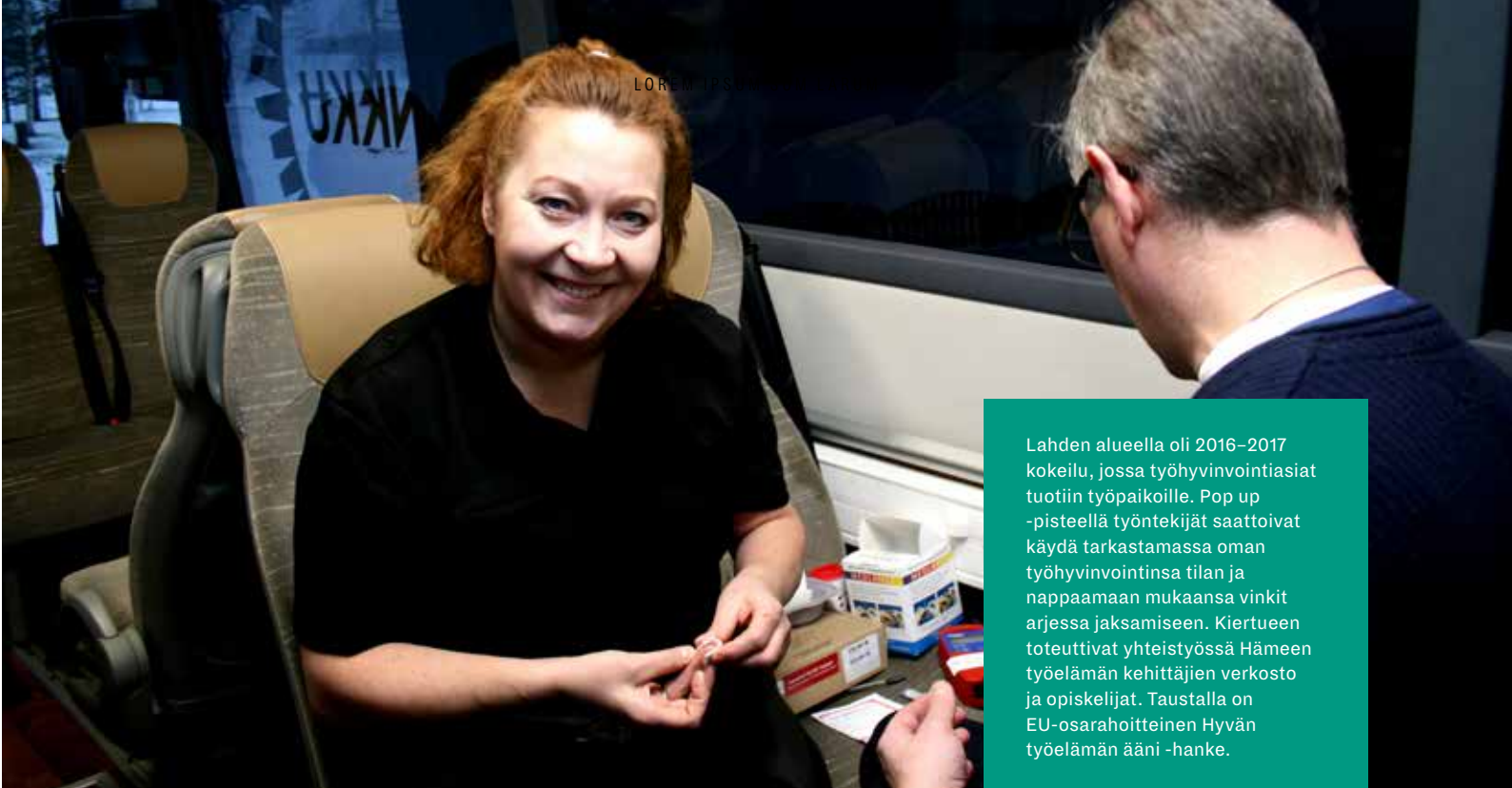
– Liikunta on oman itsensä ja oman terveyden hoitamista. Raivaa kalenterista tilaa ja lähde mukaan. Tällaisista myös sellainen voi saada kipinän, joka ei harrasta yhtään liikuntaa.

Koko Camping Messilän henkilöstön työhyvinvointia Saarela on kehittänyt osallistumalla esimerkiksi Hyvän työelämän ääni -hankkeen työhyvinvointipajoihin. Niissä pureuduttiin muun muassa työssäjaksamiseen, ryhmähengen kehittämiseen ja palautteen antamisen ja saamisen teemoihin liiketalouden opiskelijoiden johdolla.

– Lähdemme innolla uusiin asioihin mukaan, koska siitä saa aina itselleen virtaa. Meillä on hyvähenkinen työporukka ja upeita asiakkaita, Saarela sanoo. ■

– Ihmiset haluavat vapaa-ajallaan nykyisin entistä enemmän räätälöityjä, valmiita aktiviteetteja ja niistä ollaan myös valmiita maksamaan. Samaan aikaan luonto merkitsee ihmisille yhä enemmän, sanoo Camping Messilän yrittäjä **Päivi Saarela**.





Lahden alueella oli 2016–2017 kokeilu, jossa työhyvinvointiasiat tuotiin työpaikoille. Pop up -pisteellä työntekijät saattoivat käydä tarkastamassa oman työhyvinvointinsa tilan ja nappaamaan mukaansa vinkit arjessa jaksamiseen. Kiertueen toteuttivat yhteistyössä Hämeen työelämän kehittäjien verkosto ja opiskelijat. Taustalla on EU-osarahoitteinen Hyvän työelämän ääni -hanke.

TEKSTI JA KUVA: Helena Salakka

Kun vuori tulikin luo

Miltä tuntuisi, kun olisit syömässä aamupalaa, avaisit ovesi ja pihallasi odottaisi personal trainer valmiina opastamaan juuri sinua?

Näin tapahtui käytännössä Vääksyn Majakka-Paviljongilla keväällä 2017. Yrittäjille oli ensin tarjolla runsas aamupala ja sen jälkeen heitä odotti pihassa Lahden ammattikorkeakoulun työhyvinvoinnin Pop up -kiertueen Linkku-bussi. Linkku oli lastattu fysioterapian opiskelijoilla, jotka mittasivat kaikkien halukkaiden verenpainetta, hemoglobiinia, kehonkoostumusta ja fyysistä kuntoa. Aamupäivän aikana kävijöitä oli noin 70.

Majakka-Paviljongin yrittäjä **Virpi Vavuli** kävi mittauttamassa Linkussa hemoglobiininsa ja pulssinsa.

– Kiitos hyvästä ideasta! On mukavaa, kun asiat tehdään helpoiksi tavoittaa, kuten tänään Linkun avulla, sillä terveys on tärkeää. Oli hienoa nähdä myös yhteistyön voima, kun yrittäjät ja opiskelijat kohtasivat.

Vavuli nimeää omaksi työhyvinvointinsa kom-

pastuskiveksi ajanpuutteen.

– Ravintolamme on auki seitsemänä päivänä viikossa, joten minun ei tule harrastettua liikuntaa. Kävelen tosin perustyöpäivänä aikana kymmenisen kilometriä.

Kun saa tietoa, saa myös keinoja

Asikkalan Yrittäjien hallituksen puheenjohtaja **Teresa Ahokkaan** mukaan pop up -hyvinvointitapahtuma on esimerkki siitä, mitä yhteistyöllä voidaan saada aikaan yli kuntarajojen.

– Työhyvinvointi on äärimmäisen tärkeää ja tarvitaan hetkiä, jolloin pysähtyä, vaikka töitä on paljon. Linkku antoi meille tässä tapahtumassa siihen mahdollisuuden. Saimme tämän tapahtuman avulla tietoa omasta fyysisestä hyvinvoinnista eri mittausten avulla. Kun saa dataa omasta terveydestään, sen jälkeen on mahdollista saada myös keinoja, mitä tehdä ja miten edetä. ■



Valtaosa Villin Ullakon majoittujista on työmatkalaisia, mutta kansainvälisiäkin vieraita löytyy – vuonna 2016 yöpyjiä oli 14 eri maasta.

TEKSTI: Helena Salakka ■ KUVAT: Vesa Kivimäki (Villi Ullakko) ja Okko Alkku (Vaalgamaa)

”Kehittämisaapu on kullanarvoista pienyrittäjälle”

Bed & Breakfast Villi Ullakko tarjoaa persoonallista kotimajoitusta Akaan Toijalassa. Nyt sen löytää myös Facebookin kautta.

– Olen huono markkinoimaan ja verkostoitumaan. Hyviä yrittäjäominaisuuksia, joita en ole itsessäni kehittänyt, nauraa **Ulla Kiviluoma**, Bed & Breakfast Villin Ullakon yrittäjä.

Villi Ullakko tarjoaa yksilöllistä kotimajoitusta ja aamiaista Akaan Toijalassa. Yritys on toiminut vuodesta 2011 lähtien. Tarjolla on neljä majoitushuonetta, joista jokainen on omanlaisensa. Nimestään huolimatta Villin Ullakon alakerä on majoitustoiminnassa ja yläkerässä on perheen yksityiset tilat. Yrityksen markkinointi on pohjautunut sen kuusivuotisen historian aikana yrityksen omiin nettisivuihin, kaupungin esitteessä mukana olemiseen ja alkuvuosina paikallislehdessä mainostamiseen.

– Olen tiedostanut sosiaalisen median tärkeyden markkinoinnissa ja osallistunut erilaisille yrittäjien digi- ja somekursseille. Olen siitä huolimatta kokenut somen itselleni täysin vieraaksi maailmaksi, Kiviluoma kertoo.

Apua tilanteeseen tuli Hämeen ammattikorkeakoulusta. Kiviluoma pääsi yrityksensä kanssa Hyvän työelämän ääni -hankkeen kehittämiprojektiin, jossa opiskelijat kehittivät yritysten tarpeiden pohjalta niiden markkinointia. Kiviluoman avuksi tuli HAMKin International Business -koulutusohjelman opiskelija **Erika Rautiainen**, joka teki Villi Ullakolle digimarkkinointisuunnitelman ja antoi täsmäapua Facebookin haltuunotossa.

– Tarvitsin jonkun, joka näkee ja ymmärtää yrityksen olemuksen ja luonteen. Tarvitsin somen käyttöön konkreettista apua, tukea, ohjausta ja kannustusta ihan kädestä pitäen.

Tätä hän myös sai. Nyt hänen yrityksellään on kotisivujen lisäksi aktiiviset FB-sivut ja vuosisuunnitelma markkinoinnin avuksi.

– On aivan fantastista, että tällaisia mahdollisuuksia tarjotaan ja järjestetään pienyrittäjille. On ollut minulle kullarvoista, että olen saanut edullista täsmäkoulutusta. On hauska seurata, mitä tapahtuu seuraavaksi. Johtaako tämä kaikki blogin perustamiseen, Kiviluoma hymyilee. ■

NÄKÖKULMA: Mistä on hyvät opiskelijaprojektit tehty?

Mistä on hyvät opiskelijaprojektit tehty? Osaavista opiskelijoista ja osallistuvista asiakkaista. Näiden väliin kun laitetaan vielä välittävä yhdyshenkilö, onnistumiselle on annettu hyvät eväät.

Hämeen ammattikorkeakoulun pilotissa on toteutettu 30 asiakaslähtöistä kehittämisprojektia ohjattuina opiskelijatöinä. Projektit ovat menneet pääsääntöisesti maaliin, mutta kuopissakin on käyty matkan varrella. Onneksi niistä on opittu ja pystytty kehittämään omaa toimintaa.

Tärkeintä asiakaslähtöisen opiskelijaprojektin onnistumiselle ovat oikea asenne ja sitoutuminen. Tämä koskee kaikkia projektin osapuolia. Opiskelijatöissä on aina se haaste, että projekteissa ollaan vasta oppimassa, ei vielä ammattilaisina. Oppilaitoksen yhdyshenkilön tulee auttaa asiakasta huomioimaan tämä näkökulma. Oppilaitos voi edistää projektin onnistumista antamalla riittävästi asiantuntevaa ohjausta opiskelijalle.

Kasvokkaiset tapaamiset edistävät projektiin sitoutumista. Niissä kohdataan toinen osapuoli yksilönä eikä vain yrityksenä tai opiskelijana. Projektisuunnitelma on syytä tehdä kirjallisesti ja niin selvästi rajattuna, ettei siihen jää juurikaan tulkinnanvaraisuutta. On eduksi, jos tässä ovat mukana kaikki osapuolet, niin kukaan ei lupaa toisen puolesta, eikä viesti asiakastarpeesta muutu välikäsien myötä.

Vuonna 2016 hankkeessa kerätyissä asiakaspalautteissa täysin tyytyväisiä asiakkaita oli 80 prosenttia. Loputkin olivat ainakin osittain tyytyväisiä. Joissain projekteissa on ollut haastavia vaiheita, mutta yleensä niistä on selvitty keskustelemalla ja etsimällä yhdessä ratkaisuja.



Marjo Vaalgamaa. Kirjoittaja toimii HAMKissa työelämäpalveluiden suunnittelijana ja Hyvän työelämän ääni -hankkeessa projektikoordinaattorina.

A portrait of a man with short brown hair and glasses, wearing a grey zip-up sweater over a blue patterned shirt. He is looking slightly to the right with a subtle smile. The background is dark and out of focus.

”

**Kun oppii muilta,
se voi heijastua
paitsi omaan työhön,
myös parhaimmillaan
työhyvinvointiin
ja tuottavuuteen.**

TEKSTI: Helena Salakka ■ KUVAT: Helena Salakka ja Anniina Harjapää (luentokuva)

Verkostot, verkostot ja verkostot

Maailma on pullollaan verkostoja. Kaikki haluavat verkostoitua. Mitä hyötyä työelämän verkostoista on?

Verkostot ovat olleet yli kymmenen vuotta **Timo Järvensivun** intohimo. Hän väitteli strategisten yritysverkostojen johtamisesta vuonna 2007 ja on toiminut sen jälkeen tutkijana ja verkostojen kehittäjänä. Tällä hetkellä hän toimii yrittäjänä ja on asiantuntijana muun muassa Työterveyslaitoksen TyhyverkostoX-hankkeessa, jonka yhtenä tavoitteena on lisätä eri työpaikkojen toimijoiden verkostoyhteistyötä työhyvinvointiasioissa. Hämeessä verkostotyötä on tehty yhdessä Hyvän työelämän ääni -hankkeen ja Työelämä 2020 Hämeen alueverkoston kanssa.

Järvensivu kuvaa verkostoja oppimisen ja jakamisen paikoiksi. Omassa työ-

paikassaan työntekijä voi olla ainoa, joka tekee tiettyjä asioita, mutta verkostoon tullessaan hän voi tavata samaa työtä tekeviä.

- Silloin voi oppia muilta, mitä voisi tehdä kenties toisin omassa työssään. Toisin tekeminen puolestaan liittyy aina työhyvinvointiin. Kun oppii muilta, se voi heijastua paitsi omaan työhön, myös parhaimmillaan työhyvinvointiin ja tuottavuuteen.

Parhaimmillaan verkostot ovat Järvensivun mielestä merkityksen löytämisen paikkoja. Merkityksellisyys syntyy sitä kautta, kun pääsee vapaasti toteuttamaan itseään, kehittämään ja kokeilemaan omia kykyjään ja löytää yhteisön, jossa voi jakaa työhön liittyviä

merkityksiä.

- Tällainen vapaassa hengessä tapahtuva jakaminen ja tekeminen synnyttävät sisäistä motivaatiota.

Järvensivu muistuttaa, että verkostoitumista on hyvin monitasoista. Yksi taso on hankkeiden kautta tapahtuva verkostoituminen.

- Olemme Hämeessä kehittäneet työelämän kehittäjien verkostotyötä järjestämällä esimerkiksi erilaisia aamukahvitapaamisia ja kokoontumisajoja. Olemme myös järjestäneet tapahtumia verkostotyönä. Sitä kautta uudet toimijat oppivat tuntemaan toisiaan, tekemään yhteistyötä ja luomaan isompia kokonaisuuksia. Lisäksi asiakkaat ja yrittäjät löytävät uusia mahdollisuuksia.

>>>

Koordinointi tuo jatkuvuutta

Järvensivun mielestä toimiva verkostotyö tarvitsee jonkinlaisia rakenteita ja tukea joko julkiselta sektorilta tai muulta koordinaatioelimeltä.

– Jos verkosto toimii ainoastaan kaikkien toimijoiden vapaaehtoisuuden pohjalta ilman rakenteellista tukea, se voi helposti kuihtua kasaan. Kaikki verkostot tarvitsevat koordinoitua tai jonkinlaisen ylläpitäjän, joka tuo sille jatkuvuutta.

Häme on ollut yksi valtakunnallinen pilottialue siinä, mitä alueellinen verkostotyö voisi olla jatkossa maakuntauudistuksen jälkeen. Vaikka uudistuksia tulee ja menee, Järvensivu näkee, että verkostot ovat pysyviä. Järvensivun mukaan verkostoja on ollut aina olemassa ja niitä tulee aina olemaan.

– Verkostot ovat riippumattomia otuksia, eivät ihmiset mihinkään katoa, vaikka työtehtävät voivat vaihtua. Sitoutuminen yhteiseen laajempaan tulevaisuuteen ei katoa mihinkään, vaikka hankkeet alkavat ja päättyvät.

Järvensivu kehottaaakin ajattelemaan toisin päin. Ei niin, että uuden hankkeen myötä tulisi rakentaa aina uusi verkosto vaan niin päin, että meillä on pysyvä, mutta jatkuvasti muuttuva verkosto, joka voi parhaimmillaan joustavasti muuttua ajan ja eri hankkeiden myötä.

– Tällainen verkosto voi kollektiivisenä toimijana oppia käyttämään hankkeita hyväkseen niin, että verkostot perustavat hankkeita eikä toisin päin.

Luottamus ei synny vaan se synnytetään

Olipa kyse sitten isoista hankkeiden verkostoista tai arkisemmista verkostoista, Järvensivu painottaa, että niissä kaikissa on tärkeää avoimuus. Se tarkoittaa sitä, että on avoin uusille toimijoille, on avoin vastaanottamaan muilta tietoa, on itse avoin muuttumaan ja avoin myös toisten muutokselle.

– Ennen kuin tällainen avoimuus on mahdollista, täytyy oppia tuntemaan, luottamaan ja sitoutumaan. Tämä kaikki on aktiivista tekemistä.

Järvensivu tarkoittaa tällä sitä, että asiat eivät tapahdu itsestään.

– Tieto ei liiku vaan me liikutamme tietoa. Samalla tavalla luottamus ei synny vaan synnyttämme luottamusta.

Tämä on Järvensivun mukaan ruohonjuuritason toimintaa jokaisessa kohtaamisessa. Osaanko ajatella, että toista ihmistä kohdatessani ajattelen tietoisesti, että hän on hyväntahtoinen ihminen, jolla on paljon osaamista? Luottanko siihen, että kun kerron itsestäni, tämä ihminen suhtautuu minuun hyvin? Jaksanko ottaa toisen idean vastaan, vaikka olisin väsynyt vai torppaanko idean saman tien?

– Kyse on siitä, jaksammeko harjoitella perustaitoja, joilla rakentaa luottamusta. Jaksammeko kuunnella muiden odotuksia, tarpeita ja ajatuksia? Avoimuuden, luottamuksen ja sitoutuneisuuden synnyttäminen vaativat tietoisia työtä. ■



Verkostoihin pääsee mukaan esimerkiksi Työterveyslaitoksen sivuilta <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/tyopaikkojen-tyoohyvinvointiverkosto/>

Lisää verkostoista: www.tyoelama2020.fi

Lerssi-Uskelin, J. & Järvensivu, T. & Törhönen, T. & Niemi, S. & Järvinen, R. 2017 (tulossa). Suosituksia työelämän kehittämisen alueellisten verkostojen rakenteesta ja toimintatavoista. Työterveyslaitos.



TEKSTI: Marja Kiijärvi-Pihkala ■ KUVA: Shutterstock

Voiko itsensä mittaamisen buumia hyödyntää **työhyvinvoinnin johtamisessa?**

Aktiivisuusranneke, sykemittari ja puhelimen liikunta-appi. Kehonkoostumuksen mittaus ja sydämen sykevälivaihtelun seuranta. Moni meistä mittaa itseään ja kerää tietoa askelmääristä, juoksulenkin kuormittavuudesta ja unen laadusta. Voiko mittaamisen avulla kohottaa kokonaisen työyhteisön hyvinvointia?



Erilaiset älylaitteet ja puettava teknologia synnyttävät uutta liiketoimintaa ja auttava ihmisiä ottamaan suurempaa vastuuta omasta terveydestään. Aktiivisuusrankkeet ilmestyivät ensimmäisinä ran-teisiin ja tällä hetkellä kysytyin ja kuumin juttu ovat älykkäät urheilukellot.

Itsensä mittaamisen yhteydessä voi puhua jonkinlaisesta buumista. Hyvän työelämän ääni -hanke järjesti itsensä mittaamisen ja työhyvinvoinnin johtamisen yhteyttä käsittelevän työpajan Lahdessa huhtikuussa. Työpajassa parikymmentä ylemmän ammattikorkeakoulun opiskelijaa pohti, miten itsensä mittamista voisi hyödyntää työhyvinvoinnin johtamisessa.

Oma kokemus ja suositukset yhdistyvät

Itsensä mittaaminen nähtiin kiinnostava mahdollisuutena, joka voi tuoda välineitä keskustella hyvinvoinnin ”höttöisestä” käsitteestä yhdessä. Mittaamisen avulla yleiset suositukset yhdistyvät omaan kokemukseen. Toisten mittaustulos nostus voi vetää mukaan myös sellaisia ihmisiä, jotka eivät muuten pohdi työhyvinvointiasioita. Tärkeänä nähtiin se, että palautetta työhyvinvoinnin kehittämisestä saadaan sekä yksilön että yhteisön tasolla.

Asiassa nähtiin myös ongelmia: Monet laitteet maksavat. Työnantajan täytyy voida luottaa siihen, että sijoitettu raha tulee takaisin hyvinvoinnin nousun ja sitä kautta sairaspoissaolojen vähenemisen ja tuottavuuden kasvun muo-

dossa. Saavutetun hyödyn osoittaminen voi olla vaikeaa.

Mittaamisen tuominen työpaikalla ei varmasti innosta kaikkia. Kiireen ja täysien kalenterien keskellä voi tuntua stressaavalta, että vielä itseäänkin pitäisi mitata.

Avainasiana pidettiin sitä, että mittaaminen linkitetään työn sisältöön ja tavoitteisiin. Hyvä esimerkki keksittiin vuorotyöstä: Toiset tekevät mielellään yövuoroa, toiset kokevat sen todella raskaana. Joku tekee mielellään pitkää vuoroa. Sydämensykevälivaihtelun mittaamiseen perustuva hyvinvointianalyysi auttaa selvittämään, miten kunkin yksilöllinen palautuminen tapahtuu. Se näyttää unen laadun ja työvuoroon (toivottavasti) sisältyvät pienet palautumisen hetket. Tieto antaisi hyvän pohjan työvuoroista sopimiseen.

Kenellä on vastuu kipeästä selästä?

Mitkä asiat kuuluvat työnantajalle, mitkä ovat ihan omia asioitani? Jos työnantaja myöntää lounasaseteleitä, saako se päättää, että lounaaksi tarjotaan vain terveellistä ruokaa? Entä jos selkäni kipeytyy, koska liikun liian vähän? Kenen tulee toimia, työnantajan vai minun?

Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka komponentteja ovat terveyden lisäksi työ ja sen mielekkäisyys, terveys sekä turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvointiin vaikuttavat hyvä ja motivoiva johtaminen sekä työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito. Työhyvinvointi vaikuttaa muun muassa työssä jaksamiseen.

Näin työn tuottavuus ja työhön sitoutuminen kasvaa ja sairaspoissaolojen määrä laskee.

Johdon kannattaa siis panostaa työhyvinvoinnin edistämiseen. Yhtä ratkaisua ei kuitenkaan ole olemassa. Työntekijöiden työhyvinvoinnin haasteet ovat yksilöllisiä, ja heitä myös motivoivat hyvin erilaiset asiat. Sykemittari ran-teessa ei ole kaikkien juttu. Tärkeintä on, että työyhteisössä on meneillään monenlaisia työhyvinvointia tukevia prosesseja yhtä aikaa. ■

Tekes 2014. Itsensä mittaaminen synnyttää yrityksiä ja lisää terveyttä [Verkkodokumentti].

Saatavissa: <https://www.tekes.fi/nyt/uutiset-2014/tekes-suomiareenassa-itsensa-mittaaminen-synnyttaa-yrityksia-ja-lisaa-terveytta/> [Viitattu 20.4.2017.]

Uutissuora 2017. Itsensä mittaaminen yleistyy – Hittituotteena älykkäät urheilukellot [Verkkodokumentti].

Saatavissa: <https://uutissuora.fi/tuotteet/itsensa-mittaaminen-yleistyy/> [Viitattu 20.4.2017.]

Sosiaali- ja terveysministeriö. Työhyvinvointi [Verkkodokumentti].

Saatavissa: <http://stm.fi/tyohyvinvointi> [Viitattu 20.4.2017.]

TEKSTI: Marja Leena Kukkurainen ■ KUVA: Shutterstock



Työhyvinvoinnin ja terveenä säilymisen salaisuus

Työhyvinvointia voidaan rakentaa sekä ehkäisemällä työpahoinvointia että lisäämällä työhyvinvointia.

Aron Antonovskyn (1923–1994) luomaa salutogeenista eli terveyslähtöistä teoriaa voidaan soveltaa työhyvinvointiin. Teorian keskeiset käsitteet ovat koherenssintunne ja voimavarat. Näiden avulla voi saada ymmärryksen niihin tekijöihin ja prosesseihin, joiden avulla terveys ja työhyvinvointi rakentuvat. Oleellista on ymmärtää teorian perussanoma työhyvinvoinnin edistämisessä: Se on marssi työhyvinvoinnin puolesta,

ei marssi työpahoinvointia vastaan. Kyse on terveenä säilymisen salaisuuden avaamisesta.

Antonovskyn teoria on jo lähes neljän vuosikymmenen takaa (Antonovsky 1979, 1987a) eikä se ole menettänyt selitysvoimaansa. Teoria on yhä tuore ja sen sovellukset ja tutkimustyö ovat laajentuneet lisääntyvästi organisaatioihin ja työhyvinvointiin. Keskeiset käsitteet, joita teoriassa kuvataan, ovat koherenssintunne, yleiset kestäkyvyn voimava-

rat ja stressi. Näiden kautta kuvataan terveyden perusta ja selitetään, miten ihminen voi säilyä terveenä erilaisista stressitekijöistä, kuten perimästä, riskitekijöistä, elämäkriiseistä ja ympäristötekijöistä huolimatta.

Eväät jo varhaisnuoruuden aikana

Koherenssintunne kehittyy lapsuuden ja varhaisnuoruuden aikana kertyneistä elämäkokemuksista, joihin on sisälty-



nyt asioiden kokeminen johdonmukaisina ja loogisina. Kuormitus on ollut tasapainossa ja on voinut kokea osallisuutta. Näiden eväiden avulla kehittyi koherenssintunne, joka on yleinen elämänasenne. Se on luottamusta ja uskoa siihen, että elämä on merkityksellistä, hallittavissa ja ymmärrettävissä ja että asiat etenevät suotuisasti.

Jos koherenssintunne on vahva, pystymme ammentamaan jatkuvasti yhä uudelleen apua niistä psykososiaalisista, geneettistä ja rakenteellisista voimavaroista, joita meillä on, ja joiden avulla pystymme ehkäisemään stressiä, selviytymään vaikeuksista tai kokemaan erilaiset elämän tuomat kuormat jopa tervetulleena haasteena. Terveysten kokemus, onnistuminen ja selviytyminen haasteista puolestaan vahvistavat entisestään koherenssintunnetta.

Työn koherenssikokemukset

Työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet ja kokemukset sekä työympäristö ovat vuorovaikutuksessa ja vaikuttavat siihen, millaisiksi työhön liittyvät koherenssikokemukset muodostuvat. Työssä tulee löytyä johdonmukaisuutta ja kuormituksen tulee olla tasapainossa

eli haasteita tulee olla riittävästi, mutta ei liikaa. Lisäksi työssä tulee olla mahdollisuus osallistua päätöksentekoon asioissa, jotka koskevat itseä. Näin työn koherenssikokemukset vahvistavat koherenssintunnetta ja pystymme ottamaan työhön liittyviä voimavaroja käyttöön haasteellisissa tilanteissa. Kun työssä on sitä tukevia elementtejä, pystymme arvioimaan ja hallitsemaan työhön liittyviä jännitteitä ja työn vaatimuksia ja valitsemaan hallintakeinoja ennen kuin tilanne kääntyy stressiksi.

Työn voimavarat

Työhyvinvointia edistävät koherenssikokemukset vahvistavat merkityksellisyyden, hallittavuuden ja ymmärrettävyyden kokemuksia (kuvio 1).

Työstä ja organisaatiosta saatu tieto ja sosiaaliset suhteet vahvistavat merkityksellisyyden tunnetta ja sitoutumista. Sosiaaliset suhteet antavat myös mahdollisuuden osallisuuteen, voimavarojen vaihtoon ja vastavuoroisen tuen saamiseen ja antamiseen esimiesten ja työtovereiden kesken.

Oman työn hallinnan tunnetta lisää, jos saa itsenäistä liikkumatilaa, esimerkiksi voi säädellä työaika, tehdä

omaa työtä koskevia päätöksiä ja käyttää monipuolisesti omia taitojaan kehittyäkseen edelleen.

Ymmärrettävyyden tunteelle on tärkeää, että asiat hahmottuvat loogisina ja selkeinä, ja että asiat tapahtuvat edes jollain tavalla selkeästi, ennustettavalla ja ymmärrettävällä tavalla. Työstä saatu palaute ja palkitseminen puolestaan auttavat työntekijää hahmottamaan, mihin suuntaan hänen toivotaan etenevän.

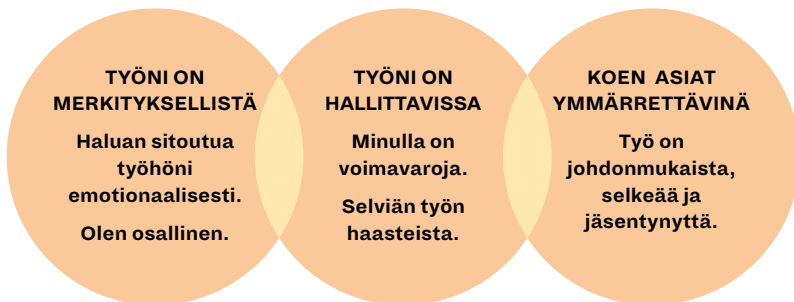
Terveyden vai terveyden heikkenemisen polku?

Työn toivoisi olevan jokaiselle tyydytystä tuottava, myönteinen ja motivoiva tekijä, joka itsessään antaa voimavaroja. Joskus työ tuo tullessaan liikaa haasteita, joita emme hallitse ja terveys heikkenee. Työn voimavarat – työn vaatimukset -mallia voidaan kuvata myös Antonovskyn (1987b) terveys-sairaus-jatkumona. Työn vähäiset koherenssikokemukset, alhainen koherenssintunne, voimavarojen puute ja kyvyttömyys ottaa voimavaroja käyttöön haasteellisissa tilanteissa voivat johtaa fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen toimintakyvyn heikkenemiseen. Päinvastaisessa tilanteessa eteneminen terveyden positiiviseen suuntaan lisää kykyä toteuttaa itseään, osallistua ja olla tuottava kestäväällä ja yritykselle sekä itselle merkityksellisellä tavalla. (Kuvio 2.)

Teorian toimivuus terveyden ja työhyvinvoinnin selittäjänä

Antonovskyn teorian tutkimusnäyttö on laaja ja koherenssintunteella on kyky ennustaa ja selittää terveyttä ja hyvää elämänlaatua. Se on yhteydessä työhyvinvointiin joko suoraan tai välillisesti tai se suojaa työn negatiivisilta vaikutuksilta terveyteen ja työhyvinvointiin. Koherenssintunteen mittaamiseksi on saatavilla eripituisia kyselylomakkeita. Työhön liittyvän koherenssintunteen

KUVIO 1. Työn koherenssikokemukset (mukaillen Jenny ym. 2017)



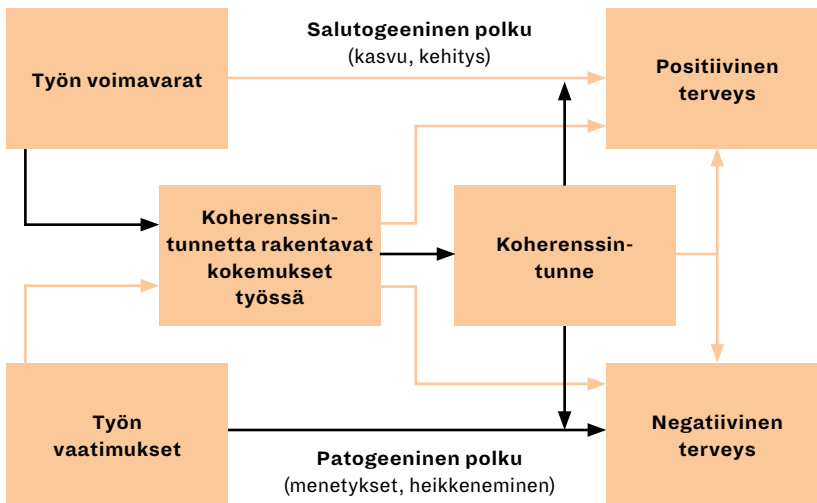
mittaamiseen on käytettävissä kyselylomake (Work-Soc), joka on käännetty useille kielille. Mittarissa arvioidaan työhön ja työtilanteeseen liittyviä tekijöitä, kuten työn hallittavuutta, mielekkyyttä, jäsenyneyssyyttä, vaikuttamismahdollisuuksia ja ennustettavuutta.

Antonovskyn (1987b) mukaan on tärkeää erottaa toisistaan stressitekijöiden poistaminen ja terveyttä edistävien työolosuhteiden kehittäminen. Salutogeenisiä työolosuhteita ei tule ymmärtää vain

siten, että ne vähentävät työn stressitekijöiden sairausvaikutuksia, vaan terveyttä vahvistavilla työolosuhteilla on erillinen itsenäinen vaikutus terveyteen. Keskittyminen voimavaroja rakentaviin tekijöihin tuottaa myös pitkäaikaisempia työhyvinvointivaikutuksia kuin se, että pyrkisimme vähentämään työn vaatimuksia ja negatiivisia haasteita, jotka useinkaan eivät johdu yrityksestä, vaan työelämän ja markkinatilanteen yleisistä vaikutuksista liiketoimintaan. Artikkelin

kirjoittaja TtT Marja Leena Kukkurainen toimii Lahden ammattikorkeakoulussa opettajana. Hän on ohjannut Hyvän työelämän ääni -hankkeessa pienten työyhteisöjen työhyvinvointiprojekteja 2016–2017. ■

KUVIO 2. Työn salutogeeninen ja patogeeninen polku (mukaillen Jenny ym. 2017, 201)



Lähteet:

Antonovsky, A. 1979. Health, Stress and Coping. Jossey-Bass Publishers. San Francisco.
 Antonovsky, A. 1987a. Unraveling the Mystery of Health. Jossey-Bass Publishers. San Francisco.
 Antonovsky A, 1987b. Health promoting factors at work: the sense of coherence. Teoksessa Cooper, C. L., Kalimo, R. & ElBatawi, M. (toim.) Psychosocial factors at work and their relation to health, 153-167. Geneva. WHO.
 Jenny, G. J., Bauer, G. F., Vine, H F., Vogt, K. & Torp, S. 2017. The Application of Salutogenesis to Work. Teoksessa Mittelmark M. B. ym. (toim.) The Handbook of Salutogenesis. Springer International Publishing. 197- 210. Saatavissa: <http://www.springer.com/gb/book/9783319045993> DOI 10.1007/978-3-319-04600-6_20



#mikämuumuka lamk.fi



Lisää luettavaa?
Suunnista LAMKpubiin
ja näet uusimmat jutut!
lamkpub.fi

LAMK

Lahden ammattikorkeakoulu
Lahti University of Applied Sciences



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020