

Sosiaali- ja terveysalan YAMK

Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

2024

Maarit Hallia

Luontovoimaa työhyvinvointiin

Työnohjauksellisen palvelukokonaisuuden
kehittäminen



Opinnäytetyö (YAMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen ja johtaminen

2024 | 73 sivua, 1 liite

Maarit Hallia

Luontovoimaa työhyvinvointiin

Työnohjauksellisen palvelukokonaisuuden kehittäminen

Tämän kehittämisprojektin tarkoituksena oli kehittää hyvinvointialan yritykselle, Kasvun Pysäkillä, työnohjauksellinen palvelumalli yksilö- ja ryhmätyönohjaukseen. Tavoitteena oli huomioida erityisesti muutosjohtamisen haasteet työyhteisössä sekä luonnon merkitys työhyvinvoinnin lisäämisessä.

Keskeisinä teemoina palvelumallin kehittämisessä olivat luonnon terveysvaikutusten sekä luontoyhteyden yhdistäminen työhyvinvointiin. Palvelumallin teoriataustalla vaikuttivat luonnon hyvinvointivaikutuksista tehdyt tutkimukset, Green Care, ekopsykologia, ratkaisukeskeisyys sekä positiivinen psykologia. Kehittämisessä hyödynnettiin myös hyväksymis- ja omistautumisterapian sekä neurolingvistisen prosessoinnin metodeja.

Kehittämisessä käytettiin benchmarkingia sekä business model canvas-työskentelyä. Näiden pohjalta luotiin ©Kasvun muutosmalli, jossa työnohjauskertojen teemat keskittyivät muutoksien käsittelemiseen luontoympäristössä erilaisin toiminnallisina menetelmin. Mallin pilotoinnissa oli mukana yhteensä seitsemän työnohjattavaa.

Pilotoinnista saatujen tulosten perusteella voidaan todeta, että luontoympäristö työnohjauksissa tukee rauhoittumista, luovuutta sekä antaa mahdollisuuden avoimempaan keskusteluun. Toiminnallisten harjoitusten kautta muutosten käsittely koettiin luovuutta ja uusia ideoita tukevaksi. Tulosten mukaan myös esihenkilön läsnäolo työnohjauksissa koettiin tärkeänä työpaikan muutoksista ja niiden vaikutuksista keskusteltaessa.

Asiasanat: luontolähtöisyys, työnohjaus, muutosjohtaminen

Master's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Health and Well-Being | Management and Leadership in Health care

2024 | 73

Maarit Hallia

Natural Force for well-being at work

- The development of a work-supervision service package

The purpose of this development project was to develop a work supervision service model for a well-being company "Kasvun Pysäkki" for work supervision with individual workers as well as with groups. The main goal was to consider specifically the challenges in change management in work communities and to increase the importance of nature in enhancing occupational well-being.

Central themes in this development project were combining health effects of nature and nature connection with occupational well-being. The theory behind this service model is based on the research made about the health effects of nature, Green Care, ecopsychology, solution orientation and positive psychology. We also used techniques of Acceptance and Commitment Therapy (ACT) and neurolinguistic processing in developing our service model. We also used benchmarking and Business Model Canvas (BMC) in the processes. Based on these, a "©Kasvu change model" was created, where the themes of the work supervision sessions focused on processing changes in work life with functional methods in nature. In piloting this model we had seven supervisees.

Our results from this pilot study support the view that nature as an environment enhance relaxation, creativity, and openness in the conversations in the work supervision sessions. Functional exercises were viewed as enhancing creativity and new ideas at work. According to the results, the supervisees felt that it is important that directors are present in the conversations in work supervision concerning the changes at the work place.

Keywords: Nature orientation, Work-supervision, Change management

Sisältö

1 Johdanto	7
2 Kehittämiprojektin lähtökohdat	8
2.1 Tausta ja tarve	8
2.2 Toimintaympäristön kuvaus	9
2.3 Kehittämistehtävä ja tuotos	10
3 Teoreettiset lähtökohdat	11
3.1 Luonnon hyvinvointivaikutukset ja luontolähtöisyys	11
3.1.1 Hyvinvointivaikutukset	11
3.1.2 Luontolähtöisyys	14
3.2 Luontolähtöinen työnohjaus	15
3.3 Taustateoriat palvelumallin kehittämisessä	18
3.3.1 Green Care sekä ekopsykologia	18
3.3.2 Ratkaisukeskeisyys ja positiivinen psykologia	21
3.3.3 Hyväksymis- ja omistautumisterapia (HOT) sekä neurolingvistinen prosessointi (NLP)	23
4 Kehittämiprojektin prosessin kuvaus	26
4.1 Kehittämismenetelmä	26
4.2 Kehittämisvaiheet	27
4.3 Kehittämiprojektin riskit ja riskienhallinta	28
5 Benchmarkingin tulokset	31
6 Business Model Canvas-prosessi	35
6.1 Business Model Canvas, BMC	35
6.2 BMC:n ja empatiakartan rakentamisen taustat	37
6.3 BMC:n rakentaminen	38
7 Palvelumalli kehittämisprojektin tuloksena	41
7.1 Palvelumallin kuvaus	43
7.2 Palvelumallin harjoitteet	48

8 Palvelumallin pilotointi	51
8.1 Pilotoinnin eteneminen	51
8.2 Pilotoinnin tulokset	53
9 Yhteenveto, johtopäätökset ja pohdinta	56
9.1 Tavoitteen saavuttaminen ja johtopäätökset	56
9.2 Projektin arviointi	56
9.3 Kehittämiprojektin eettisyys ja luotettavuus	58
9.4 Jatkokehittäminen	62
Lähteet	64

Liitteet

Liite 1. Pilottiin osallistuvien kyselylomake

Kuviot

Kuvio 1. Green Care toiminnan peruspilarit ja elementit (Luke & GCF ry 2021, 9-18.)

Kuvio 2. Kehittämiprojektin aikataulu

Kuvio 3. ©Kasvun muutosmallin arvopohja ja taustateoriat

Kuvio 4. ©Kasvun muutosmalli

Kuvio 5. ©Kasvun muutosmallin yleiset tavoitteet

Kuvio 6. Työnohjausprosessin kulku

Taulukot

Taulukko 1. Luonnon yleisimmät hyvinvointivaikutukset (Ampuja 2019, 68-69; Leppänen & Pajunen 2017, 22, 23; Li 2018, 38, 69-78, 106, 82-87; Salovuori 2014, 8, 9; Tyrväinen 2018, 1397-1400.)

Taulukko 2. Luontolähtöisissä työnohjauksissa käytettyjä menetelmiä

Taulukko 3. BMC:n osa-alueet ja selitteet

1 Johdanto

Itsensä johtaminen sekä muutoksissa selviäminen ovat tällä hetkellä työelämän keskeisiä puheenaiheita. Erityisesti tietotyö vaatii yhä parempaa kykyä johtaa itseään sekä muutosjoustavuutta. Itsensä johtamisen taitoihin liittyy vahvasti kyky ottaa etäisyyttä ja pitää taukoja. (Tukiainen & Keltanen 2018, 225, 230; Lonkila 2016, 3.) Muutoksilta kukaan ei säästy työelämässä tai ihan perusarjessakaan. Työnohjaus toimiikin muutostilanteissa erinomaisena oman työn kehittämisen sekä koko työyhteisön kehittämisen moottorina ja tukijalkana.

Luonto työnohjausympäristönä tarjoaa kokijalleen hyvinvointia edistäviä ja lisääviä vaikutuksia, kuten luonnon elvyttävyyttä, osallisuuden sekä kokemuksellisuuden kautta. Useissa kansainvälisissä tutkimuksissa on todettu luonnon fysiologiset, psyykkiset sekä henkistä ja sosiaalista hyvinvointia lisäävät vaikutukset. Luonnossa oleminen ja oleskelu auttaa toipumaan stressistä sekä parantaa keskittymiskykyä. Tutkimuksissa on todettu myös, että luontoaltistumista edistävät toiminnalliset harjoitteet johtavat suurempaan psyykkiseen hyvinvointiin kuin pelkkä tavanomainen ulkoilu. (Leppänen & Pajunen, 2017. 21–28; Ampuja 2017, 68; Wahlström 2008, 100–101; Salovuori 2020, 153.)

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii yritys: Kasvun Pysäkki, joka tarjoaa työnohjauksien lisäksi lyhytterapiaa, työyhteisösovitteluita sekä erilaisia työhyvinvoinnin koulutuksia ja valmennuksia. Kasvun Pysäkki haluaa profiloitua työnohjauksessa luontolähtöistä työnohjausta tarjoavana palveluntuottajana.

Opinnäytetyöprosessina kehitetty ©Kasvun muutosmalli tukee työnohjattavia niin yksilöitä kuin ryhmiäkin, vähintäänkin itsensä johtamisen tasolla erilaisissa muutostilanteissa. Mallia on kehitetty benchmarkingin, busines model canvasin, empatiakartan sekä pilotoinnin pohjalta asiakastarvelähtöisesti. Seuraavissa luvuissa on kuvattu kehittämisen lähtökohtia teoriataustoineen, avattu kehittämisprojektin etenemistä sekä kehittämismenetelmiä. Lisäksi työssä on kerrottu pilotoinnin tuloksista, johtopäätöksistä sekä jatkokehittämisideoista, joita työn etenemisen aikana nousi esille.

2 Kehittämiprojektin lähtökohdat

2.1 Tausta ja tarve

Kehittämiprojektin taustalla on tarve kehittää Kasvun Pysäkillä työnohjaukseen luontolähtöinen menetelmä, joka huomioi Green Care elementit (kts. tarkemmin Green Care luku 3.3.1). Kehittämiprojektina toteutettu opinnäytetyö on rajattu toimeksiantajan pyynnöstä koskemaan vain työnohjauksen kehittämistä, koska tämä palvelukokonaisuus on yritykselle uutta toimintaa, eikä näin ollen ole saanut vielä suurempaa näkyvyyttä yrityksen toiminnassa. Työnohjaus on erityisesti esihenkilöasemassa olevien kohdalla hyvin merkittävä työhyvinvoinnin tukemisen muoto.

Työnohjaus hyödyntää kolmella eri sektorilla: ohjattavaa, työyhteisöä sekä tilaajaorganisaatiota. Työnohjauksen hyödyt ohjattavalle ovat esimerkiksi uupumuksen ja stressin vähentäminen, työn kehittämiseksi selkeä paikka ja aika sekä ammatti-identiteetin ja oman roolin selkeyttäminen. Työyhteisölle vastaavasti hyötyjä ovat sairauspoissaolojen väheneminen, yhteisen käsityksen lisääntyminen työstä ja sen kehittämisestä sekä työroolien ja prosessien selkiintyminen. Tilaajaorganisaatioille hyötyjä ovat muun muassa sairauspoissaolokustannusten väheneminen, työn laadun paraneminen sekä työprosessien ja työn sujuvuuden lisääntyminen. (Valto 2022, 7.)

Työnohjauksissa erikoistuminen tietynlaiseen palveluun tuo kilpailuetua muihin työnohjaajapalveluita tarjoaviin yrityksiin. Luontoteemat ovat aiheena kestävään kehitykseen läheisesti liitettävissä ja myös tämän päivän yhteiskunnassa hyvin arvostettuja aiheita. Myös Sitran julkaisemassa Megatrendit 2023 raportissa painotetaan luontoarvojen puolesta.

Kehittämiprojektina toteutettavan opinnäytetyön oli tarkoitus kehittää Kasvun Pysäkillä työnohjauksellinen, Green Care periaatteiden mukainen palvelumalli, joka kattaa yksilö- ja ryhmätyönohjauksen palvelukokonaisuudet. Keskeisenä

olivat luonnon terveysvaikutusten sekä luontoyhteyden yhdistäminen työhyvinvointiin.

Kehitettävän palvelumallin rajaus tehtiin työnohjauksen ja siten työhyvinvoinnin palveluihin. Kehittämisessä käytettiin apuna Green Care periaatteita toteuttavien hyvinvointiyritysten benchmarkingia, palvelumuotoilun business model canvas-mallia sekä kehitettävänä olleen mallin pilotointia.

2.2 Toimintaympäristön kuvaus

Kehittämisprojektitoiminta on aina tarvelähtöistä ja tavoitteellista toimintaa. Kehittämisprojektin tulosten on vastattava mahdollisimman hyvin asiakkaan eli tässä tarkoituksessa tilaajan/toimeksiantajan vaatimuksia. Kehittämisprojekti oli toimeksiannon kautta toteutettava kehittämistyö, jonka tilaajana toimi yksityinen hyvinvointialan yritys, Kasvun Pysäkki. Projektipäällikkönä toimin yrityksessä toiminnanjohtajana.

Kasvun Pysäkki on vuonna 2019 perustettu hyvinvointialan yritys, joka tuottaa ratkaisukeskeistä lyhytterapiaa, työnohjausta, työyhteisösovittelua sekä erilaisia työhyvinvoinnin koulutuksia. Yrityksessä työskentelee tällä hetkellä yksi henkilö, joka toimii yrityksen toiminnanjohtajana ja tässä kehittämisyhteistyössä projektipäällikkönä. Yrityksen omistajataho ei osallistu yrityksen sisällöllisen palvelun tuottamiseen, vaan siitä vastaa toiminnanjohtaja.

Projektipäällikkönä vastasin kehittämisyhteistyön toteutumisesta kokonaisuudessaan. Tämä sisälsi suunnittelun, organisoimisen, työn etenemisen seurannan sekä raportoinnin. Työskentely tehtiin vahvassa yhteistyössä tilaajayrityksen omistajatahon sekä muiden toimijoiden kanssa kehittämisen eri vaiheissa.

Kehittämisprojektin ohjausryhmään kuuluivat itseni lisäksi Turun ammattikorkeakoulun opettajatuutori. Lisäksi projektiorganisaatiossa toimi toimeksiantajayrityksen omistajataho ja Turun ammattikorkeakoulun lehtori, joka toimii tekniikan ja liiketoiminnan sektorilla. Kyseinen lehtori toi

kehittämiprojektiin erityisesti liiketoimintaosaamista ja samalla hän toimi itselleni työelämämentorina.

Ohjausryhmä ohjaa, tukee ja seuraa kehittämiprojektin etenemistä sekä kehittämiprojektin tekijän työtä. Ohjausryhmän tarkoituksena on auttaa kehittämiprojektin tavoitteiden saavuttamisessa ja ohjata sen sisällöllistä toteuttamista. Lisäksi ohjausryhmä arvioi kehittämiprojektin tuloksia. (Silverberg 2013, 50.)

2.3 Kehittämistehtävä ja tuotos

Kehittämiprojektin tavoitteena oli rakentaa toimeksiantajana toimivalle yritykselle, Kasvun Pysäkillä luontolähtöisen toiminnan sekä Green Care toimintaperiaatteiden hyödyntämiseen pohjautuva palvelumalli, jonka keskiössä on työnohjauspalvelut sekä työhyvinvoinnin edistäminen.

Kehittämiprojektin tarkoituksena oli selvittää, millaisia menetelmiä luontolähtöisen toiminnan toteuttamisessa työnohjauksen näkökulmasta on käytössä tällä hetkellä eri palveluiden tuottajilla, sekä millaisia menetelmiä mahdollisesti siihen olisi liitettävissä.

Kehittämiprojektissa laadittiin toimeksiantajalle palvelukokonaisuuden malli, jossa hyödynnettäisiin luontolähtöisiä menetelmiä Green Caren toimintaperiaatteita noudattaen. Malli myös pilotoitaisiin projektipäällikön toimesta. Kehitettävä palvelukokonaisuus hyödyntäisi toimeksiantajaa uuden palvelun lanseeraamisessa, sekä profiloitumisessa työnohjauksen kentällä luontolähtöistä työnohjausta tarjoaviin palveluntuottajiin.

3 Teoreettiset lähtökohdat

Työelämässä ajankohtaisina teemoina painottuvat erilaiset muutokset ja niiden mukanaan tuomat haasteet. Näiden haasteiden keskellä tarvitaan vahvaa johtamistaitoa, ennen kaikkea itsensä johtamista. Työnohjaus mahdollistaa osallistujille asioiden syvällisempää pohtimista, tukee kokonaisvaltaista hyvinvointia, lisää osallistujien luontoyhteyttä.

Kehittämiprojektin teoreettisina lähtökohtina oli luonnon sekä luonnon hyvinvointivaikutusten hyödyntäminen työnohjauksellisessa toiminnassa Green Care elementit huomioiden. Taustassa hyödynnettiin myös ekopsykologiaa, ratkaisukeskeistä työskentelyotetta, positiivista psykologiaa, hyväksymis- ja omistautumisterapian elementtejä sekä neurolingvistisen prosessoinnin työkaluja.

3.1 Luonnon hyvinvointivaikutukset ja luontolähtöisyys

3.1.1 Hyvinvointivaikutukset

Luonnon hyvinvointivaikutuksia on tutkittu paljon. Tutkimusten mukaan luonnon myönteiset hyvinvointivaikutukset näyttävät liittyvän erityisesti lyhytaikaisesta stressistä ja muista henkisesti kuormittavista tilanteista palautumiseen, nopeampaan fyysiseen palautumiseen sairauden jälkeen sekä ylipäättään terveydentilan ja hyvinvoinnin paranemiseen pitkällä aikavälillä. (Hirvonen 2014, 24; Li 2018, 38; Tyrväinen, Silvennoinen, Korpela & Ylén 2007, 74.)

Useissa tutkimuksissa on osoitettu luontoympäristöjen ja luontoelementtien rauhoittavia vaikutuksia. Esimerkiksi virtaavan veden ääni koetaan yleensä rauhoittavana. Tutkimuksissa on myös todettu sydämen sykkeen ja verenpaineen alenemiseen liittyviä mekanismeja. Lisäksi on havaittu lihasjännityksen ja elimistön stressihormonimäärän alenemista, parasympaattisen hermoston aktivoitumista ja sympaattisen hermoston toiminnan alenemista. Myös positiivisten tuntemusten lisääntymistä sekä

negatiivisten tuntemusten vähenemistä on raportoitu. Luontoelementtien rauhoittava vaikutus tulee esille tutkimuksissa myös vilkkauten lisääntymisessä sekä vihamielisyyden ja masentuneisuuden vähenemisessä. Jo pelkkä luontokuvien katselu auttaa. (Hirvonen 2014, 24; Leppänen & Pajunen 2017, 22.)

Alcock ym. (2019) toteuttivat esimerkiksi Britanniassa laajan tutkimuksen, jonka mukaan henkilöt, jotka viettivät luonnossa viikoittain noin kaksi tuntia, kokivat mielialansa ja hyvinvointinsa lisääntyneen. Tutkimuksen mukaan ei ollut merkitystä, vietettiinkö luonnossa kaksi tuntia yhtä jaksoisesti vai pienemmissä ajan jaksoissa. Leppänen ja Pajunen (2017, 25) kertovat vastaavista tutkimustuloksista viitaten Suomessa tehtyyn tutkimukseen.

Luonnossa liikkumisen on todettu laskevan verenpainetta, joka on puolestaan yhteydessä henkilön stressitason alenemiseen. Suomalaisessa tutkimuksessa mukana olevien kokemukset stressitason alenemisestä olivat merkittävät 87 %. Pitkittyneellä stressillä on soluja vanhentava ja elinikää alentava vaikutus. Stressi liitetään myös heikentyneeseen immunitettiin sekä kroonisiin sairauksiin ja riskiin sairastua mielenterveydellisesti. Vastaavasti luonnolla on havaittu olevan kroonisia sairauksia, masennusta sekä ahdistuneisuutta vähentäviä vaikutuksia. (Leppänen & Pajunen 2017, 23–24; Li 2018, 38.)

Ihmisen syke alenee luonnossa liikkeessä, joka puolestaan mahdollistaa parasympaattisen eli tahdosta riippumattoman hermoston aktivoitumisen. Tämä käsittää muun muassa ruuan sulatuksen ja rauhasen toiminnan. Tämä vaikutus on huomattavissa noin 15-20 minuutin luonnossa oleskelun jälkeen. Keskittymiskyvyn, tarkkaavaisuuden ja muistin on havaittu paranevan noin 45 minuutin kohdalla. (Leppänen & Pajunen 2017, 23.)

Tyrväisen (2013) mukaan selvä hyvinvointia edistävä vaikutus saadaan, kun lähiviheralueita käytetään vuositasolla yli 5 h/kk tai kun kaupungin ulkopuolisilla luontokohteilla vierailaan keskimäärin 2-3 krt/kk. Pidemmällä luontoretkillä on todettu olevan ihmisen vastustuskykyä parantavaa vaikutusta. Tutkimuksissa on todettu niin sanottujen tappajasolujen (killer cells) aktiivisuuden ja syöpää

ehkäisevien proteiinien määrän olevan veressä suurempi metsäkävelyjen kuin kaupunkikävelyjen jälkeen. (Tyrväinen 2013.)

Metsä itsessään vaimentaa melua ja parantavaa ilmanlaatua poistamalla pölyä ja muita epäpuhtauksia sekä sitomalla otsoni-, hiilidioksidi- ja monoksidikaasuja. Metsä myös mahdollistaa niin sosiaalisen kanssakäymisen kuin yksinolonkin, jolloin luonnon tarjoamat esteettiset elämykset ja vihreän ympäristön rentouttava vaikutus parantavat mielialaa ja palauttavat stressistä. Etenkin luonnossa sijaitsevat mielipaikat toimivat kielteisten tuntemusten ja stressaantuneisuuden hyvinä säätelykeinoina. (Tyrväinen 2013; Ampuja 2019, 68; Tyrväinen ym. 2007, 70.)

Kirsi Salonen (2010) määrittelee, mielestäni kohdeorganisaation toimintaan sopien, luontokokemuksen psyykkiselle tilalle keskeisenä, myönteisen olemisen kokemuksena. Tämä pitää sisällään turvallisuuden eli pysyvyyden, jatkuvuuden eli joustavuuden ja luovuuden, kokemuksellisuuden eli tasapainon arvot ja kiintymyksen sekä hyväksynnän eli riittävyyden. (Salonen 2010, 52.) Nämä tekijät ovat keskeisellä sijassa myös kehitetyssä palvelumallissa.

Palautumiseen tukea tarvitseva kaipaa luontoympäristöltä erityisesti psyykkistä kokemusta elvyttävästä, palauttavasta sekä terapeuttisestakin luontokokemuksesta. Elvyttävyyteen liittyy psyykkisen hyvinvoinnin ja terveyden vahvistaminen sekä mielenterveyden ennaltaehkäiseviä tekijöitä. Terapeuttiset vaikutukset liittyvät erityisesti kokemukseen, jossa jo olemassa oleva psyykkinen ongelma tai kuormitus helpottuu tai paranee. Elvyttävä vaikutus ennen kaikkea vahvistaa, selkiinnyttää, virkistää sekä rauhoittaa ja rentouttaa. (Salonen 2010, 60–61.) Vaikka työnohjaus ei ole terapiaa, sillä on kuitenkin terapeuttisia vaikutuksia kokemusten kautta.

Vahvistava vaikutus liittyy mielialan kohoamiseen ja jaksamisen lisääntymiseen. Rauhoittavat ja rentouttavat vaikutukset liittyvät stressitilan helpottumiseen ja psyykkisen kuormituksen vähentymiseen erityisesti tunnetasolla. Elvyttävyys tarkoittaa olotilaa, jossa psyykkinen kuormitus helpottuu ennen kaikkea luontokokemusten avulla. (Salonen 2010, 61; Leppänen & Pajunen 2017, 22.)

Kuten edellä on kuvattu, luonto vaikuttaa monella tavalla kokonaisvaltaisesti ihmisen hyvinvointiin ja sitä kautta työhyvinvointiin. Alla olevaan taulukkoon (Taulukko 1) on koottu tiivistetysti vielä luonnon yleisimpiä tunnistettuja ja tutkittuja hyvinvointivaikutuksia niin fyysiset, psyykkiset kuin kognitiivisetkin vaikutukset. (Ampuja 2019, 68–69; Leppänen & Pajunen 2017, 22, 23; Li 2018, 38, 69-78, 106, 82-87; Salovuori 2014, 8, 9; Tyrväinen, Lanki, Sipilä & Komulainen 2018, 1397-1400.)

Taulukko 1: Luonnon yleisimmät hyvinvointivaikutukset

Fyysiset hyvinvointivaikutukset	Psyykkiset ja kognitiiviset vaikutukset
<ul style="list-style-type: none"> • Vähentää stressiä • Hidastaa sydämen sykettä • Alentaa verenpainetta • Vähentää fyysisiä oireita • Krooniset kivut vähenevät • Immuunipuolustus paranee • Alentaa elimistön tulehdustiloja • Lisää fyysistä aktiivisuutta • Parantaa aerobista kuntoa • Lisää aineenvaihduntaa • Parantaa unen laatua • Helpottaa unettomuutta 	<ul style="list-style-type: none"> • Kohentaa mielialaa • Vähentää kielteisiä tunteita ja ajatuksia • Lisää sosiaalista hyvinvointia • Lisää elpymisen kokemusta • Lisää elinvoimaisuutta • Parantaa tarkkaavaisuutta sekä keskittymistä • Parantaa ajattelua ja havainnointia • Lisää yhteistyöhalukkuutta • Lisää luovuutta • Parantaa muistia, myös työmuistia

3.1.2 Luontolähtöisyys

Työympäristönä luonto on voimauttava ja sen rauhoittava ja turvallinen kohtaamisympäristö mahdollistavat oman elämän sekä työelämän tarkastelun. Luontolähtöinen työnohjauskonsepti, jossa työnohjaus tapahtuu pääosin luonnon keskellä, poikkeaa tavanomaisesta työnohjauksesta, jossa ollaan yleensä sisätiloissa keskustelemassa. Luontolähtöisessä työnohjauksessa tavoitteena on, että metsässä tai nuotion äärellä ei katsota kelloa, vaan työnohjattavalla sekä työyhteisöllä on mahdollisuus valita itse, milloin on oikea hetki puhua vaikeista asioista. Työnohjaajan vastuulla on ajan seuraaminen.

Luontolähtöisten menetelmien käyttö työelämässä, erityisesti työnohjauksessa lähtee ammattilaisten kokeilevan tekemisen kautta. Luontoteemojen hyödyntäminen tapahtuu aina asiakkaan ja työnohjaajan tekemien yhteisten päätösten kautta. Luontolähtöisten menetelmien toimivuus työnohjauksissa niin yksilö-, kuin ryhmätasolla on suhteellisen helposti todettavissa. Tähän liittyy vahvasti työnohjaajan tekemät havainnot sekä asiakkaan tai työryhmän itsensä antama palaute. Luontolähtöinen työskentely on aina asiakaslähtöistä. Työskentelyssä korostuu asiakkaiden yksilöllinen kohtaaminen ja tilannekohtaisen reagoinnin kyky. (Yli-Viikari 2021.)

Luontolähtöisessä työnohjauksessa keskustelujen rinnalle saadaan luotua helposti toiminnallisuutta tai yhteisöllisiä kokemuksia. Luontoympäristö tarjoaakin monesti aivan uudenlaisten ajattelu- ja toimintatapojen hyödyntämisen. Ongelmakeskeisyyksien rinnalle tuodaan ratkaisu- ja voimavarakeskeisiä toimintamalleja, jotka puolestaan tukevat ihmisten selviytymistä erilaisissa haasteissa. (Vihreä Veräjä 2024.)

3.2 Luontolähtöinen työnohjaus

Työnohjausta voidaan kuvata ohjattavan tarpeista lähteväksi tavoitteelliseksi toiminnaksi, jonka tarkoituksena on erityisesti oman työn perustehtävän kirkastaminen ja selkeyttäminen, laadun varmentaminen sekä työntekijän työhyvinvoinnin tukeminen ja vahvistaminen. Työnohjauksissa tavoitteena on ohjattavan ammatillinen kasvu, persoonallisten valmiuksien kehittämisen sekä sitä kautta työskentelyn fokusoiminen ja motivaation lisääminen. (Kärkkäinen 2012, 16–17; Punkanen 2009, 28-30; Työnohjaus 2023.)

Työnohjaaja toimii ohjattavalleen tai ohjattavalle työyhteisölle niin sanotusti peilinä, jossa työnohjaaja tarjoaa ulkopuolista näkökulmaa. Ulkopuolinen näkökulma auttaa työyhteisön kehittämisessä. Työnohjaus vapauttaa ohjattavan käyttöön energiaa, joka on sitoutunut erilaisiin ongelmiin, keskeneräisiin ja vaikeisiin asioihin ja auttaa ohjattavaa muuttuvan työn hallinnassa. Näin ollen voidaankin pitää työnohjauksen tavoitteena syventää ohjattavan itsetuntemusta

ja antaa hänelle työkaluja ja ymmärrystä nähdä kulloisetkin tilanteet aiempaa kirkkaammin sellaisena kuin ne todellisuudessa ovat. Käsillä olevan tilanteen ohella pyritään siis antamaan eväitä myös tulevien tilanteiden varalle.

(Kärkkäinen 2012, 15–18; Työnohjaus 2023.)

Työnohjaus voi tapahtua niin yksilön, kuin ryhmänkin ohjauksena.

Työnohjaajana tarvitaan myös ryhmänohjaamiseen taitoja. Ryhmän ohjaaminen vaatii tilannetajua sekä kykyä havainnoida ryhmässä tapahtuvia asioita.

Toimiminen ryhmässä vaatii jatkuvaa tarkkailemista ryhmän muuttuvan dynaamisen luonteen vuoksi. Jotta ryhmä voi toimia ihanteellisesti, vaatii se jatkuvaa huomiota, asioiden kehittämistä sekä ohjaavaa otetta jonkun toimesta.

Ohjaajan tulisi kiinnittää huomiota ryhmän toimintaan kokonaisuutena, mutta myös kunkin jäsenen toimintaan erikseen sekä jäsenten väliseen vuorovaikutukseen. (Rovio, Lintunen & Salmi 2009, 286.)

Ryhmän ohjaamisessa työnohjaajalta vaaditaan mukautumista lukuisiin erilaisiin tilanteisiin ja ihmisiin. Ryhmää tulisi ohjata jämäkästi kohti tavoitettaan, sovittaa yksilöiden henkilökohtaisia tarpeita ja tavoitteita ryhmän tarpeisiin ja ohjaajan tulisi lisäksi valvoa sääntöjen noudattamista ja osoittaa myös lempeyttä sekä sietämistä. (Rovio ym. 2009, 287.)

Työnohjaajan tulee auttaa ryhmää kunkin tehtävän työnjaon selkiyttämässä, toimivien ryhmäsuhteiden luomisessa ja mahdollisten ongelmien käsittelyssä, jotta työnohjauksen avulla kasvamisen tavoitteisiin olisi mahdollista päästä.

Ryhmän ohjaaminen kohdistuu ryhmän tehtävään, ryhmäsuhteisiin eli prosessiin sekä ryhmän kehitysvaiheisiin (Rovio ym. 2009, 287). Ryhmän ohjaamisen tulisi olla tietoista, perusteltua ja tavoitteellista toimintaa, jossa otetaan huomioon ryhmädynamiikan vaikutus. Keskeisiä ohjaamisen keinoja ovat palautteenanto, kysymysten esittäminen ja rakenteisiin vaikuttaminen. (Rovio ym. 2009, 294.)

Työnohjaus luontolähtöisesti on työhyvinvoinnin edistämistä, jossa luonnon terveyshyötyjä käytetään hyväksi. Työssä tarvitaan päivän mittaan taukoja ja palautumista, jotta työskentely olisi tehokasta. Luonto työnohjauksen

ympäristönä tarjoaa samanaikaisesti mahdollisuuden rauhoittua, piristyä sekä tilaisuuden pysähtyä tärkeiden asioiden äärelle. Luontoympäristö palauttaa tarkkaavaisuutta sekä keskittymiskykyä muita ympäristöjä tehokkaammin. Luonto on myös yhteydessä luovuuteen ja uusien ideoiden saamiseen, jolle työnohjaus antaa työyhteisössä mahdollisuuden. (Lonkila 2016, 3.)

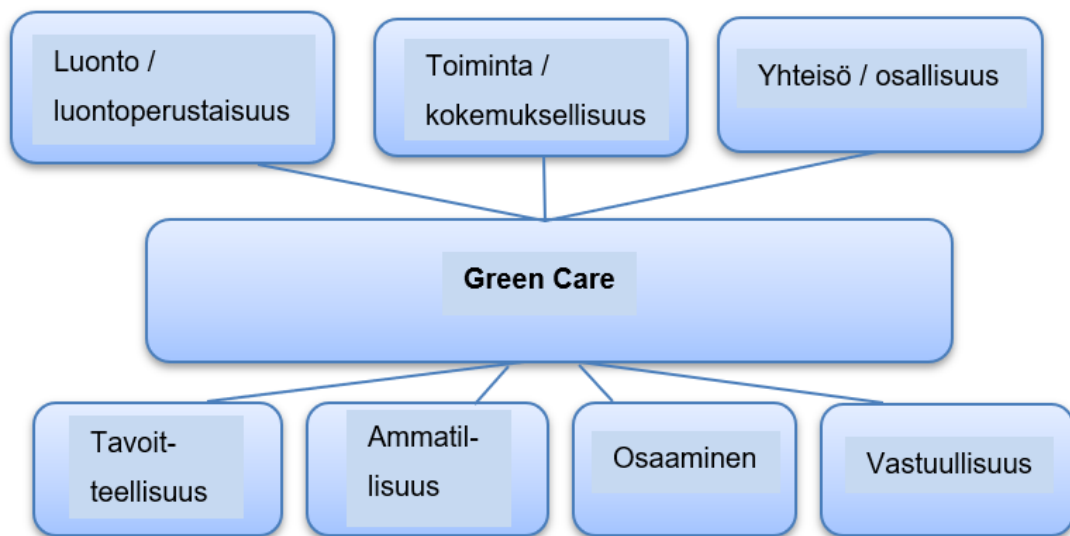
Työnohjauksen kehittämisessä luontolähtöisten menetelmien mukaisesti Green Care -palvelulle on ominaista erityisesti luontoyhteys, jota ohjauksessa tuetaan. Green Care -palveluissa ympäristö ei ole pelkästään tausta, jossa toiminta ja vuorovaikutus tapahtuvat. Ohjattuun luontokokemukseen kuuluu se, että ympäristö on valittu asiakaslähtöisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että käytetty ympäristö on asiakkaalle sopiva ja luonnon käytölle toiminnassa on jokin tietty syy ja perustelu. Ohjaaja tietää asiakkaan tai työnohjausryhmän psyykkisen tai fyysisen tilan tai tarpeen ja niihin liittyvät tavoitteet. Ohjaaja osaa tunnistaa, miten näihin tavoitteisiin voidaan pyrkiä ja päästä maaliin tietynlaisen luontoympäristön ja sosiaalisen ympäristön avulla. (Ilmarinen & Salonen 2019, 201–207.)

Luontolähtöisessä työnohjauksessa luontoperusteisia menetelmiä ja harjoitteita käytetään niin yksilö- kuin ryhmäohjauksissakin. Tavoitteena on erityisesti luontosuhteen vahvistamisen kautta saada luonnon hyvinvointivaikutukset hyödynnettyä esim. työssäjaksamisen tukemiseen, keskittymiskyvyn paranemiseen sekä tarmokkuuden ja luovan ongelmaratkaisukyvyn vahvistumiseen. Ohjauksessa oman persoonan käyttö kaikkine aiempine koulutuksineen ja työkokemuksineen on työnohjaustyössä keskeinen työkalu. Myös luonto-osaaminen erityisesti luonnon hyvinvointivaikutusten osalta on tässä kohtaa ohjauksellisesti hyvin merkityksellistä. Tästä syystä onkin tärkeä perehtyä myös ekopsykologiaan vielä syvällisemmin, jotta oma osaaminen siltä alueelta vahvistuu.

3.3 Taustateoriat palvelumallin kehittämisessä

3.3.1 Green Care sekä ekopsykologia

Green Care -toiminta tarkoittaa luonnossa toimimista suunnitelmallisesti ihmisten hyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. Toiminnassa on kolme keskeistä perustetta (kts. kuvio 1): luonto/luontoperustaisuus, toiminta/kokemuksellisuus sekä yhteisö/osallisuus. Näistä perusteista luonto/luontoperustaisuus on Green Care -toiminnan perusta. (Luke & GCF ry 2021, 9–18.)



Kuvio 1: Green Care toiminnan peruspilarit ja elementit (Luke & GCF ry 2021, 9–18.)

Luonto voi olla Green Care -toiminnan tapahtumapaikka, kohde tai väline. Luonnonelementtejä ja luonnon hyvinvointivaikutuksia käytetäänkin toiminnassa apuna asiakaslähtöisten tavoitteiden saavuttamisessa. Perusteista toiminta/kokemuksellisuus yhdistää puolestaan ihmisen ympäristöön, jossa luonto tarjoaa moniaistisen kokemuksen sekä mahdollisuuden kokemuksille, oppimiselle ja osallisuuden tunteelle. (Luke & GCF ry 2021, 9–18.)

Kolmas perusta yhteisö/osallisuus mahdollistaa vuorovaikutuksen, jossa osallisuuden tuntu voi syntyä ja vahvistua vuorovaikutuksessa ihmisten, eläinten, luonnon tai vaikka tietyn paikan kanssa. Näitä kolmea peruselementtiä yhdistelemällä saadaan aikaan hyvinvointivaikutuksia. (Luke & GCF ry 2021, 9–18.)

Green Care toiminnassa kolmen perusedellytyksen tulee täytyä, jotta toiminta olisi laatuksittain täyttävää. Näitä ovat tavoitteellisuus, ammatillisuus ja osaaminen sekä vastuullisuus. Tavoitteet määrittyvät palvelu- ja asiakastyypin mukaan. Ammatillisuus ja osaaminen puolestaan tulee olla riittävää suhteessa tarjottuun palveluun ja käytettäviin menetelmiin sekä asiakasryhmien tarpeisiin. Vastuullisuus syntyy arvoista, eettisistä toimintatavoista sekä laadusta. (Green Care 2023.)

Ohjaaja tietää asiakkaan psyykkiseen tai fyysiseen tilaan tai tarpeeseen liittyvät tavoitteet ja siten osaa tunnistaa, miten näihin tavoitteisiin voidaan pyrkiä ja päästä tietynlaisen luontoympäristön ja sosiaalisen ympäristön avulla. (Green Care 2023.)

Green Care -toiminnalla ei ole omaa lainsäädäntöä, mutta alalle on laadittu eettiset ohjeet sekä Green Care -työkirja. Eettisissä ohjeissa painottuvat luontosuhde, asiakassuhde ja ammatillisuus. Green Care -toimijan tulee tuntea myös oman ammattialansa eettiset periaatteet ja noudattaa niitä. Laatutyöhön kuuluu oleellisena osana myös jatkuva laadun tarkkailu, joka sisältää muun muassa palvelun vaikuttavuuden arviointia suhteessa asiakkaan tarpeisiin ja tavoitteisiin, aktiivisen palautejärjestelmän sekä mahdollisten laatuerojen korjaukset. (Green Care 2023.)

Lakien ja määräysten osalta palvelun tuottamisessa peruslaatuvaatimukset ovat samat, kuin muilla vastaavilla palveluilla. Palveluntuottajan on tunnettava palveluun liittyvät lait, säädökset ja viranomaismääräykset. Green Care palvelua tuottava sitoutuu myös ammattialan ja Green Care Finland ry:n eettisten ohjeiden arvopohjaan, sekä työyhteisön arvoihin. (Green Care 2023.)

Laadukas Green Care -toiminta edellyttää ennakoivaa turvallisuussuunnittelua. Luontoavusteiseen toimintaan liittyvät riskit on palveluntuottajan arvioitava ja tehtävä kirjallinen suunnitelma niiden välttämiseksi. Nämä turvallisuusasiat tulee kirjata turvallisuussuunnitelmaan, samoin asiakirjaan tulee kirjata suunnitelma siitä, mitä tehdään jonkin riskin toteutuessa. (Luke & GCF ry 2021, 32–34.) Tämä tulee huomioida myös kehittämisprojektin palvelumallin suunnittelussa.

Green Care palvelut jaotellaan kahteen eri osaan: LuontoVoiman ja LuontoHoivan palveluihin. LuontoHoivan puolella painottuu enemmän hoidollinen puoli, jossa asiakkaat ovat yleensä hoivan, kuntoutuksen ja sosiaalialan palvelujen piirissä. Asiakkaalle on määritelty LuontoHoivan puolella aina tavoitteet kuntoutus- tai hoitosuunnitelmaan ja näitä seurataan ja niistä myös raportoidaan säännöllisesti maksajataholle, joka usein on julkinen sektori. LuontoVoiman palvelut painottuvat enemmän virkistys- ja hyvinvointipalveluihin ja palveluita ohjaavat enemmänkin erilaiset vapaaehtoiset laatujärjestelmät. Tavoitteina LuontoVoiman palveluissa on esimerkiksi asiakkaan voimaantuminen, aktivointi ja syrjäytymisen ennaltaehkäisy tai harrastamisen, oppimisen ja tekemisen lisääminen sekä ylipäätään asiakkaan tukeminen. (Malin 2021, 15.)

Green Caressa palveluntuottajalta edellytetään omavalvontasuunnitelmaa. Omavalvontasuunnitelma on yksityisten sosiaali- ja terveystuottajien laadunhallinnan väline, jonka avulla voidaan seurata ja kehittää koko yrityksen toimintaa. Valviran eli Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto määräyksen mukaan kaikkien uusien yksityisten luvanvaraisten terveydenhuollon palvelujen tuottajien on laadittava omavalvontasuunnitelma, ennen toiminnan aloittamista. (Luke & GCF ry 2021, 32.) LuontoVoiman puolella omavalvontasuunnitelman laatiminen ei ole pakollinen, koska toiminta ei ole luvanvaraista. Se on kuitenkin hyvä laatia yrityksen omaa toiminnan suunnitteluakin tukemaan. (Malin 2021, 15.)

Ekopsykologian tarkoituksena on tuottaa tietoa fyysisten ympäristön psykologisista vaikutuksista ihmisille, oli ympäristö sitten rakennettu tai luontoympäristö. Eri tutkimusten mukaan on todettu, että ympäristöllä ja

ympäristön laadulla on vaikutusta mielenterveyteen ja stressiin niin myönteisessä, kuin kielteisessäkin merkityksessä. Ihmisen ja luonnon psyykkisen yhteyden palauttaminen on ekopsykologisten menetelmien tärkein tehtävä. (Salonen 2005, 5, 22, 29; Salonen 2010, 82–84.)

Luontoympäristöt ovat eri tutkimuksien valossa todettu olevan suomalaisille erittäin tärkeä. Kolmannes aikuisten ulkoiluista tapahtuu luonnossa ja luonnossa tapahtuva ulkoilu koetaan mieluisammaksi kuin ulkoilu rakennetuissa ympäristöissä. (Korpela & Paronen 2011, 80–89.) Tästä syystä valitsinkin yhdeksi keskeiseksi taustateoriaksi ekopsykologian.

Salonen (2005) toteaa, että luontoyhteyden heikentymisen myötä ihmiseltä on katkennut usein yhteys omaan itseeseen kokevana ja tuntevana eettisenä toimijana. Tästä seuraa se, että ihminen toimii itseään vastaan: omaa arvomaailmaa, omia tarpeitaan ja omia toiveitaan vastaan. Tästä seurauksena on hiljalleen näyttäytyvä stressi, uupuminen sekä psyykkisen huonovointisuuden kehä. (Salonen 2005, 14, 26–27.)

Luontokokemus tarjoaa pysähtymistä, selkeytymistä ja rauhoittumista. Luontoon mennään rauhoittumaan, selkeyttämään ajatuksia tai palautumaan psyykkisestä kuormituksesta. Luontoympäristöstä erityisesti mielipaikat auttavat ihmistä uusimaan voimiaan ja ylläpitämään sisäistä tasapainoa eli elpymistä. (Salonen 2005, 14.)

3.3.2 Ratkaisukeskeisyys ja positiivinen psykologia

Ratkaisukeskeisyyttä voidaan kuvata ajattelu- ja työtapana, joka on maanläheinen ja myönteinen tapa kohdata erilaisia inhimillisen elämän ja tässä palvelumallissa erityisesti työelämän haasteita ja pulmatilanteita.

Ratkaisukeskeisyys tähtää muutokseen tavoitekeskeisen työskentelytapansa ansiosta. Työskentelytapa antaa käytännönläheisiä välineitä toimia organisaatioiden, ryhmien ja yksilöiden kanssa. Ratkaisukeskeisessä työskentelytavassa suunnataan huomio ongelmista toiveisiin, tavoitteisiin,

päämääriin, voimavaroihin sekä aiempiin onnistumisiin ja osaamisen peilaamiseen. (Järvinen & Luhtaniemi 2013, 19–21.)

Ratkaisukeskeisyys ja ratkaisukeskeinen terapia (engl. solution-focused brief therapy) on Steve de Shazerin, Insoo Kim Bergin, Peter De Jongin ja kollegoiden 1980-luvulla tunnetuksi tekemä terapiasuuntaus, jota hyödynnetään myös organisaatioiden valmennuksen ja johtamisen välineenä. (O'Connell, 2012). Ratkaisukeskeisyys perustuu systeemiseen ajatteluun, jossa ongelman ratkaisu voi tapahtua usealla eri tavalla. Oleellisinta on keinojen löytäminen. Ajattelutavan mukaan työskentelyn tarkoitus on saavuttaa tavoitteita, jotka tyydyttävät henkilön toiveita, ja tavoitteiden saavuttaminen on mahdollista myös ilman syiden osoittamista. Keskeisimpiin menetelmiin kuuluvat tavoitteiden ja tulevaisuudenkuvien luominen. Ilman tavoitetta ja selkeää kuvaa siitä, mitä henkilö toivoo, on saavutuksia haluttuun suuntaan hankala tehdä sekä havaita. Perusolettamukseen kuuluu ajatus jatkuvasta muutoksesta. (Bannink, 2007, 81–94).

Ratkaisukeskeisen työskentelyn peruseriaatteita on kolme. Tiivistettynä ja yksinkertaistettuna periaatteet voisi kiteyttää seuraavasti: ensimmäinen periaate on se, että jos jokin ei ole rikki, älä yritä korjata sitä. Toinen periaate on se, että kun tiedät mikä toimii, tee lisää sitä ja kolmantena periaatteena on se, että jos jokin ei toimi, tee jotain muuta. (DeJong & Berg, 1997).

Positiivinen psykologia on tieteenala, joka tutkii ihmisten vahvuuksia sekä keinoja oman hyvinvoinnin edistämiseksi. Lähtökohtana on ajatus siitä, että kun ihminen kehittää vahvuuksiaan, on todennäköisempää päästä eteenpäin elämässään, kuin heikkouksia vahvistamalla. Positiivisen psykologian mukaan kaikki ihmiset ovat tarpeittensa ja ominaisuuksiensa suhteen samanlaisia. Silti positiivinen psykologia painottaa jokaisen ainutkertaisuutta yksilöllisenä itsenään. Positiivisen psykologian mukaan kaikissa maailman eri kulttuureissa arvostetaan oikeudenmukaisuutta, rohkeutta, viisautta, humanisuutta, kohtuullisuutta sekä itsehillintää. (Ojanen 2014, 10, 21.)

Seligman (2011), joka on yksi positiivisen psykologian uranuurtajista, määritelmän mukaan positiivisen psykologian aihealue on hyvinvointi, jota mitataan parhaiten kukoistuksella. Kukoistukseen katsotaan kuuluvaksi kuusi hyvettä, jotka ovat 1) viisaus ja tieto, 2) rohkeus, 3) rakkaus ja inhimillisyys, 4) oikeudenmukaisuus, 5) kohtuullisuus sekä 6) henkisyys. Kukoistuksen kasvattaminen on positiivisen psykologian päämäärä. (Seligman 2011, 18.)

Positiivinen psykologia tutkii siis lyhyesti sanottuna sitä, mikä saa ihmiset ja yhteisöt voimaan hyvin ja kukoistamaan. Lisäksi se tutkii elämän merkityksellisyyttä, myötätuntoa, innostusta, sisua, onnellisuutta sekä vaikeista tilanteista selviytymistä eli resilienssiä. Positiivisen psykologian hyödyntämisessä on otettu mukaan tähän kehittämistehtävään erityisesti merkityksellisyyden tutkiminen.

3.3.3 Hyväksymis- ja omistautumisterapia (HOT) sekä neurolingvistinen prosessointi (NLP)

Hyväksymis- ja omistautumisterapia (HOT) on kognitiivisen käyttäytymisterapian suuntaukseen perustuva terapeuttinen menetelmä. HOT:issa keskeistä on selventää yksilölle sekä työyhteisölle elämässä ja työympäristössä tärkeitä asioita eli arvoja ja löytää keinoja toimia arvojen mukaisesti myös haasteellisissa tilanteissa. Tavoitteena on edistää asiakkaan arvojen mukaista elämää. Psykologinen joustavuus sekä tietoisuus- ja hyväksyntätaitojen harjoittelu (mm. mindfulness-taidot) liittyvät oleellisena HOT-menetelmiin. Menetelmiin kuuluu myös epämiellyttävien ajatusten ja tunteiden hallinnan tuki sekä työskentely arvojen suuntaisen käyttäytymisen aktivoinnin kautta. (Lappalainen ym. 2004.)

Hyväksymis- ja omistautumisterapia kuuluu niin sanottujen kolmannen aallon kognitiivisiin käyttäytymisterapiamenetelmiin, ja se perustuu suhdekehysteoriaan. Suhdekehysteoriassa selitetään teoreettisesti kieltä ja ihmisen mieltä. Kielen ja ajattelun ajatellaan olevan opittua ja hallittua taitoa yhdistää erilaisia asioita ja tapahtumia toisiinsa sen mukaan, miten nämä

tapahtumat suhteutuvat toisiinsa sekä vuorovaikutuksellisiin tilanteisiin ja tapahtumiin ihmisen elämässä. (Hayes 2016, 869–885; Hayes, Levin, Plumb-Vilagate, Villatte & Pistorello 2013, 180–182.)

Hyväksymis- ja omistautumisterapian työkalujen avulla pyritään lisäämään psykologista joustavuutta. Psykologisen joustavuuden on todettu olevan tärkeä mekanismi, jonka kautta saadaan aikaan hyödyllisiä ja myönteisiä vaikutuksia ihmisen hyvinvointiin. Hyväksymis- ja omistautumisterapian työkaluja käytetään laajasti ympäri maailmaa sairauksien hoidossa ja kuntoutuksessa sekä terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi. (Kauravaara 2020, 85). Psykologisen joustavuuden keskeiset elementit ovat 1) arvot, 2) sitoutuminen arvojen mukaiseen toimintaan, 3) havainnoiva toimija, 4) mielen kontrollin heikentäminen, 5) hyväksyntä sekä 6) tässä hetkessä oleminen eli mindfulness. (Kangasniemi, A. & Kauravaara, K. 2016; Hayes ym. 2016; Hayes ym. 2013.)

Hyväksymis- ja omistautumisterapiassa psykologisen joustavuuden lisäämiseen käytetään konkreettisia työkaluja, jotka voivat olla esimerkiksi kokemuksellisia harjoitteita, tietoisuustaitoharjoituksia, metaforia, lomakkeita ja kotitehtäviä. Työkalut lisäävät psykologista joustavuutta auttamalla asiakkaita saamaan kontaktin joustamattomuutta ilmentäviin haasteisiin, purkamaan kielellisesti syntyneitä asioiden, ajatusten, tunteiden, kehon tuntemusten ja kokemusten välisiä suhteita ja siten heikentämään kielellisyyden merkitystä ja vaikutusta asiakkaan kannalta ongelmallisilla elämänalueilla. Työkalut pyrkivät myös vahvistamaan oppimista oman kokemuksen kautta. (Hayes 2006, 15; Hayes ym. 2013, 186–188.)

Yksi hyväksymis- ja omistautumisterapian työkaluista on arvotyöskentely. Arvotyöskentely tarkoittaa arvojen kirkastamista sekä sitoutumista omien arvojen mukaiseen toimintaan. Tällöin henkilöllä on mahdollista löytää toiminnalleen mielekkyys ja merkitys. Merkityksen löytyminen vahvistaa asiakkaan sitoutumista prosessiin. (Twohig 2012, 499–507.)

Mielen kontrollin heikentämiseen liittyvät kokemukselliset harjoitteet auttavat ihmistä tulemaan tietoisiksi omasta automaattisesta tavasta ajatella ja irrottautumaan ajatusten, tunteiden tai kehon tuntemusten vaikutuksesta käyttäytymiseen. (Hayes ym. 2013, 188–198.)

Neurolinguistic programming, NLP, eli suomeksi neurolingvistinen prosessointi/ohjelmointi on menetelmä ja ajattelutapa, joka auttaa ihmisiä kehittämään osaamistaan ja käyttämään sitä eri tilanteissa parhaalla mahdollisella tavalla. NLP:ssä N (neuro) viittaa ihmisen hermojärjestelmään. Hermojärjestelmällä on keskeinen merkitys tiedon vastaanotossa, prosessoinnissa ja toiminnan ohjaamisessa. L (linguistic) viittaa kieleen, jolla jäsenämme ja kuvaamme kokemuksia mielessämme. P (programming) liittyy niiden toimintaohjelmien tunnistamiseen ja käyttöön, joilla voimme saavuttaa erilaisia tavoitteita. (Hiltunen, Kiviaho & Vikeväinen-Tervonen 2003, 11.)

NLP:tä voidaan käyttää sisäisen maailman tutkimusmenetelmänä, kun halutaan tavoittaa ihmisen hiljainen tieto (Toivonen & Asikainen 2000, 109). NLP:ssä keskeistä on asioiden mallittaminen, jossa sovelletaan ajattelutapoja, mielikuvia, sisäistä puhetta ja kehoa halutun psyykkisen prosessin mahdollistamiseksi, jolloin muutoksiin pyrittäessä työskennellään uskomusten tai taitojen rakenteiden, ei sisältöjen kautta. (Toivonen 2000, 16–17.)

NLP-menetelmät etsivät selitystä sille, miten joku toimii. Menetelmän harjoitteet ovat tarkoitettu sovellettavaksi millä tahansa elämänalueella. Tarkoituksena NLP:ssä onkin opettaa jokaista ihmistä niin sanotusti hallitsemaan omat aivonsa uusilla, luovilla ja tuottavilla tavoilla. (Hall & Belnap 2004, 9–10.) NLP näkyy palvelumallissa uteliaisuutta tukevana elementtinä ennen kaikkea halun herättämisenä oppia uusia taitoja. NLP onkin käytännöllinen tietoisuuden kasvattamisen väline ja menetelmänä se sisältää runsaasti tehokkaita, erityisesti henkilökohtaiseen muutokseen ja sujuvaan vuorovaikutukseen tukevaa kasvua, joka on tärkeää juuri muutoksien käsitlemisten keskellä.

4 Kehittämiprojektin prosessin kuvaus

Kehittämistoiminnan kehykset rajautuvat sen mukaan, 1) mikä kehitettävä kohde on, 2) mitkä ovat perusteet ja rajaukset, 3) mikä on tavoite, 4) millaisin menetelmin tai välinein asiat pystytään ratkaisemaan, 5) miten tehdä arviointi sekä 6) mikä on tuotos tai 7) miten tuloksia levitetään. Kehittämistoiminta pohjautuu tiedon, tiedon tuottamisen ja saatujen tulosten tai tuotosten tulkitsemisesta. Käytännössä se tarkoittaa sitä, että kehittämistoimintaan osallistuvilla on yhtenäinen ymmärrys kehittämisen kohteesta ja, miten sitä voidaan ymmärtää, selittää, parannella, uusia tai muuttaa. (Salonen ym. 2017, 29.)

4.1 Kehittämismenetelmä

Aineistonkeruumenetelmänä taustaksi palvelumallin kehittämisessä käytettiin benchmarkingia. Benchmarking tarkoittaa yrityksen toiminnan vertaamista vastaavaan toimintaan, usein parhaaseen vastaavaan käytäntöön. Perusidea on toisilta oppiminen ja oppimisen soveltaminen toimeksiantajan vastaavaan toimintaan. Kirjallisuudessa benchmarkingista puhutaan myös suomennetuilla termeillä, kuten vertailuoppiminen, vertaisanalyysi, esikuva-analyysi ja vertailukehittäminen. Vaikka benchmarkingin perusidea on vertailu, tarkoitus ei kuitenkaan ole jäljitellä tai kopioida toisten toimintaa. (Hotanen, Laine & Pietiläinen 2001, 7–8.) Näin ollen jäljittelyn sijaan tavoitteena on oppia toisten onnistuneista ratkaisuksista, ja soveltaa opittua toimeksiantajan yrityksen toimintaan sekä työkuultuuriin soveltuvaksi.

Benchmarking-prosessin ensimmäisessä vaiheessa määritettiin kehittämiskohde, eli mitä toimintoa halutaan verrata. Vertailukohteen valintaan liittyvä tärkeä vaihe on kehittämisalueen rajaus. (Hotanen ym. 2001, 19.)

Benchmarking-aineistonkeruu toteutettiin kevään 2023 aikana.

Kehittämiprojektin tekijä suoritti aineistonkeruun benchmarkingin osalta yhteistyössä toimeksiantajan yhdyshenkilön kanssa. Menetelmän tavoitteena oli

tietyn ryhmän kokemusten ja näkemysten selvittäminen. Tarkoituksena oli ymmärtää tutkittavana olevaa ilmiötä ja löytää vastaus kysymyksiin miksi, mitä, kuinka ja miten. Menetelmänä benchmarkingia käytetään erilaisten kokemusten ja ajatusten jakamiseen, ryhmien välisten erojen ymmärrykseen, uusien ideoiden kehittämiseen ja tiedon saantiin. (Salonen ym. 2017, 57; Mänty-Ranta & Kaila 2008.)

4.2 Kehittämisen vaiheet

Kehittämisen projektin aikataulu on kuvattu alla olevassa kuviossa (Kuvio 2). Kehittämisen projektin aihe valikoitui syksyllä 2022 toimeksiantajan yhteydenoton ja oman kiinnostuksen kautta. Marraskuussa 2022 pidettiin ensimmäinen Teams palaveri kehittämisen projektin tekemisestä ja ideoimisesta. Palaveriin osallistui myös mentorina toimiva työelämän asiantuntija.



Kuvio 2. Kehittämisen projektin aikataulu

Kehittämiprojektia tekevän opiskelijan tietämys oli hankkeen alussa kovin vähäistä Green Caren osalta. Hankkeen alussa sovittiin toimeksiantajan kanssa, että projektipäällikkö suorittaa Green Care toiminnan perusteiden kurssin, joka kestoltaan on 5 opintopistettä. Tämän lisäksi sovittiin, että projektipäällikkö hankkii tietotaitoa myös Green Care liiketoimintakonseptista. Tätä tietoa sai Green Care palvelun tuottaminen 5 opintopisteen opintokokonaisuuden suorittamisesta.

Aiheeseen tutustuttiin, kehittämiprojektisuunnitelma kirjoitettiin ja ideapaperi täytettiin loppuvuoden 2022 sekä kevään 2023 aikana. Aiheeseen tutustuminen sisälsi Green Care koulutuksien suorittamisen sekä mallin kehittämisestä pidetyt yhteyspalaverit toimeksiantajan sekä työelämämentorin kanssa.

Kehittämiprojektin suunnitelma esitettiin toukokuussa 2023 suunnitelmaseminaarissa. Kevään ja kesän 2023 aikana tehtiin tiedonhaku benchmarkingin pohjalta, tutustuttiin lisää tutkimusnäyttöön sekä kirjoitettiin kehittämiprojektin teoreettinen viitekehys kehitettävän palvelumallin pohjalle.

Kevään ja alkusyksyn 2023 aikana toteutettiin hankkeessa kehitettävän mallin pilotointi. Pilotoinnin tulokset esitettiin toimeksiantajalle loppuvuodesta 2023. Syksyn 2023 ja alkuvuoden 2024 aikana kehittämiprojekti viimeisteltiin. Kevään 2024 aikana tehtiin kypsyysnäyte ja osallistuttiin kehittämiprojektin mukaisiin seminaareihin.

4.3 Kehittämiprojektin riskit ja riskienhallinta

Kaikkiin projekteihin ja kehittämiseen liittyy aina riskejä. Siksi onkin hyvä tehdä riskienarviointia, jonka avulla kartoitetaan projektin erilaisia mahdollisia eteen tulevia riskejä. Projektipäällikön on tunnistettava riskit jo etukäteen. Ennakointi ja huolellinen suunnittelu vähentää riskien ilmaantumista merkittävästi. Ennakointi auttaa myös varautumaan sellaisiin riskeihin, joita tulee useimmiten matkan varrella eteen. (Mäntyneva 2016, 132–133.)

Riskien tunnistamiseen on monta erilaista tapaa. Yksi vaihtoehto on riskianalyysi. Se on työkalu, jota käytetään työpaikoilla yleensä osana riskienarviointiprosessia. Sen tarkoituksena on saada kuvattua selkeä näkemys organisaation riskeistä, niiden suuruudesta sekä siitä, ovatko riskit tarvittavalla tasolla hallinnassa. (Hopkin 2018, 125–126; Valtiovarainministeriö 2017, 4.)

Riskianalyysi esittelee ne asiat, jotka ovat erittäin kriittisiä kehittämisprojektin onnistumisen kannalta. Jokaisen riskin kohdalla on tärkeää pohtia sen vaikutukset kehittämisprojektille ja kuka on vastuuhenkilö kyseisessä asiassa. Tärkeää on myös selvittää, miten mahdollisesti toimitaan riskien tapahtuessa, jotta sen vaikutukset kehittämisprojektille olisivat mahdollisimman pienet. (Juvonen ym. 2014, 20.)

Riskit kannattaa myös priorisoida. Priorisoidessa kannattaa miettiä, miten todennäköinen riski on, ja miten suuret vaikutukset sillä olisi projektille. Osa riskeistä saattaa olla hyvin todennäköisiä, mutta niiden vaikutukset projektille voivat olla suhteellisen pieniä. Toiset riskit taas ovat hyvin epätodennäköisiä mutta toteutuessaan ne voisivat tehdä projektille isoa haittaa. Jokaisen riskin kohdalla mietitään, miten riski voidaan parhaiten välttää ja mitä tehdään, mikäli riski toteutuu. (Juvonen ym. 2014, 24.)

Tässä kehittämisprojektissa tiedostetuista riskeistä suurin kohdistuu projektin toteuttajaan, projektipäällikköön. Siinä konkreettinen riski oli projektipäällikön oma jaksaminen sekä aikataulussa pysyminen. Koska kehittämisprojektia tehtiin kaiken muun työn ohessa, oli tärkeää aikatauluttaa ja kalenteroida projektin tapahtumat hyvin. Näin välttyttiin aikataulullisilta viivästyksiltä ja tuettiin myös kehittämisprojektin vetäjän omaa jaksamista. Tämä kehitti niin aikataulutustaitoja, kuin organisointitaitoja.

Toisen riskin muodosti taloudelliset resurssit. Kustannuksiin oli laskettu tällä hetkellä kuuluvaksi tietty budjetti. Pilottikokeilulla olisi kuitenkin voitu osa kuluista peittää, mikäli pilotoinnista olisi otettu nimelliskorvaus pilottiin osallistuvilta. Toimeksiantaja kuitenkin päätti suorittaa pilotin maksutta osallistujille. Maksuttomuus on kuitenkin riski osallistujille lähinnä heidän

sitoutumiseen projektiin koko ajalle. Asiakasyritysten olisi helpompaa jättäytyä pois sellaisesta toiminnasta, joka ei maksa, kuin sellaisesta projektista, jossa maksullisuus velvoittaa osallistumaan. Riskiä puntaroidessa hyötysuhde osoittautui kuitenkin maksuttomuutta tukemaan, joten tästä syystä pilotti toteutettiin osallistujille maksutta.

5 Benchmarkingin tulokset

Benchmarking tehtiin verkkohakujen perusteella sekä luontolähtöisiä palveluja tuottaville hyvinvointialan toimijoille että varsinaista työnohjauspalvelua tarjoaville tahoille, jotka mainostivat työnohjauksessa käytettävien luontolähtöisiä menetelmiä. Hakusanoina olivat aluksi luontolähtöinen työnohjaus sekä luontolähtöinen hyvinvointipalvelu.

Hakuja tehtiin eri hakupalvelujen kautta, kuten Google.com, Bing.com sekä Yahoo.com. Hakukoneet pyrittiin valitsemaan siten, että niiden kautta olisi helpoin löytää palveluntarjoajien verkkosivustoille. Hakusivuista Google on suurin ja käytetyin hakukone Suomessa. Sitä käyttää noin 97 % suomalaisista tietojen etsimiseen Internetissä. Bing on Microsoftin kehittämä hakukone ja se on toiseksi suurin hakukone maailmassa - heti Google jälkeen. Sen markkinaosuus Googlen jälkeen on kuitenkin vain 6.18 % vuoden 2020 tilaston mukaan. Yahoo on ollut kauemmin markkinoilla kuin Google. Se on kolmanneksi suurin hakukone. Yahoo:ta käytetään enimmäkseen Yhdysvalloissa. (Salmela 2023.)

Hakutuloksia kaikilla hakukoneilla tuli runsaasti. Bing ja Yahoo eivät kuitenkaan antaneet niin selvästi yrityksiä hakutuloksiin, kuin Google, joten pääosin keskityin Googlen antamiin hakutuloksiin. Pyrin valikoimaan hakutuloksista niitä yrityksiä, joiden palvelut vastaisivat läheisimmin kehitettävää työnohjauspalvelua. Tarkempaan tarkasteluun nostin 10 yritystä eri puolelta Suomea. Tarkastelun ulkopuolelle jäivät kaikki ne työnohjauspalvelut, jotka tuottivat eläinavusteisia menetelmiä hyödyntävää työnohjauspalvelua. Seuraavaan taulukkoon (Taulukko 2) olen koonnut benchmarkingin kohteena olleiden yritysten käyttämiä menetelmiä.

Taulukko 2: Luontolähtöisissä työnohjauksissa käytettyjä menetelmiä

Menetelmä	Menetelmän kuvaus
Valokuvaus	Valokuvaus ja kuvien hyödyntäminen keskustelussa
Keho-mieli harjoitteet	Kehon kuuntelu, läsnäolo, ympäristön havainnointi, tietoisuusharjoitteet
Voimavaratyöskentely	Voimakehä®, voimavaraympyrä
Visualisointi	Luonnon havainnointi
Tarinallisuus	Luontokertomukset
Taidelähtöiset menetelmät	Luontoelementtien hyödyntäminen taiteellisesti
Tietoisuus- ja tunnetaitoharjoitukset	Tunteiden tunnistaminen
Seikkailuelementit	Aktiivista tekemistä tai pohtimista luonnossa
Hengitystekniikat	Eri hengitysharjoitukset
Aistikokemukset	Eri aistien hyödyntäminen
Lähiluonnon hyödyntäminen	Luonnon elementtien mukaan ottaminen
Psyko-fyysiset harjoitteet	Kehollinen itsetuntemus, millaista on olla minä
Metsäkylpy-harjoitteet	Voimallista läsnäoloa ja luontoyhteyden syventämistä
Metsäkellintä-harjoitteet	Yhteydenottoa harjoitusten avulla oman syvätajunnan kautta metsätajuntaan
Metsämieli-harjoitteet	Luonnon terveysvaikutukset yhdistettyinä mielentaitoja vahvistaviin harjoituksiin
Metsäjooga-harjoitteet	Luontoliikuntaa, luontoyhteyden vahvistamista, itsetutkiskelua

Benchmarkingin tuloksena todettiin, ettei yksikään palveluntuottaja kertonut tarkemmin, mitä heidän työnohjauksissansa luontolähtöisten menetelmien käyttö konkreettisesti tarkoitti tai millaisia yksittäisiä harjoituksia he käyttivät. Benchmarkingista sai kuitenkin suuntaa antavaa tietoa kehitettävän palvelun sisällöllisiin harjoitteisiin.

Edellä kuvattuun taulukkoon (Taulukko 3) on listattu menetelmät siten, kuin palveluntuottajat ne kotisivuillaan ilmoittivat. Yleisesti menetelmistä käytettiin nimitystä luontolähtöiset menetelmät. Vain muutamilla yrityksillä oli kuvattuna menetelmiä tarkemmin.

Benchmarkingin myötä vahvistui kokemus siitä, että työnohjauksellisiin sekä työhyvinvointi teemoihin voi hyvin yhdistää eri elementtejä, tuoden nimenomaisesti metsää ja sen hyvinvointivaikutuksia esille. Tällaisia toiminnallisia harjoitteita ovat esimerkiksi Metsämieli-harjoitteet, metsäkellintä, metsäkylvyt sekä metsäjooga.

Metsämieli- menetelmä on Suomessa kehitetty menetelmä, joka yhdistää luonnon terveystvaikutukset mielentaitoja vahvistaviin harjoituksiin. Menetelmän tarkoituksena on psyykkisten ja fyysisten voimavarojen sekä mielentaitojen vahvistaminen. Menetelmä perustuu tutkittuun tietoon luonnon hyvinvointivaikutuksista, käyttäytymistieteistä sekä tietoisuustaidoista. Metsämieli konseptissa painottuu erityisesti läsnäolo-, rentoutus-, virkistys-, voimavara- ja mielentaitoharjoituksista. (Arvonen 2017, 39–40.)

Metsäkellintä- menetelmä on myös Suomessa kehitetty menetelmä, jossa keskiössä on kehon, mielen ja sielun hyvänolon ja hyvinvoinnin ylläpitäminen. Metsäkellinnässä opitaan hellimään itseä ja muita erilaisten harjoitteiden avulla. (Nylander 2018, 265–268.)

Metsäkylpy menetelmä on alkujaan Japanissa kehitetty menetelmä, joka on eräänlaista metsässä tapahtuvaa mietiskelyä. Sen tarkoituksena on stimuloida kaikkia ihmisen viittä aistia. Japanissa tehtyjen tutkimusten mukaan metsäkylvyllä on monenlaisia positiivisia terveystvaikutuksia. Laajan tutkimusaineiston perusteella metsäkylvyt voivat: alentaa verenpainetta ja sykettä, lievittää stressiä, kohentaa aerobista kuntoa ja aineenvaihduntaa, alentaa verensokeria, parantaa keskittymiskykyä ja muistia, lievittää masennusta, nostaa kipukynnystä, nostaa energiatasoa sekä tehostaa immuunijärjestelmää lisäämällä elimistön luonnollisten tappajasolujen määrää. Metsäkylvyt voivat jopa auttaa laihtumaan. (Li, 2018, 16–23, 117.)

Metsäjooga tarkoittaa rauhallista liikuntaa sekä oman luontosuhteen vaalimista ja voimistamista. Tahdin hidastaminen, sykkeen ja verenpaineen laskeminen, lihasten rentouttaminen ja ärsykkeiden vähentäminen aktivoi parhaimmillaan ihmisen parasympaattista hermostoa ja lisäävät näin kehon kykyä

rentoutumiseen ja palautumiseen. Keskiössä metsäjoogassa on luonnon tilaan asettuminen sekä luonnon aistiminen rauhallisessa tahdissa. (Jokiniva, 2018, 13–15.)

6 Business Model Canvas-prosessi

6.1 Business Model Canvas, BMC

Business Model Canvas (BMC) on eräänlainen liiketoimintamallin huoneentaulu, jonka avulla voidaan kuvata visuaalisesti liiketoimintamallin oleelliset osa-alueet. Mallin ovat kehittäneet Osterwalder ja Pigneur. Business model canvasin ideana on se, että sen avulla voidaan varhaisessa vaiheessa tunnistaa toiminnan kehittämisen kannalta oleellisia ongelmakohtia ja pohtia mitä niille pitäisi tehdä. (Heikkinen & Ihalainen 2021, 13–16; Osterwalder & Pigneur 2010, 16–17.)

BMC:n avulla kuvataan liiketoiminnan keskeiset menestystekijät ja niiden väliset suhteet. BMC antaa suunnittelulle viitekehyksen ja rakenteen, jonka avulla liiketoimintaa voidaan konseptoida olemassa olevien uusien palveluiden tai hyödykkeiden ympärille. (Varma 2021; Innokylä 2023; Osterwalder & Pigneur 2010, 16–17.)

BMC:n vahvuus on sen kyvyssä kuvata yhdellä kuvalla perinteisesti liiketoimintasuunnitelman avulla kirjatut yrityksen eri toiminnot. Toimintoja voidaan tarkastella yhdeksällä rakennuspalikalla. Nämä yhdeksän rakennuspalikkaa kuvaavat yrityksen ansaintalogiikkaan ja liiketoimintaan liittyviä avainkohtia sekä niiden alla olevia apukysymyksiä. Yhdeksän osa-alueita on lueteltu erikseen seuraavassa taulukossa (Taulukko 3). (Heikkinen & Ihalainen 2021, 13–16; Varma 2021; Innokylä 2023; Osterwalder & Pigneur, 2010, 20–21.)

Taulukko 3: BMC:n osa-alueet ja selitteet

Osa-alue suomeksi	Osa-alue englanniksi	Selite
Uniikki arvolupaus	Value Proposition	Yrityksen tehtävä on luoda asiakkailleen uniikkia arvoa, josta he ovat valmiita maksamaan. Arvolupaus on yrityksen liiketoiminnan ydin, ja se määrittää yrityksen tarjonnan asiakkailleen

		sekä sen, miten yritys erottautuu kilpailijoista. (Tuulaniemi 2016, 30–31, 33.)
Toiminnot	Key Activities	Ydin- tai avaintoiminnoissa kuvataan ne prosessit yrityksen liiketoimintamallissa, joita sen tulee tehdä, jotta yritys pyörii ja menestyy. (Osterwalder & Pigneur 2010, 37.)
Resurssit	Key Resources	Esimerkkejä ihmisresursseista ovat henkilöstö ja taloudellisista resursseista kassavaranto tai luottovarat. (Osterwalder & Pigneur 2010, 35.)
Asiakassegmentit	Customer Segments	Asiakkaat ovat niitä, joille yritys luo arvoa tuotteillaan ja palveluillaan. (Osterwalder & Pigneur 2010, 21.)
Asiakassuhteet	Customer Relationships	Asiakassuhteet-lokeroon kirjataan asiakassuhteiden tyyppisiä asiakasryhmittäin. Olennaista on, että yritys pohtii sitä, miten se haluaa hankkia ja säilyttää asiakkaita sekä muodostaa parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen. (Osterwalder & Pigneur 2010, 28–29.)
Kanavat	Channels	Kanavat ovat niitä tapoja ja kanavia, joiden kautta yritys tuottaa arvoa asiakkailleen. (Osterwalder & Pigneur 2010, 26–27.) Lisäksi kanavat pitävät tässä työssä sisällään myös sen sijainnin eli paikan, missä työnohjausta tehdään sekä myyntikanavat, mistä työnohjauspalvelu on ostettavissa.
Kumppanit	Key Partners	Kumppanit ovat osa yrityksen liiketoimintamallia ja riskienhallintaa. Tyypillinen kumppanuussuhde on ostaja-toimittaja - tyyppinen suhde, jossa yritysten toiminnot linkittyvät yhteen molempien osapuolten ja erityisesti asiakkaiden parhaaksi. Myös kilpailijoiden kanssa voidaan solmia strategisia kumppanuuksia. (Osterwalder & Pigneur 2010, 39.)
Kulurakenne	Cost Structure	Kulurakenne kertoo kaikki kustannukset, jotka syntyvä liiketoiminnasta. (Osterwalder & Pigneur 2010, 41.)
Kassavirta	Revenue Streams	Kassavirta on tulovirtaa, jonka tarkoitus on tehdä näkyväksi, mistä raha tulee ja millaisilla ansaintamalleilla. (Osterwalder & Pigneur 2010, 31–32.)

BMC:lla olevat lohkot on sijoitettu siten, että vasemmalla puolella ovat yrityksen toimintaan liittyvät loogiset asiat ja oikealla puolella yrityksen arvolupaukseen ja niin sanottuun tunnepuoleen liittyvät asiat. Pohjan työkalussa muodostavat kulurakenne ja tulovirrat, joihin tässä työssä ei sen paremmin keskitytä. Business Model Canvasista on tehty myös jalostettu versio Service Logic Business Model Canvas, jossa yrityksen oman toiminnan lisäksi korostuu asiakasnäkökulma. Business Model Canvasia voi käyttää yhdessä Value Proposition Canvasin kanssa. Tässä asiakkaan arvojen ymmärtämistä auttaa empatiakartan tekeminen. (Innokylä 2023.) Empatiakarttaa on hyödynnetty BMC:n lisäksi tässä kehittämissuunnitelmassa. Sen avulla on pyritty saamaan parempaa kuvaa asiakkaan profiloinnista.

Empatiakartta auttaa ymmärtämään asiakkaan arvoja sekä keskustelemaan ennen kaikkea asiakkaan tarpeista, tunteista, toiveista ja peloista, jotka palvelun kehittämiseen liittyvät. Empatiakartta jakaantuu kuuteen eri lohkoon. Ylimmässä lohkossa pyritään ajattelemaan asiakkaan tavoin. Tavoitteena on saada kokemus siitä, mikä on asiakkaalle tärkeintä. Toisessa lohkossa pyritään kuvittelemaan sitä, miten asiakas käyttäytyy ja puhuu, millainen on hänen asenteensa ja suhtautuminen muihin. Kolmas lohko painottuu siihen, mitä asiakas näkee ympärillään ja miltä hänen ympäristönsä näyttää sekä millaisia palveluita hänelle tarjoillaan. Neljännessä lohkossa kuvaillaan niitä tahoja, jotka mahdollisesti vaikuttavat asiakkaan mielipiteisiin tai päätöksiin. Kipupisteet kuvaavat asiakkaan mahdollisia tekijöitä turhautumiseen tai mitkä tekijät häntä estävät. Onnistumisissa on tavoitteena hahmottaa se, mitä asiakas haluaa saavuttaa ja milloin. (Innokylä 2023b; Sotepeda 2023.)

6.2 BMC:n ja empatiakartan rakentamisen taustat

Kehittämistyössä lähdettiin rakentamaan BMC-mallia yhdessä tilaajaorganisaation kanssa, jotta se vastaisi mahdollisimman hyvin tilaajan tarpeita ja kehittämisen kohteena ollutta palvelukokonaisuuden rakentamista. Rakentamisessa hyödynnettiin niin teoriataustasta tullutta tietoa, erityisesti luonnon terveystaustat ja hyvinvoinnin tukemisen taustaksi sekä

benchmarking hakujen tuottamia tuloksia. Myös empatiakartasta saadut pohdinnat toimivat BMC:n rakentamisen tukena. Taustalla mallin rakentamisessa olivat vahvasti myös teoreettisen viitekehyksen eri teorit.

Aluksi listattiin tilaajayrityksen kanssa niitä asioita, joita asiakasyrityksen työnohjattavat sekä lyhytterapia-asiakkaat olivat nostaneet aiemmissä prosesseissa esille. Lähes kaikissa aiemmissä prosesseissa oli noussut työelämässä keskustelua ja kuormittavuutta aiheuttavaksi tekijäksi jatkuvat muutokset, niihin sopeutuminen sekä itsensä johtaminen. Erityisesti näiden teemojen ympärille haluttiin kehittää tuleva palvelukonsepti.

BMC:n rakentamisen taustalla käytettiin apuna edellä kerrotun listauksen lisäksi myös tutkittuja tietoja työn psykososiaalisista kuormitustekijöistä sekä siitä, miten muutosten nähdään kuormittavan työyhteisöitä sekä itsensä johtamisen tutkimustuloksia.

6.3 BMC:n rakentaminen

Tärkeimmiksi painopisteiksi palvelumallin kehittämisessä nousivat työntekijöiden henkilökohtaisen jaksamisen kuormittuminen työelämän jatkuvassa muutoksessa, muutosprosessien johtaminen sekä itsensä johtaminen. Tämän tiedon pohjalta lähdettiin rakentamaan BMC pohjaa. Kehittämisen taustalla hyödynnettiin jo aiemmin kuvattua empatiakarttaa.

Empatiakartta, josta englanniksi on käytetty nimitystä User Empathy Mapping loi visuaalisen mielikuvan käyttäjäprofiileista. Se auttoi myös havainnoinnista saadun tiedon jäsentämiseen, joka puolestaan auttoi selventämään asiakkaiden arvoja ja keskustelemaan asiakkaiden tarpeista, tunteista, toiveista ja peloista, jotka liittyvät palvelujen kehittämiseen.

Empatiakartan keskeiset osat ovat jaettavissa neljään eri osaan. Näitä ovat:

- 1) Mitä käyttäjä sanoisi ääneen, jos häntä haastateltaisiin palvelukokemuksesta.

2) Mitä käyttäjä ajattelee. Se voi olla myös jotain sellaista, mitä hän ei sano ääneen. Käyttäjät eivät aina tuo esille välttämättä kaikkia mielipiteitään. Tällä yritetään tunnistaa, mitä käyttäjä ajattelee ja kuinka voi lievittää hänen huoliaan ilman, että hänen tarvitsee kysyä.

3) Mitä fyysisiä toimia palvelun käyttäjät tekevät? Tämä sisältää erityisesti vastauksia siihen, mitä erityisiä toimia käyttäjän pitää tehdä, jotta hän saavuttaa tavoitteensa.

4) Mitä todellisia tunteita käyttäjät kokevat? Nämä voivat olla sanoja tai yleisiä tunteita tai ne voivat olla tarkempia lausuntoja, jotka liittyvät todelliseen toimintaan. (Mäenpää & Pakarinen 2018, 18.)

BMC rakennettiin mukautetusti kehittämistyöhön soveltaen. Tässä kehittämistyössä BMC:n rakentaminen keskittyi arvolupaukseen, toimintoihin, resursseihin, asiakassegmenttiin, asiakassuhteisiin, kumppaneihin sekä kanaviin. Kehittämisessä ei kuitenkaan otettu kantaa kulurakenteeseen, eikä kassavirtaan.

Arvolupauksessa määriteltiin yhdessä tilaajaorganisaation kanssa, mitä arvoja kehitettävä palvelukokonaisuus tuottaa asiakkaalle. Työnohjauksen osalta tämä arvolupaus tuli muodostaa sekä yksilö-, ryhmä- että organisaatio taholta. Arvolupauksessa piti myös perustella se, mitä ongelmaa kehitettävällä palvelukokonaisuudella autetaan ratkaisemaan ja mitä asiakastarpeita kehitettävä palvelukokonaisuus tulee tyydyttämään.

Toimintojen osalta määriteltiin se, miten tilaajaorganisaatio tulee lunastamaan arvolupauksensa asiakkaihin nähden (yksilö-, ryhmä- ja organisaatio tasolla). Pohdittiin myös sitä, missä tulevaan palvelupakettiin liittyvä työ tapahtuu, miten se ostetaan sekä millaiset ovat asiakassuhteet.

Resurssien osalta mietittiin sitä, mitä tilaajaorganisaation arvolupauksen lunastaminen vaatii organisaatiolta itseltään ja palvelun tilaajalta. Asiakassuhteiden kohdalla mietinnässä oli se, millaista asiakassuhdetta

tilaajaorganisaatiolta odotetaan palvelun tuottamisessa ja millaisia mahdollisia kontakteja on jo käytettävissä. Asiakassuhteiden osiossa mietittiin myös sitä, millaisia vaikutuksia asiakassuhteilla on mahdollisesti liiketoiminnan muihin osaluaisiin.

BMC-malliin kuuluu myös palvelukanavien käytön miettiminen. Se tarkoitti sitä, että tilaajaorganisaation kanssa mietittiin sitä, millaisia kanavia asiakkaat (niin yksilö-, kuin organisaatio tason asiakkaat) haluavat käyttää palvelun toteuttamiseksi. Pohdinnassa oli myös se, miten potentiaaliset asiakkaat tavoitetaan ja mitkä kanavat toimivat parhaiten potentiaalisten asiakkaiden tavoittamisessa. Kanavien yhteydessä mietittiin myös mahdollisimman kustannustehokkaita vaihtoehtoja sekä sitä, miten valitut kanavat tukevat asiakassuhteiden ylläpitoa sekä kehitystä.

Kumppani-osiossa kartoitettiin tilaajaorganisaation mahdollisia liiketoimintakumppaneita oman osaamisen lisäksi. Tässä kohtaa mietittiin erityisesti sitä, mitä mahdolliset kumppanit tekisivät ja mistä ylipäättään toimeksiantaja voisi saada kumppaneita itselleen. Pohdittavana oli myös se, mitä toimeksiantaja tarjoaa vastaavasti kumppaneilleen ja kuinka yhteistyötä kehitetään sekä ylläpidetään.

BMC-mallin käyttö taustatöineen auttoi rakentamaan palvelumallia erityisesti muutostyönohjauksien sekä itsensä johtamisen suuntaan. Varsinainen muutosjohtaminen on työelämässä nykyisin osa päivätyötä. Tärkeää muutoksen kanssa työskentelyssä on pyrkimys jatkuvaan hallittuun kehittämiseen ja itsensä johtamiseen. Tähän hallinnan kokemukseen tähtää tässä työssä kehitettävä työnohjauksellinen palvelukokonaisuus, johon liitetään myös luontolähtöisyys.

7 Palvelumalli kehittämisprojektin tuloksena

Palvelumallin rakentaminen pohjautui benchmarking-tuloksiin, bisnes model canvas- pohjan osioiden pohdintaan sekä eri tutkimustuloksiin työhyvinvoinnin kuormitustekijöiden sekä muutosjohtamisen haasteiden osalta. Taustalla ovat vaikuttaneet myös kehittämisprojektin tekijän ammatillinen tausta, johon kuului oleellisena osana ratkaisukeskeinen sekä lyhytterapeuttinen työskentelyote, positiivinen psykologia, hyväksymis- ja omistautumisterapian (Acceptance and Commitment Therapy, ACT, suomeksi HOT) elementit sekä neurolingvistinen prosessointi eli NLP. Myös Green Care koulutukset sekä luontoyhteysohjaajan koulutukset ovat antaneet osansa palvelumallin rakentamiseen. Näitä taustalla olevista viitekehyksistä on kerrottu tarkemmin tässä työssä luvussa kolme.

Palvelumallin pilotoinnin tilaaja halusi painottaa työnohjauksen palvelumallissa selkeämpää muutosjohtamista muutosten läpiviemiseksi ja samalla henkilöstön hyvinvoinnin edistämistä. Jotta palvelumalli olisi Green Care-palvelua, tulee palvelussa olla luonnossa toimimista suunnitelmallisesti ihmisten hyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. Green Care toiminnan perusteiden mukaisesti palvelussa tulee täytyä kolme keskeistä periaatetta, jotka ovat luonto/luontoperustaisuus, toiminta/kokemuksellisuus sekä yhteisö/osallisuus. (Luke & GCF ry 2021, 9–18.)

Palvelumallissa nämä periaatteet on toteutettu siten, että luonto toimii palvelumallin toimintaympäristönä sekä toiminnan sisällä olevissa luontoperusteisissa harjoitteissa. Toiminnassa on vahvana kokemuksellisuus, jolla halutaan tuoda myös luontosuhdetta työhyvinvoinnin näkökulmasta esille. Kokemus tulee esille parhaiten juuri harjoitteiden kautta sekä kokemusten reflektointina niin yksilö- kuin ryhmätasollakin, jolloin täyttyy Green Care periaatteiden yhteisöllisyys ja osallisuus.

Green Care toiminta edellyttää myös tavoitteellisuutta, ammatillisuutta sekä osaamista ja vastuullisuutta. Toiminnan tavoitteellisuus täyttyy palvelumallin mukaan toiminnan tavoitteiden asettelun kautta. Työnohjausprosesseissa on mallin mukaiset yleiset tavoitteet sekä prosessin tavoitteet. Jokaisella

työnohjauskerralla on vielä erilliset tapaamiskohtaiset tavoitteet. Tavoitteiden toteutumista seurataan järjestelmällisesti alku- väli- ja loppuarviointien pohjalta.

Ammatillisuus tulee toiminnassa esille muun muassa toiminnan ohjaajan kautta. Työnohjaajalla on vankka ammatillinen tausta ja toimet, joita työnohjausprosesseissa käytetään, ovat perusteluja sekä tutkittuun tietoon ja käytännön kokemuksiin pohjautuvaa. Työnohjausprosessi tukee vahvasti ohjattavien ammatillista kehittymistä.

Vastuullisuus näkyy toiminnan tarkassa suunnittelussa ja turvallisuusasioiden huomioimisessa. Palvelussa toteutetaan ammatillisia eettisiä periaatteita sekä Green Care laatukriteerien mukaisia periaatteita. Palvelumallissa on myös omat eettiset arvot, joita toteutetaan kaikessa tekemisessä ja toiminnassa. Toiminnasta jatkuvana kerättävä palaute auttavat pitämään toiminnan laadukkaana ja mahdollistavat myös jatkuvan toiminnan kehittämisen.

Keskeisenä palvelumallin kehittämisessä on ollut luontomenetelmien yhdistäminen kehitettävään työnohjausprosessiin. Luontomenetelmien käyttämiseksi on mietittävä tarkasti ympäristöä, jossa työnohjaus toteutetaan. Ympäristöksi soveltuu metsäinen ympäristö, jossa on tarjolla vettä. Maisema tulee valita siten, että siellä on monen ikäisiä kasveja, puita, suojaavuutta sekä tilan tunnetta. Myös äänimaailma on otettava tarkasti huomioon. Paras äänimaailma on sellainen, jossa luonnon oma äänimaailma on mahdollisimman aito ilman teknisiä ääniä tai liikenteen hälyä. Hankosen (2021, 119) mukaan kokemus metsästä tilana vahvistui, mitä kauempana ihminen oli läheisestä tiestä, hakkuualueesta, rakennuksesta tai sähkölinjoista. Myös ihmisen tuottamien äänien vähäisyys tuotti metsän tilantuntua.

Salosen (2010, 85) mukaan luontoympäristössä tehtävät harjoitukset vaativat tarkempia turvallisuusohjeita ja -sääntöjä kuin sisätiloissa tehtävät menetelmät. Tästä syystä työnohjauskonseptissakin on tärkeää luoda turvalliset puitteet ja on huolehdittava muun muassa siitä, että kukaan ei pääse eksymään. Osallistujien kanssa kannattaakin sopia etukäteen alue, jossa liikutaan, jotta voidaan tarkistaa kaikkien palanneen sovittuna aikana takaisin.

Toiminnallisten menetelmien käyttö tuo tehokkuutta työnohjauksiin ja harjoitukset jättävät parempia muistijälkiä. Kokemuksellinen tila toiminnallisissa harjoituksissa luontoympäristössä on usein voimakas. Työnohjaaja tuo harjoituksiin turvallisuutta, sallivuutta sekä riittävää vakauttavaa olemusta. Oivallusten poimimiseen toiminnallisista harjoituksista tarvitaan riittävästi aikaa, tunteiden ymmärtämistä sekä työnohjattavissa ilmenneiden reaktioiden normalisointia. (Vedenkivi 2022, 14–15.)

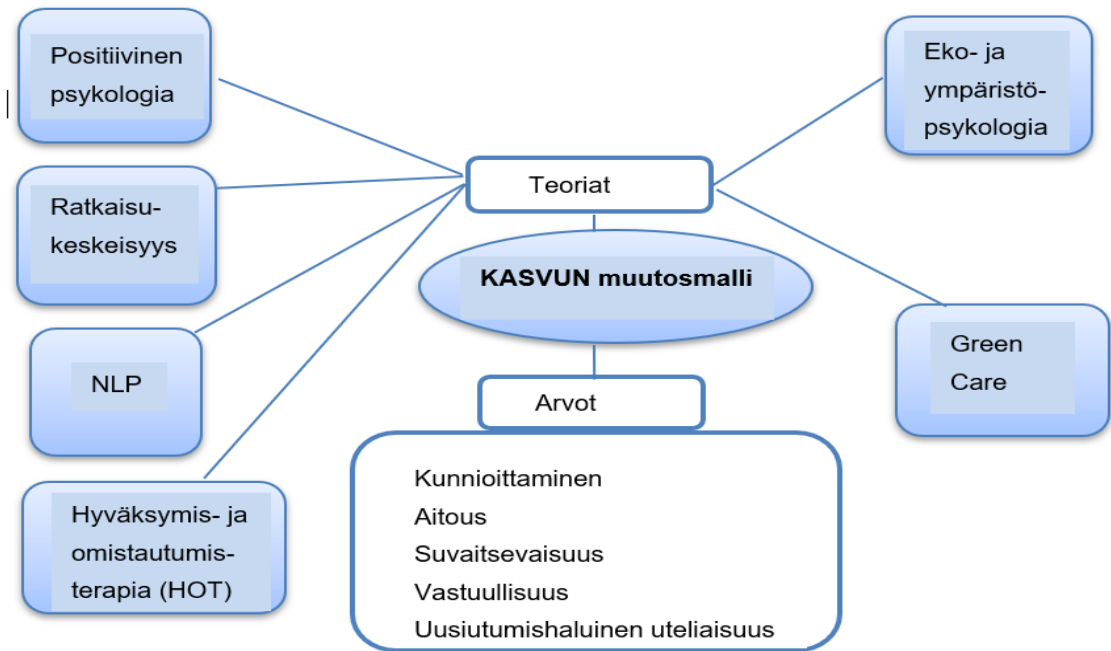
7.1 Palvelumallin kuvaus

Kehitetty palvelumalli on nimeltään ©Kasvun muutosmalli ja se jakautuu kahdeksaan eri osa-alueeseen, joiden pohjalta rakentuu kokonainen palvelukokonaisuus työnohjaukseen, erityisesti muutostilanteiden ja itsensä johtamisen työnohjaukseen. Mallin käyttöä voi soveltaa monissa muissakin tilanteissa niin yksilö- kuin ryhmätyönohjauksissakin. ©Kasvun muutosmalli soveltuu myös työyhteisövalmennuksiin ja coachingiin.

Luontolähtöisyys on pyritty ottamaan mallissa huomioon siten, että sen jokaisessa vaiheessa on elementtejä, joilla tuetaan joko yksilön tai työyhteisön luontosuhdetta ja siten kokonaisvaltaista hyvinvointia. Wahlstömin (2008) mukaan ekoterapeuttiset harjoitukset edistävät mielen tasapainoa ja rauhan tunnetta, jolloin ihminen pääsee tutustumaan itseensä, korkeimpaan olemukseensa ja kykenee löytämään oman henkisyytensä (Wahlström 2008, 28.)

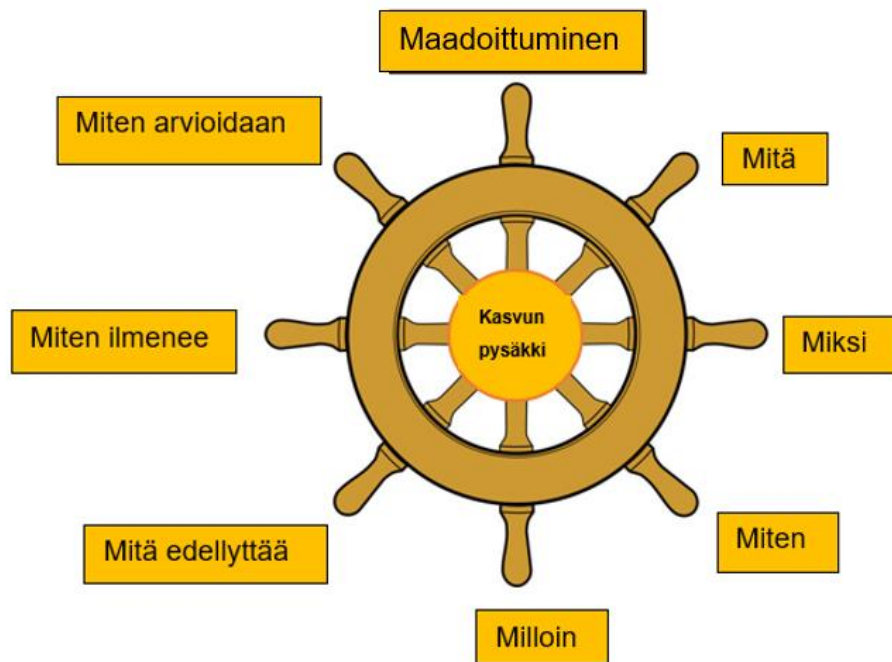
Vuosisatojen ajan on myös uskottu, että pelkkä luonnon katseleminen on hyväksi ihmisille. Tästä on paljon myös tieteellistä tietoa todistettuna esimerkiksi HHH-tutkimuksessa (Human Issues in Horticulture), jossa keskitytään siihen, miten kasvit vaikuttavat terveyteen ja millä tavalla erilaiset ympäristöt voivat vaikuttaa stressiin ja fyysisiin oireisiin. Myös kivet voivat olla terapiavälineitä esimerkiksi stressin poistoesineinä. Kivien koskettelu tuottaa mielihyvää. (Wahlström 2008, 64, 77.)

©Kasvun muutosmallin arvopohja muodostuu sanoista KASVU, joka kätkee sisälleen toisten ihmisten sekä ympäristön kunnioittamisen, aitouden, suvaitsevaisuuden, vastuullisuuden sekä uusiutumishaluisen uteliaisuuden. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 3) on kootusti havainnollistettu ©Kasvun muutosmallin arvopohjaa sekä taustateorioita, jotka toimivat viitekehystenä kehittämiseksi.



Kuvio 3. ©Kasvun muutosmallin arvopohja ja taustateoriat

©Kasvun muutosmalli on kuvitettu ruorin muotoon (Kuvio 4), jossa ruori viittaa ohjauspyörään, jonka ohjaksissa on joko yksilöasiakas tai asiakkaana oleva työyhteisö. Ruorin keskellä sijaitsee kohtaamispaikka – niin sanottu Kasvun Pysäkki. Pysähtymisen on tärkeä vaihe muutoksien eteenpäin viemisissä. Ennen kuin muutosta voi tapahtua, on annettava tilaa uudelle ja päästettävä vanhasta irti. Siitä syystä pysähtymistä kunkin kahdeksan kohdan äärelle painotetaan tässä mallissa vahvasti. Kysymykset puolestaan kuvaavat tenemistä, mitä ©Kasvun muutosmallissa pohditaan.



Kuvio 4: ©Kasvun muutosmalli

©Kasvun muutosmallissa on kahdeksan eri vaihetta. Kahdeksaan kysymyksen vaiheeseen päädyttiin muutosjohtamisen gurun John Kotterin mallia mukailen. Kotterin malli syntyi siten, että hän selvitti ja tutki, millaisia virheitä työyhteisöjen muutostilanteissa tehdään, joiden vuoksi muutoshankkeet epäonnistuvat. Näistä Kotterin havainnoista poimittiin kahdeksan vaihetta sisältävä malli, jolla muutoksien vaikeudet saadaan kukistettua. (Kotter 1996, 18.)

Muutoksissa ja muutosprosesseissa suuri osa henkilöstöstä täytyy saada uskomaan muutoksen tärkeyteen ja tekemään töitä sen eteen yhdessä. (Kotter 1996, 31–32.) Onnistunut muutosprosessi vaatii vision lisäksi hyvin laaditun strategian ja suunnitelman. Hyvä visio on Kotterin mukaan sellainen, jolla saadaan ihmiset toimimaan jopa heidän omien etujensa vastaisesti, jotta yritys voisi saavuttaa visionsa mukaisen päämäärän. (Kotter 1996, 57–58, 61.)

©Kasvun muutosmalli painottaa vahvasti itsensä johtamisen taitoa. Itsensä johtaminen on taito, joka on ihmisen toiminnan taustalla. Sen perustana on itsetuntemus. Ihmisellä itsellään on paras asiantuntemus omasta itsestään sekä omasta työstään. (Mäkirintala 2011, 117; Heikkala 2009, 20; Salmimies &

Ruutu, 2014, 30-41; Sydänmaanlakka 2006, 274.) Jokainen on vastuussa itsestään, omista asenteistaan, ajatuksistaan sekä toiminnastaan.

©Kasvun muutosmallin taustalla on vahva arvo-ajattelu. ©Kasvun muutosmallissa on otettu huomioon myös arvotyöskentely. Kestävä muutos pohjautuu arvojen eli itselle tai työyhteisölle merkityksellisten asioiden varaan. Muutosprosessissa tukevana kivijalkana on myös motivaatio ja selkeät tavoitteet. Kun tavoite on innostava, motivoi se menemään kohti päämääriä. Myös arvojen pitäminen mielessä kirkkaana helpottaa matkan varrella olevien valintojen tekemistä. Kun tavoite on kosketuksessa arvojen kanssa, sen toteutuminen ja pysyvyys on huomattavasti todennäköisempää. Itsensä johtamisen toiminnan määrittää kukin itse. Itsetuntemus tarjoaa käsityksen siitä, kuka on, millainen on ja millainen on oma ymmärryksemme omasta toiminnasta. Hyvän itsetuntemuksen pohjalta on mahdollista johtaa itseä entistä tarkoituksenmukaisemmin. (Aalto & Tuominen 2022, 105.)

Itsensä tunteminen tarkoittaa omien persoonallisuuspiirteidensä ymmärtämistä, omien asenteiden ja uskomustensa tunnistamista sekä itselleen tärkeiden asioiden tiedostamista. Mitä paremmin henkilö tuntee itsensä, sitä paremmin hän osaa rakentaa elämästään ja työelämästään itsensä näköisen. (Aalto & Tuominen 2022, 105.)

Työnohjauksissa, erityisesti yksilötyönohjauksissa panostetaan paljon itsensä havainnoimiseen. Se onkin yksi tapa itsetuntemuksen kehittämiseen. Itsensä havainnoimisen kautta on mahdollisuus tulla tietoisiksi niin itsestään, kuin siitä, miltä erilaiset tapahtumat ympäristössä tuntuvat sekä vaikuttavat. (Mäkirintala 2011, 124.)

Itsensä johtamisessa on hyvä pysähtyä muutamien peruskysymyksiensä äärelle, ja selvittää itselleen, kuka minä olen, millainen olen, kuka ja millainen en ole, millaiseksi ihmiseksi/työntekijäksi haluan tulla, miten haluan toimia, mitä tavoittelen ja mistä unelmoin. On hyvä kartoittaa myös esteitä, joita matkalla voi tulla vastaan. (Aalto & Tuominen 2022, 107.)

Itsensä johtaminen vaatii itseltä uteliaisuutta ja itsensä tarkasteluun paneutumista. Tässä hyväksyntä on keskeinen elementti. hyväksynnällä tarkoitetaan tosiasioden rehellistä kohtaamista, omien ajatus- ja toimintamallien seurauksien tiedostamista sekä aktiivista pyrkimystä etsiä parempia toimintamalleja niiden tilalle, jotka eivät toimi. Vasta hyväksynnän kautta voidaan lähteä avoimesti tarkastelemaan asioita ja mitä niille voitaisiin tehdä. (Aalto & Tuominen 2022, 113.)

©Kasvun muutosmallin kahdeksan kohtaa on kuvattu aloitusta lukuun ottamatta kysymysten avulla. Malli alkaa maadoittumisesta, jossa tavoitellaan asiakkaan tai työyhteisön rauhoittumista ja läsnäoloa käsiteltävän teeman äärelle. Seuraavat vaiheet etenevät kysymysten avulla, joita ovat mitä, miksi, miten, milloin, mitä edellyttää, miten ilmenee sekä miten arvioidaan.

Maadoittuminen on yhteydessä hiljentymiseen ja pysähtymiseen. Se on ulkoisen ja sisäisen mielen metelin vaimentamista, joka puolestaan on tärkeässä roolissa kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin ja mielenterveyden tukemisessa. Tehokkain maadoitus saadaan aikaan, kun annetaan jalkojen koskettaa maata ja istutaan hiljaa paikallaan 30–40 minuuttia. (Ober, Sinatra & Zucker 2022, 107.) Sisäinen hiljaisuus on tärkeää myös aivojen hyvinvoinnille sekä keskittymiskyvylle. Sisäistä hiljaisuutta harjoitellaan muun muassa meditaation, hengitysharjoitusten tai mindfulnessin avulla. Rentoutuneena hengitys on syvää ja rauhallista. Rauhallinen hengitys on viesti keholle, että se voi siirtyä lepotilaan. Stressi ja kiire muuttavat hengityksen nopeasti pinnalliseksi. (Aalto & Tuominen 2022, 140, 142.)

Toinen malli jota on käytetty ©Kasvun muutosmallin taustalla on ADKAR-malli. ADKAR tulee sanoista awareness (tietoisuus), desire (halu), knowledge (tieto), ability (kyky) ja reinforcement (vahvistaminen). Malli keskittyy erityisesti ihmisen näkökulmaan muutosjohtamisessa. Mallia pidetään tulosorientoituneena ja sitä on helppo soveltaa erilaisiin muutoksiin. ADKAR-malli on viisivaiheinen prosessi, jonka tarkoitus on viedä henkilöitä mallin vaiheesta toiseen. (Hiatt 2016, 3.)

Hiattin (2016) mukaan tietoisuus muutoksen tarpeellisuudesta herättää yksilössä halun hyväksyä tai vastustaa muutosta. Näin ollen tieto ei voi edeltää halua. Tämä perustellaan sillä, että lähtökohtaisesti ihmiset ensin opettelevat tuntemaan asiat, jota eivät halua tehdä. Kykyä tiedon hyödyntämiseen taitona ei synny ennen tietoa siitä mitä pitää tehdä. Halutun muutoksen ja käyttäytymisen vahvistaminen on mahdollista vasta sen jälkeen, kun henkilö on osoittanut omaavansa taitoa päästä haluttuun tavoitteeseen. (Hiatt 2016, 3.)

7.2 Palvelumallin harjoitteet

Kaikkien ©Kasvun muutosmallin harjoitusten taustalla on ajatus oman polun – oli polku sitten henkilökohtainen tai työyhteisökotainen, tutkiminen. Kysymysten kautta on helpompi päästä asioista muutoksissa kiinni. Keskeistä on 1) tunnistaa hetki, 2) luottaa havaintoon, 3) kysyä, kohdata ja ihmetellä, jopa kyseenalaistaa, 4) tavoittaa perimmäinen tunne arvojensa ja hetkeen pysähtymisen kautta, 5) yhdistää voimat, erityisesti työyhteisö näkökulmassa, 6) toimia tavoitteista käsin, 7) rakentaa yhteys, niin itseen luontoon kuin työyhteisöönkin sekä 8) nähdä asiat useammasta näkökulmasta: omin silmin, työyhteisön ja työorganisaation näkökulmasta.

©Kasvun muutosmallin työnohjauksissa on tavoitteena löytää työyhteisön yhteinen ja jokaisen henkilökohtainen tapa tehdä ja toimia. Tavoitteena on myös auttaa työnohjattavia kasvamaan ammatillisesti ja ammatti-identiteetissään oivaltamaan olla se kuka on. Tämä lisää jo itsessään työhyvinvointia. Yleiset Kasvun muutosmallin tavoitteet on kuvattu alla olevassa kuviossa (Kuvio 5).



Kuvio 5: ©Kasvun muutosmallin yleiset tavoitteet

Luontoyhteysharjoitukset eli ekoterapeuttiset tai ekopsykologiset menetelmät ovat osa ©Kasvun muutosmallia ja sen eri vaiheita. Ne liittyvät vahvasti mallin taustalla oleviin teorioihin ja tavoitteisiin. Erityisesti hetken tunnistamiseen, havaintoon luottamiseen, kykyyn kohdata ja ihmetellä sekä ennen kaikkea yhteyden löytämiseen itseen, työyhteisöön ja luontoon.

©Kasvun muutosmallin harjoitusten avulla saadaan työnohjaukseen osallistuvien henkilöiden luovuus ja leikkisyys kehittymään, tunteet avautumaan, kehotuntemus lisääntymään ja itsetuntemus syvenemään. Myös luontoyhteys on merkittävänä osana, vaikka sitä ei mallissa painotetakaan. ©Kasvun muutosmallin tavoitteista erityisesti asioiden näkeminen useammasta eri näkökulmasta sekä luontoyhteyden kautta itsetuntemuksen vahvistaminen. Myös sosiaalinen vuorovaikutus paranee samalla, kun luontoyhteys ja oman luontosuhteen vahvistuminen syvenee.

©Kasvun muutosmallin yleisissä tavoitteissa sosiaalisen vuorovaikutuksen parantuminen tulee esille erityisesti voimien yhdistämisen sekä yhteyden luomisen kautta, osallisuus on merkittävänä erityisesti ryhmätyönohjauksissa.

©Kasvun muutosmalliin on valittu sellaisia ekoterapeuttisia harjoituksia, jotka ovat jo ennestään testattuja. Pääosa valituista harjoituksista on peräisin luontoyhteysohjaajakoulutuksen harjoituksista, joissa harjoituksia on vetänyt Riitta Wahlström, joka on kasvatustieteiden lisensiaatti, FM, psykologi sekä tietokirjailija. Hän on kehittänyt luontoyhteysohjaajakoulutuksen ja on perehtynyt myös alkuperäiskansojen viisauteen ja luontosuhteeseen, jota hyödynnetään eri harjoituksissa. Lisäksi harjoituksina käytetään benchmarkingin kautta saatuja menetelmiä.

Harjoitusten kaava on aina sama. Ensin tulee luoda ohjattaviin luottamuksellinen suhde sekä vastaanottava ilmapiiri. Harjoituksien alussa kerrotaan jonkin verran siitä, mitä tullaan tekemään ja miksi. On tärkeä varmistaa kaikille osallistujille turvallisuuden tunteen kokeminen. On myös arvioitava aina se, että ympäristö, jossa harjoituksia tehdään, on turvallinen ja osallistujilleen esteetön.

Luontoympäristöksi on hyvä valita monimuotoinen luonto, sellainen paikka, joka on ohjaajalle tuttu ja jossa on hyvä olla. Myös luonnon hiljaisuus olisi hyvä varmistaa etukäteen. Tärkeää olisi korostaa myös kehitettävän mallin arvopohjaa luontonäkökulmasta eli kunnioittamisesta. Missään vaiheessa toimintaa tai harjoitusta ei vahingoiteta elävää luontoa. Eläviä kasveja ei saa repiä eikä myöskään kaivaa suuria kuoppia. On myös hyvä oppia kysymään luonnolta lupaa sinne menemiseen ja antaa kiitos sieltä pois tulemiseen.

Kaikki harjoitukset alkavat aina hiljentymisellä ja hengityksen tasaamisella. Harjoituksissa ei myöskään anneta koskaan aikarajoja, vaan kukin tekee harjoitukset omaan tahtiin. Työnohjaajalla on koko ajan tarkka aikakäsitys harjoitusten kestoista. Harjoitukset auttavat tuntemaan niin luontoa kuin sen kunnioittamistakin omakohtaisten koettujen elämysten kautta.

8 Palvelumallin pilotointi

Pilotoinnin tavoitteena oli selvittää ©Kasvun muutosmallin toimivuutta niin yksilö-, kuin ryhmätyöohjauksien muutostilanteiden käsittelyn tukena. Pilotointiin etsittiin vapaaehtoisia työntekijöitä tai työyhteisöjä tilaajayrityksen sosiaalisen median kanavien sekä muiden yhteistyötahojen ja verkostojen kautta. Valintaan pilotoitavista vaikutti eniten se, että pilottiin valittujen tahojen tuli sitoutua koko työnohjausprosessiin. Valinnat suoritettiin yksilötyönohjattavien osalta henkilökohtaisen haastattelun pohjalta ja ryhmätyönohjauksessa haastateltiin ryhmän esihenkilöä. Työnohjausprosessit olivat pilotoitaville tahoille ilmaisia. Projektipäällikkönä toteutin kaikki työnohjauspilotit.

©Kasvun muutosmalli pilotoitiin kolmessa yksilötyönohjausprosessissa ja yhdessä ryhmätyönohjausprosessissa, johon osallistui neljä työnohjattavaa samasta työyhteisöstä. Yksilötyönohjattavista kaksi toimi esihenkilötehtävissä. Ryhmätyönohjauksessa yksi ryhmässä ollut toimi esihenkilönä. Pilotteihin osallistuvista työnohjattavista henkilöistä kaksi oli Varsinais-Suomen alueelta ja yksi Satakunnasta. Työnohjausryhmä oli Varsinais-Suomesta. Ammattialoina ohjattavilla oli hyvinvointi- ja kauneusala, kasvatus- ja opetusala sekä kaupallinen ala. Kaksi yksilötyönohjausprosessia ja ryhmätyönohjausprosessi toteutettiin aidossa luontoympäristössä toimeksiannon tehneen yrityksen luontokohteessa. Yksi yksilötyönohjausprosessi toteutettiin verkkovälitteisesti Teams-alustan kautta.

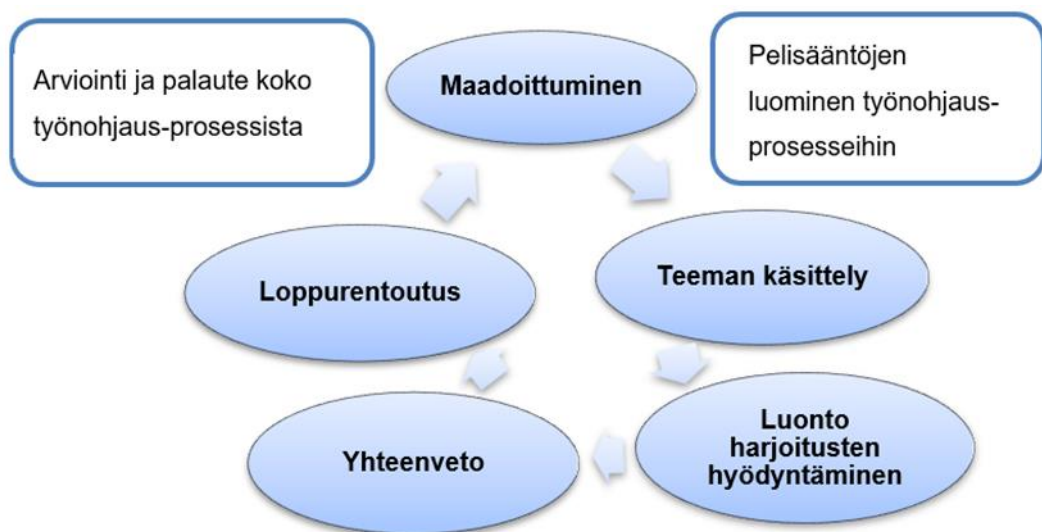
8.1 Pilotoinnin eteneminen

Pilotoinnin ajankohdat sijoituivat maaliskuusta lokakuulle 2023, jolloin mallin kehittämistä tehtiin samanaikaisesti pilotin ollessa käynnissä. Työnohjauskerrat kestivät pääosin 90 minuuttia/tapaaminen ja ohjauskertoja oli jokaisessa prosessissa ©Kasvun muutosmallin mukaisesti kahdeksan. Yhteensä tapaamisista kertyi 48 tuntia työnohjausta.

Työnohjaustapaamiskertojen väli vaihteli kaikilla osallistujilla kahdesta viikosta kuukauteen aikataulullisten syiden takia. Luontoympäristössä toteutetut työnohjausprosessit olivat alttiita säiden vaihtelulle, jolloin tapaamiskertojen kestoja muutettiin sääolosuhteiden mukaan tarvittaessa. Sääolosuhteet myös lisäsivät aikataulumuutoksia lyhyellä aikavälillä.

Pilottiin osallistujat saivat ennen työnohjausprosessien alkua täytettäväkseen kyselylomakkeen. Sen avulla oli tarkoitus saada tietoa ©Kasvun muutosmallin sopivuudesta asioiden käsittelyyn sekä osallistujien kokemuksia luontolähtöisyydestä työnohjausprosessiin ©Kasvun muutosmallin mukaisesti. Sama kyselylomake täytettiin myös työnohjausprosessin päätteeksi. Lopetusvaiheessa kyselyssä oli lisänä kaksi avointa kysymystä sekä avoin palautekohta. Kyselylomake on kuvattu erillisessä liitteessä (LIITE 1.)

Kyselylomakkeen laadinnassa käytettiin apuna Luonnontien toteuttamaa Terveysmetsä kyselylomaketta muokattuna. Alkuperäinen kysely oli tehty luonnon tutkittuihin terveysvaikutuksiin pohjautuvan omatoimisen kävelyreitien käyttäjien kyselyksi Helsingin Vartiosaassa. (Pajunen 2013.) Kyselylomakkeelle lisättiin ©Kasvun muutosmallia kartoittavat kysymykset ja muokattiin alkuperäisen kyselylomakkeen kysymyksiä siten, että ne soveltuisivat pilottivaiheeseen.



Kuvio 6: Työnohjausprosessin kulku

Työnohjaustapaamiset kulkivat jokaisella kerralla saman kaavan mukaisesti, kuten edellä oleva kuvio havainnollistaa (Kuvio 6). Työnohjauskerrat aloitettiin aina virittäytymisen eli maadoittumisen kautta. Maadoittumisessa hyödynnettiin luontoelementtejä mahdollisuuksien mukaan. Maadoittuminen vei aikaa jokaisella kerralla noin 15 minuuttia. Tämän jälkeen käsiteltiin varsinaista teemaa. Teeman käsittelyssä hyödynnettiin erilaisia luontoyhteysharjoituksia 2-3 harjoitusta/kerta. Jokaisen työnohjauskerran lopussa oli vielä yhteenveto käsiteltävästä teemasta sekä lyhyt 5 minuutin loppurentoutus. Poikkeuksena työnohjaustapaamisten kaavasta oli ensimmäinen ja viimeinen työnohjauskerta. Ensimmäisellä työnohjauskerralla osallistujille kerrottiin pilotin prosessivaiheista, annettiin kysely täytettäväksi sekä luotiin työnohjauksen yhteiset pelisäännöt. Viimeisellä kerralla jätettiin aikaa kyselyn täyttämiseksi ja yleiselle keskustelulle koko työnohjausprosessiin liittyen.

8.2 Pilotoinnin tulokset

Kaikki osallistajat (n=7) täyttivät sekä aloitus- että lopetuskyselyn (LIITE 1). Kyselyiden vastauksia verrattiin keskenään alku- ja lopputilanteen osalta. Tuloksien julkaisemiseksi tätä kehittämistyötä varten kaikilta vastaajilta kysyttiin lupa vastausten julkaisemiseen. Vastaukset on pyritty kuvaamaan siten, että ketään vastaajaa ei voida tunnistaa. Tämä oli ensiarvoisen tärkeää siitä syystä, että pilottiin osallistuneiden määrä oli pieni (n=7).

Olotilaa koskevilla kysymyksillä, joissa tiedusteltiin vastaajan omaa kokemusta fyysisestä terveydestä, energiasta, keskittymisestä sekä luovuudesta, vastaukset painottuivat pääosin niin alussa, kuin lopussakin vastausvaihtoehtojen ”melko paljon” ja ”erittäin paljon” kohdille. Kysymysten, jossa käsiteltiin rauhallisuutta, levollisuutta sekä tyytyväisyyttä, vastaukset painottuivat pilotin alussa vaihtoehtojen ”melko vähän” tai ”melko paljon” kohdille. Työn huolien ja murheiden osalta muutos alkukyselyn ja loppukyselyn osalta oli selvemmin nähtävissä. Ennen työnohjauksia lähes kaikki kokivat, etteivät he olleet vapaita työn huolista tai murheista. Työnohjausten jälkeen

vastaukset painottuivat tässä kysymyksessä kohtiin ”melko paljon” sekä ”erittäin paljon”.

Työn muutoksia koskevissa kysymyksissä vaihtelua vastauksissa oli selvästi enemmän. Alussa itsensä erittäin tai melko kuormittuneeksi koki 57 % (n=4) vastanneista. Loppukyselyssä vastaajista 71 % (n=5) koki melko tai erittäin vähän kuormitusta työn muutoksista.

Vastaajista 71 % (n=5) koki, että työnohjausprosessien aikana heille oli kirkastunut se, mitä ja miksi, muutoksella tavoitetaan sekä miten ja milloin muutos toteutetaan. Kaikki vastaajat kokivat, että heillä oli työnohjauksien jälkeen parempi tieto siitä, mitä muutos omalla tai työyhteisön tasolla tarkoittaa, miten se ilmenee ja miten muutosta arvioidaan. Ennen pilottia suurin osa vastaajista koki, että heillä on erittäin vähän tai melko vähän tietoa muutoksesta.

Avoimina kysymyksinä työnohjausprosessien jälkeen tiedusteltiin sitä, millaista apua työnohjattavat kokivat saaneensa muutostilanteisiin ja muutosasioihin. Palaute oli positiivista. Palautteissa painottui erityisesti se, että työnohjauksissa muutosta ehdittiin käsittelemään paremmin, kuin vain työpaikalla.

”Sain työnohjauksen kautta tarkemmin tietoa, mitä käsillä olevat muutokset tarkoittavat juuri minulle ja miten ne minun työssäni ilmenevät.”

”Asiat selkiintyivät, kun sain niistä yhdessä keskustella. Ymmärsin paremmin myös oman osani muutoksen eteenpäin viemisessä.”

”Kiva, kun oli aikaa käydä asioita läpi yhdessä perusteellisemmin.”

”Tajusin paremmin, mistä oikeasti on kyse ja mitä minulta odotetaan.”

”Kiva, kun N.N oli mukana, niin sai heti oikeasti vastauksia.”

”Nyt tiedän paremmin, miksi meillä toimitaan niin kuin toimitaan.”

”Olis varmaan saanu enemmän apua, jos N.N olisi ollut mukana vaikka edes jossain näistä tapaamiskerroista. Mutta juu oli apua.”

Pilotoitavilta tiedusteltiin myös sitä, millaisena he olivat kokeneet luontolähtöiset menetelmät:

”Kivaa vaihtelua sisätiloissa olemiseen. Joskus sää ei kyllä houkutellut ja välillä tuli kylmä.”

”Jännä, miten asioita voi käsitellä, vaikka käpyjen kautta. Tämä oikeasti avasi näkemään eri tavalla. Voisin sanoa, että luovuus lähti välillä ihan lentoon”

”Oli ihan Ok.”

”Mielestäni tällainen tapa oli erilaista, mutta jotenkin rauhoittavampaa. Helppo oli keskittyä.”

”Ihan jees.”

”En tykännyt. Keskustelut oli ok.”

”Voisin kokeilla näitä juttuja muuallakin. Pidin siitä, että oli aikaa ja hiljaisuutta ja vielä työpäivän aikana. Voisi ihan itsekkin lähteä työpäivän jälkeen metsään purkaan paineita tällä tavalla.”

Lopuksi kyselylomakkeella oli mahdollisuus antaa avointa palautetta. Tähän kohtaan vastasi kaksi henkilöä.

”Olis ollu hyvä, jos N.N olis ollu kans mukana. Ehkä ens kerralla sitten.”

”Kivaa vaihtelua työpäiviin. Työnohjaus ei ollut mulle ennestään tuttua.”

Pilotoinnin pohjalta voidaan todeta, että kyseinen ©Kasvun muutosmalli koettiin osallistujien kesken suhteellisen onnistuneeksi tavaksi käsitellä työyhteisön muutostilanteita. Osallistujat toivat esille toivomuksensa esihenkilön läsnäolosta. Se koettiin hyväksi ja toivottavaksi.

9 Yhteenveto, johtopäätökset ja pohdinta

9.1 Tavoitteen saavuttaminen ja johtopäätökset

Kehittämistyön tavoitteena oli rakentaa toimeksiantajana toimivalle yritykselle, Kasvun Pysäkille luontolähtöisen toiminnan sekä Green Care toimintaperiaatteiden hyödyntämiseen pohjautuva palvelumalli, jonka keskiössä ovat työnohjauspalvelut sekä työhyvinvoinnin edistäminen. Kehittämisessä pyrittiin saamaan vastauksia siihen, mitä luontolähtöinen toiminta on ja miten sitä toteutetaan työnohjauspalveluissa.

Kehittämisprojektissa asetetut tavoitteet saavutettiin osittain. Valituista kehittämismenetelmistä benchmarkingin avulla saadut tiedot olivat niin vähäiset, että niiden kautta kehittämiskysymyksiin ei juurikaan saatu vastauksia. Sen sijaan BMC-prosessi ja pilotointi auttoivat selventämään luontolähtöisen toiminnan hyödyntämistä työnohjauksissa. Mikäli pilotoitavia yksilö- ja ryhmätyönohjauksia olisi ollut kehittämistyössä enemmän mukana, olisi saatu kattavampi kuvaus kehitetystä palvelumallista ja sen vaikuttavuudesta.

Kehittämisprojektin tuotoksena laadittiin toimeksiantajalle työnohjauksen palvelukokonaisuus ©Kasvun muutosmalli-palvelusta, jossa hyödynnettiin luontolähtöisiä menetelmiä sekä Green Caren toimintaperiaatteita. Mallin kehittäminen onnistui hyvin, vaikka se oli kehittämisprojektin aikaa vievin osuus. Pilotointi kuitenkin osoitti sen, että tällaiselle luontolähtöisiä menetelmiä hyödyntävälle työnohjauspalvelulle on tarvetta. Pilotissa saadut palautteet tukivat mallia ja antoivat myös jatkokehittämisideoita.

9.2 Projektin arviointi

Varsinainen kehittämisprojekti eteni aikataulujen mukaisesti ja yhteistyö eri toimijoiden välillä oli hyvää ja avointa. Riskienhallinnan mukaisesti pyrittiin ennakoimaan eri riskejä aina, kun oli mahdollista. Kehittämisprojektin aikana projektipäällikkönä asiantuntijuuteni vahvistui monelta eri alueelta, joista

keskeisimpiä olivat ©Kasvun muutosmallin taustalla oleva itsensä johtaminen, muutosjohtaminen sekä ylipäättään luontolähtöiset menetelmät.

Valitut teoreettiset viitekehykset eli ratkaisukeskeisyys, positiivinen psykologia, hyväksymis- ja omistautumisterapia sekä NLP tukivat toinen toisiaan koko projektissa niin teoriataustassa, kuin pilotoinneissakin. Luontolähtöisistä viitekehysistä ekopsykologia puolestaan tuki vahvasti Green Care periaatteiden mukaista kehittämistä.

Kehittämiprojektin taustalle oli sisällytetty Green Care opintojaksoja, jotka toteutuivat Savonia ammattikorkeakoulun sekä Lapin ammattikorkeakoulun avoimen opintotarjonnan myötä. Myös Turun ammattikorkeakoulun hanke Luonnosta työhyvinvointia ja liiketoimintaa oli yksi vahva taustavaikuttaja muun muassa työnohjauksen harjoitusten suunnittelussa. Näiden kaikkien kautta projektipäällikkönä toimiessani tietämys Green Care toiminnasta ja sen kehittämisestä sai lisävahvistusta.

Benchmarking toisten luontolähtöisiä työnohjauspalveluita tuottavien yritysten kotisivuja vertailemalla osoittautui haasteelliseksi. Siitä saatu hyöty palvelumallin kehittämisessä jäi vähäiseksi. Kehittämiskysymyksiin: mitä on luontolähtöinen toiminta työnohjauksessa sekä miten luontolähtöisyys toteutetaan työnohjauspalvelussa ei benchmarkingin avulla juurikaan löytynyt konkreettisia vastauksia.

BMC-mallin pohjan luominen asiakasyritykselle sen sijaan toimi erinomaisena konseptina palvelun kehittämisessä. Sitä kautta löytyi tarkempi suunta palvelumallille eli muutokseen sekä itsensä johtamiseen paneutuminen työnohjauksien kautta. BMC-mallin pohjalta toimeksiannon tehneen asiakasyrityksen, Kasvun Pysäkin, on helpompi lähteä markkinoimaan luontolähtöistä palvelua muutoksien hallittuun läpiviemiseen sekä itsensä johtamisen syventämiseen tähtäävää työnohjauspalvelua.

Luontoympäristö työnohjausympäristönä oli ajoittain haasteellinen muuttuvien sääolosuhteiden vuoksi. Myös vuodenajat toivat omat haasteensa. Parhaiten luonnossa tapahtuvat ohjaukset osuivat huhti-kesäkuuhun, jolloin kelit sallivat

ulkona olemisen koko tapaamiskerran ajan. Tästä syystä jatkossa luontoelementtien mukaan ottaminen työnohjausprosessiin tulee suunnitella siten, että luonto toimii mahdollisesti vain osana työnohjauskerran tapaamisissa, ei koko tapaamiskertaa sääolosuhteet huomioiden. Talvella omat haasteensa asettaa myös pakkana, jolloin paikallaan oleminen pysähtyen ei ole suotavaa. Myös liukkaus asettaa vaatimuksia liikkumisen suhteen. Nämä seikat tulivat selvästi myös pilotissa esille.

©Kasvun muutosmalli työnohjausprosessina pilotin perusteella osoitti sen, että kehitetty malli toimii parhaiten ryhmätyönohjauksessa, jossa työyhteisön esihenkilö on yhtenä työnohjattavana. Vaikka ryhmätyönohjauksia oli pilotissa vain yksi, ero työnohjauksen vaikutuksissa oli merkittävä yksilötyönohjauksiin verrattuna. Ryhmätyönohjauksissa etuna oli ennen kaikkea työyhteisön kanssa välittömästi asian käsittelyn yhteydessä tapahtuva reflektointi. Pilotoinnissa nousi esille myös se, että yksilötyönohjauksissa ©Kasvun muutosmalli prosessista on eniten hyötyä esihenkilötyössä työskentelevälle. Yksilötyönohjauksessa ©Kasvun muutosmallin hyödyt jäävät vähäisemmäksi, mikäli työnohjattava itse ei ole aktiivinen työskentelemään myös työnohjausten välillä oman työnsä kehittämisessä muutosten kohdalla.

Pilotissa ©Kasvun muutosmalli työnohjausprosessi toteutettiin kahdeksana kertana siten, että kutakin teemaa käsiteltiin kokonainen tapaamiskerta. Jatkossa mallia käytettäessä suosittelen etenemään mallin vaiheita eteenpäin enemmän työyhteisön tai yksilötyönohjattavan tarpeista käsin. Varsinaiset teemat kuitenkin tukivat muutoksien käsittelyä ja sen sisäistämistä sekä yksilö-, että ryhmätasolla. Pilotin kokemusten myötä selvisi myös se, että joillakin työnohjauskerroilla voisi käsitellä useampaakin teemaa, kun taas vastaavasti jotkut teemat olisivat pilotissakin tarvinneet useamman kerran käsittelyn.

9.3 Kehittämiprojektin eettisyys ja luotettavuus

Tieteellisessä toiminnassa keskeisin asia on eettisyys. Kehittämiprojektissa se tarkoittaa tiedeyhteisön toteuttamia periaatteita. Nämä periaatteet ovat

huolellisuus, rehellisuus sekä tarkkuus. Näitä periaatteita tulee noudattaa koko kehittämisprojektin aikana. Tieteellinen tutkimus edellyttää käytettävän myös tieteellisiä ja eettisiä tutkimus-, tiedonhankinta sekä arviointimenetelmiä. Näillä tarkoitetaan mm. tulosten julkaisussa noudatettavaa vastuuntuntoista sekä avointa ja läpinäkyvää tiedeviestintää. (TENK 2021.) Tässä kehittämisprojektissa tehtiin tiivistä yhteistyötä pilotin tilaajan kanssa. Tiedonhankintamenetelminä käytettiin tieteellisesti hyväksytyjä menetelmiä, kuten benchmarkkausta sekä tiedonhankinnan tuloksissa kyselyä. Toimintaa arviointiin joka vaiheessa erikseen.

Ihmisiin kohdistuvan tutkimuksen eettisiin periaatteisiin kuuluvat tutkittavien ihmisarvon ja itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen. Tutkijan tulee myös kunnioittaa aineellisia ja aineetonta kulttuuriperintöä sekä luonnon monimuotoisuutta. Tutkijan tulee toteuttaa eettisyyttä myös siten, ettei tutkimuksesta aiheudu tutkittaville ihmisille, yhteisöille tai muille tutkimuskohteille merkittäviä riskejä, haittoja tai vahinkoja. (Korhonen, Kuula-Luumi & Spoo 2019, 7.) Kehittämisprojektissa kaikki osallistujat olivat vapaaehtoisia ja heidän suostumuksensa kehittämisprojektin pilotointiin sekä siitä saatuun palautteen käsittelemiseen oli varmistettu kirjallisesti. Luontoympäristöä kunnioitettiin työnohjauksissa, eikä mitään elollista luonnon materiaalia vahingoitettu.

Henkilötietojen osalta tutkimusaineistossa kerättävät tiedot tulee käsitellä suunnitelmallisesti, vastuullisesti sekä lainmukaisesti. Henkilötiedoiksi katsotaan kaikki tunnistettu tai tunnistettavissa oleva henkilöön liittyvä tieto. (Korhonen ym. 2019, 11.) Henkilötietojen osalta ainut henkilötieto, joka kirjattiin tutkimuksessa ylös, oli vastaajan nimi (etunimi ja sukunimen ensimmäinen kirjain). Tällä varmistettiin se, että alku- ja loppukyselyitä pystyttiin vertaamaan saman henkilön osalta keskenään.

Eettisyys pitää sisällään myös toisten tutkijoiden töiden ja suoritusten kunnioittamisen sekä arvostamisen. Tämä tulee käydä esille esimerkiksi siten, että kun viitataan muiden tutkimuksiin, näihin viitataan asianmukaisesti, arvoa antaen ja niiden merkitys huomioidaan kehittämistyön omassa tutkimuksessa.

Kehittämiprojekti suunnitellaan, toteutetaan ja raportoidaan eettisten vaatimusten mukaisesti. (TENK 2021.) Toisten tekemiä tutkimuksia on tässä kehittämistyössä kunnioitettu ja viittaukset on tuotu julki niin tekstiosuuden lähteissä, kuin lähdeluettelossakin. Kehittämiprojektin kulku on myös suunniteltu aikatauluja myöden sekä toteutettu niiden mukaisesti. Mahdolliset muutokset on kirjattu ylös ja perusteltu. Myös raportointi on tehty eettiset periaatteet huomioiden. Kyselylomakkeen vastausten osalta vastaajamäärä oli pieni, eettisyyttä sekä tietosuojaa on noudatettu hyvin tarkasti.

Benchmarking-prosessin eri vaiheisiin liittyy useita eettisiä periaatteita. Benchmarking perustuu avoimeen ja rehelliseen tietojen vaihtoon. (Karlöf, Lundberg, Edenfield & Froment 2003, 157.) Näin ollen kehittämiprojektin toteuttaja on valmis kertomaan toimeksi antavasta yrityksestä vastaavia tietoja, joita kehittämiprojektin taustalle on saatu vertailukohteesta.

Benchmarking-prosessissa on myös vältettävä sellaisia keskusteluja ja toimenpiteitä, jotka voivat johtaa tai viitata hyvän liiketavan vastaiseen toimintaan sekä aiheuttaa toimeksiantajana toimivalle yritykselle tai kumppanille vahinkoa. (Hotanen ym. 2001, 12.) Benchmarking tehtiin vertailtavien yritysten avoimien kotisivuilta saatujen tietojen perusteella. Näin ollen saatu tieto, jota tässä kehittämistyössä käytettiin, on saatavilla kaikille kyseisten benchmarkattujen yritysten osalta.

Kehittämiprojektin tekijän rehellisyys tulee olla keskeisenä kriteerinä laadullisessa tutkimuksessa. Luotettavuutta arvioidaan projektissa tehtyjen tekojen, valintojen sekä ratkaisujen kautta kehittämiprojektin ajan. Näin ollen se pitää sisällään teorian, tutkimusaineiston analysoinnin, tulokset sekä johtopäätökset. (Vilkka 2021.) Kehittämistoiminta on raportoitu rehellisesti kaikissa vaiheissa, myös sellaisissa tilanteissa, joissa kaikki ei ole mennyt suunnitelmien mukaisesti tai toiminnassa on ollut selvästi korjattavaa.

Luotettavuutta voidaan arvioida luotettavuuden kriteereillä, joita ovat uskottavuus, vahvistettavuus, reflektiivisyys ja siirrettävyys. Uskottavuudella tarkoitetaan tutkimustulosten uskottavuutta ja niiden esille nostoa

tutkimuksessa. Vahvistettavuus tarkoittaa sitä, että toisen tutkijan pitäisi pystyä seuraamaan prosessin kulkua. Reflektiivisyydessä puolestaan tarkoitetaan sitä, että tutkija itse tiedostaa omat lähtökohtansa ja oman vaikutuksensa tutkimukseen. Siirrettävyydellä tarkoitetaan tulosten siirrettävyyttä vastaaviin käyttötarkoituksiin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Luotettavuuden kriteereitä on tässä kehittämistyössä noudatettu liikesalaisuus, kilpailu-, ja tietosuojatekijät huomioiden. Koska projektipäällikkönä toimin myös Kasvun Pysäkki – yrityksessä toiminnanjohtajana, projektiin oli hankittu ulkopuolinen asiantuntija. Tällä pyrittiin varmistamaan tutkimuksen reflektiivistä osuutta, jolloin tuloksia voitiin peilata ja näistä käydä keskustelua yrityksen ulkopuolisen tahon kanssa. Prosessi on pyritty kuvaamaan niin tarkasti, kuin se voidaan julkisesti kuvata. Projektipäällikkönä toimin pilotoinneista vastaavana, joten pilotit olivat siinä suhteessa ohjauksellisesti tasalaatuisia.

Kehittämiprojektissa tulokset kuvataan siten, että niistä selviää, miten työn tekijä on päätenyt luokittelemaan ja kuvaamaan tutkittavia kohteita niin kuin hän on sen tehnyt. Kehittämiprojektin tekijän on myös pystyttävä kuvaamaan ja perustelemaan valintansa, mitä ratkaisut ovat olleet ja arvioimaan ratkaisujen toimivuutta suhteessa tavoitteisiin. (Vilka 2021.) Kehittämiprojektin joka vaihe on pyritty perustelemaan kaikilta näkökulmilta ja ratkaisuilta, mitä työssä ja sen etenemisessä on otettu huomioon. Myös arviointia on tehty joka vaiheessa.

Luotettavuuteen liittyy koko kehittämiproessin kulku ja sen johdonmukaisuus. Dokumentoinnin toteutus ja onnistuminen ovat tässä vaiheessa avainasemassa kehittämiprojektin onnistumisessa. (Hyväri & Vuokila-Oikkonen 2018.)

Laadullista tutkimusta ei voida sellaisenaan toistaa, koska jokainen tutkimus on ainutlaatuinen. Kuitenkin lukijan pitäisi löytää samoilla tulkintakriteereillä tulkintoja, jotka kehittämiprojektin tekijä on esittänyt. Teoreettisen toistettavuuden mukaan lukijan tulee tutkimustekstissä päätyä samaan tulokseen kuin tekijäkin on. (Vilka 2021.) Dokumentointi kehittämiprojektissa on pyritty kuvaamaan niin selvästi kuin mahdollista, jotta lukijalle jäisi selkeä kuva siitä mitä on tehty ja miksi asiat on tehty niin kuin ne on tehty.

9.4 Jatkokehittäminen

Kehittämiprojektissa saatuja tuloksia hyödynnetään toimeksiannon tehneen yrityksen palvelujen markkinoinnissa. Erityisenä haaveena jatkon suhteen on tuottaa toimeksiantajan kanssa yhtistyössä ©Kasvun muutosmallin rinnalle kirjallista materiaalia tai erillisiä julkaisuja sekä mahdollisia koulutustilaisuuksia mallin käyttämiseksi. Mallin ympärille voi myös kehittää myöhemmässä vaiheessa kokonaisen tuoteperheen, jolloin samaa prosessia voidaan hyödyntää myös toimeksiantajan lyhytterapiapalveluissa sekä muissa työhyvinvointiin tähtäävissä koulutuksissa ja työpajoissa. ©Kasvun muutosmallin rinnalla voisi jatkossa soveltaa myös vahvuustyöskentelyä.

©Kasvun muutosmallia voidaan soveltaa myös oppilastyöhön esimerkiksi ammatillisessa koulutuksessa uravalintojen tekemistä, uraohjausta pohdittaessa tai yrittäjyyskasvatuksessa. Uraohjaus on kahden kauppa, joka sisältää ohjattavan ja uraohjaajan väliset tapaamiset. Ohjausprosessi perustuu luottamukselliseen vuorovaikutussuhteeseen, aivan kuten työnohjausprosessitkin. Uraohjauksen tavoitteena on tukea ohjattavan itsetuntemusta ja sen kehittymistä sekä uratoiveiden ja uramahdollisuuksien kartoitusta. Uraohjaus, kuten työnohjauskin sisältää keskustelun lisäksi erilaisia menetelmiä sekä tekniikoita, joilla pyritään edistämään ohjattavan urahallintataitoja. Keskeisiä eettisiä periaatteita uraohjauksenkin prosessissa ovat luottamuksellisuus, kunnioitus ja riippumattomuus. Uraohjaus, kuten työnohjauskin perustuu aina asiakkaan tavoitteisiin, kunnioitukseen ja luottamukselliseen vuorovaikutukseen. Uraohjausta haetaan usein tilanteissa, joissa työelämään halutaan henkilökohtaisia muutoksia.

Yrittäjyyskasvatuksen tavoitteena on yleisesti lisätä yrittäjyyteen liittyviä myönteisiä asenteita, vahvistaa yrittäjämäistä toimintaa, kehittää yrittäjyyteen liittyviä tietoja, taitoja ja valmiuksia sekä tunnistaa omaa osaamista sekä ennen kaikkea saada aikaan uutta yrittäjyyttä. Kuten työnohjausessakin ©Kasvun muutosmallin mukaisesti yrittäjyyskasvatuksessa tärkeää on kokeileminen ja toiminnallisuus, mikä toteutuu yrittäjyyteen ja työelämään liittyvissä

kokemuksissa ja tehtävissä. Tässä luontoelementtien käyttö toiminnallisuuden tukemisessa ja sitä kautta yrittäjyyteen peilaamisessa toimii erinomaisesti avaten ohjattavien sisäistä pohdintaa.

Lähteet

- Aalto, R. & Tuominen, S. 2022. Stressitasapaino. Parempaa elämää pidempään. Decendo Oy.
- Alcock, I., Bone, A., Depledge, M., Fleming, L., Grellier, J., Hartig, T., Warber, S., Wheeler, B. & White, M. 2019. Spending two hours a week in nature is associated to better health and wellbeing. Verkkojulkaisu. Saatavana: <https://www.nature.com/articles/s41598-019-44097-3>. Viitattu 31.1.2023.
- Ampuja, O. 2017. Hyvä hiljaisuus. Jyväskylä. Atena.
- Arvonen, S. 2017. Metsämieli. Mielen ja kehon taskukirja. Metsäkustannus.
- Bannik, F.P. 2007. Solution-Focused Brief Therapy. Contemporary Psychotherapy, 37, 81-94.
- De Jong, P. & Berg, I.K. 1997. Interviewing for solution. Wadsworth Pub Co, 1997.
- Green Care. 2023. Laatutyön lähtökohdat. Saatavana: <https://www.gcfinland.fi/laatu/laatutyon-lahtokohdat/>. Viitattu 2.2.2023.
- Hall, L.M. & Belnap, B. 2004. The Sourcebook of Magic. A Comprehensive Guide to NLP Changing Patterns. Carmarthen, UK: Crown House Publishing Limited.
- Hankonen, I. 2021. Ihmisiä metsässä. Luonto kulttuuriympäristökysymyksenä. Turun yliopisto. Jyväskylä. Suomen kansantalouden tutkijain seura.
- Hayes, S. C., Levin, M. E., Plumb-Vilargata, J., Villatte, J. & Pistorello, J. 2013. Acceptance and commitment therapy and contextual behavioral science: Examining the progress of a distinctive model of behavioral and cognitive therapy. Behavior Therapy 44 (2), 180–198.
- Hayes, S. C. 2016. Acceptance and commitment therapy, relational frame theory, and the third wave of behavioral and cognitive therapies. Republished article. Behavioral Therapy 47 (4), 869–885.
- Heikkala, J. 2009. Työhyvinvoinnin käsikirja järjestöille. Suomen liikunta ja urheilu.

Heikkinen, S. & Ihalainen, N. 2021. Business Model Canvas menetelmä auttoi tunnistamaan opiskelijoiden ja yritysten tarpeita. Case: Oppilaitosten alueellisen yhteistyömallin kehittäminen Lahdessa. Teoksessa: Sallinen, N. & Juvonen, P. (toim.) LAB Innovations Annual Review 2021. LAB-ammattikorkeakoulun julkaisusarja, osa 28. Lahti: LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavana: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/506981/LAB_2021_28_fi.pdf#page=12. Viitattu 5.1.2023.

Hiatt, J. M 2016. ADKAR: a model for change in business, government and our community. Prosci Research, Fort Collins, Co.

Hiltunen, S., Kiviaho, M. & Vikeväinen-Tervonen, L. 2003. NLP perusteet. Tampere. Tampereen yliopisto.

Hirvonen, J. 2014. Luonnon hyvinvointi- ja terveystvaikutukset. Teoksessa Hirvonen, J. & Skyttä, T. (toim.) Luontolähtöiset hyvinvointipalvelut. Opas asiakastyöhön ja palveluiden kehittämiseen. Verkkojulkaisu. Mikkelin ammattikorkeakoulu. Saatavana: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/81448/URNISBN9789515884305.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 1.2.2023.

Hopkin, P. 2018. Fundamentals of Risk Management 5th Edition. Lontoo: The institute of Risk Management.

Hotanen, J., Laine, R. O., Pietiläinen, S. 2001. Benchmarking-opas: Opi hyviltä esikuvilta. Espoo. Otamedia,

Hyväri, S. & Vuokila-Oikkonen, P. 2018. Voimavaralähtöinen työhyvinvointi ja sen kehittäminen. Teoksessa Tuomi, J. & Tarnanen P. (toim.) Työtä työhyvinvoinnin edistämiseksi: Kuusi tulokulmaa. Tampere. Tampereen ammattikorkeakoulu. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja, 11-26. Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/153968/Hyvari_Vuokila_Oikkonen.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 29.4.2023.

Ilmarinen, K. & Salonen, K. 2019. Näkökulmia laadukkaaseen Green Care - palveluun. Julkaisussa Ylilauri, M. & Yli-Viikari, A. (toim.) Kohti luonnollista hyvinvointia. Näkökulmia luontoperustaisen toiminnan kehittämiseen. Levón-instituutin julkaisuja 143. Saatavana:

<https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/8172/978-952-476-861-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 2.2.2023.

Innokylä 2023. Business model canvas. <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/business-model-canvas>. Viitattu 7.4.2023.

Innokylä 2023b. Empatiakartta. <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/empatiakartta>. Viitattu 7.4.2023.

Jokiniva, M. 2018. Metsäjooga. Gummerus.

Juvonen, M., Koskensyrjä, M., Kuhanen, L., Ojala, V., Pentti, A., Porvari, P. & Talala, T. 2014. Yrityksen riskienhallinta. Vantaa. Hansaprint.

Järvinen, I. & Luhtaniemi, T. 2013. Ratkaisukeskeinen työyhteisösovittelu. Helsinki. Työterveyslaitos.

Kangasniemi, A. & Kauravaara, K. 2016. Kohti muutosta – Arvo- ja hyväksyntäpohjainen lähestymistapa liikunnan ja terveyden edistämässä. Vantaa. Liikunta ja hyvinvointiakatemia Oy.

Karlöf, B., Lundgren, K., Edenfeld & Froment, M. 2003. Ota oppia parhaista: Tehoa vertailuoppimisesta. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Kauravaara, K. 2020. Hyväksymis- ja omistautumisterapian työkalujen hyödyntäminen terveystieteissä. Kandidaatti tutkielma. Valtiotieteellinen tiedekunta. Sosiaalitieteiden kandidiohjelma. Helsingin yliopisto. Saatavana: <https://urheilufysio.fi/wp-content/uploads/2021/01/Kauravaara-K.-HOT-tyo%CC%88kalujen-hyo%CC%88dynta%CC%88minen-terveystieteissa%CC%88.pdf>. Viitattu 5.7.2023.

Korhonen, I., Kuula-Luumi, A. & Spoof, S. 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Helsinki. Saatavana: https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf. Viitattu 3.1.2024.

Korpela, K. & Paronen, O. 2011. Ulkoilun hyvinvointivaikutukset. Luonnon virkistyskäyttö 2010. Toim. Sievänen, T. & Nieminen, M. Metlan työraportteja 212, Helsinki. 80-89.

Kotter, John P. 1996. Muutos vaatii johtajuutta. Helsinki. Rastor.

Kärkkäinen, M.-L. 2012. Työnohjauksen monimuotoisuus. Julkaisussa Työyhteisön työnohjaus. Toim. Kallasvuo, A., Koski, A., Kyrönseppä, U. & Kärkkäinen, M.-L. 1. p. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Lappalainen, R., Lehtonen, T., Hayes, S. C., Batten, S., Gifford, E., Wilson, K. G., Afari, N. & McCurry, S. M. 2004. Hyväksymis- ja omistautumisterapia käytännön terapiatyössä. (7. painos). SKT:n julkaisusarja: Hoitomenetelmien julkaisuja nro: 3.1. Jyväskylä. Bookwell Oy.

Leppänen, M. & Pajunen, A. 2017. Terveysmetsä – tunnista ja koe elvyttävä luonto. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.

Li, Q. 2018. Shinrin-Yoku: japanilaisen metsäkylvyn salaisuudet. Helsinki. Otava.

Lonkila, K-M. (toim.) 2016. Luontolähtöisyys tuo uusia ratkaistuja sote-palveluihin. Puheenvuoroja Ympäristötiedon foorumin tilaisuudesta 9/2016. Saatavana: https://www.ymparistotiedonfoorumi.fi/wp-content/uploads/2016/12/YTF_9_2016.pdf. Viitattu 13.1.2024.

Luke & GCF ry. 2021. Suomalainen Green Care: Green Care -toimintatavan käsikirja & LuontoHoivan ja LuontoVoiman laatutyökirja. Luonnonvarakeskus ja Green Care Finland ry. Verkkojulkaisu. Saatavana: https://jukuri.luke.fi/bitstream/handle/10024/547708/GreenCare_ty%C3%B6kirja.pdf?sequence=4&isAllowed=y. Viitattu 31.1.2023.

Malin, M. 2021. Luonto osaksi hyvinvointia – koulutusmateriaali. Suomen Punainen Risti. Verkkojulkaisu. Saatavana: <file:///C:/Users/maari/Downloads/LUONTO%20OSAKSI%20HYVINVOINTIA.%20koulutusmateriaali.pdf>. Viitattu 1.2.2023.

Mäkirintala, E. 2011. Luova ote huippusuoritukseen. Helsinki. Talentum.

Mäntyneva, M. 2016. Hallittu projekti: jäntevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen. Kauppakamari.

Mänty-Ranta, T. & Kaila, M. 2008. Fokusryhmähaastattelu laadullisen tutkimuksen menetelmänä lääketieteessä. Lääketieteellinen aikakausikirja Duodecim. 2008; 124(13):1507-13. Saatavana: <https://www.duodecimlehti.fi/duo97349>. Viitattu 25.11.2023.

Nylander, M. 2018. Metsäkellintä: terveyttä luonnosta. Readme.fi-kustannus.

O'Connell, B. 2012. Solution-Focused Therapy. Sage publications, 2012. Online publication date: 12.7.2017.

Ober, C., Sinatra, S. T. & Zucker, M. 2022. Maadoittuminen. Kaikkien aikojen tärkein terveyslöytö. Kurikka. Valmiixi.

Ojanen, M. 2014. Positiivinen psykologia. 2. uudistettu painos. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation. A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers. New Jersey. John Wiley & Sons, Inc.

Pajunen, A. 2013. Terveysmetsä Helsingissä. Raportti 25.6.2013. Luonnontie, Metla ja Helsingin kaupunki. Saatavana: <https://www.sitra.fi/app/uploads/2017/02/Luonnontie-2.pdf>. Viitattu 3.2.2023.

Punkanen, T. 2009. Työnohjaus muutoksen moottorina. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Rovio, E, Lintunen, T. & Salmi, O. (toim.) 2019. Ryhmäilmiöt liikunnassa. Liikuntatieteellinen Seuran julkaisu nro 163. Tampere. Esa Print Oy.

Saaranen-Kauppinen, A. ja Puusniekka A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Saatavana: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>. Viitattu 6.4.2023.

Salmela, J. 2023. Hakukoneet lista. 10 vaihtoehtoista hakukonetta. Verkkosivusto. Julkaistu 23.2.2023. Saatavana: <https://solestari.fi/hakukoneet/>. Viitattu 2.7.2023.

Salmimies, R. & Ruutu, S. 2014. Itsensä johtaminen. Helsinki. Alma Talent Oy.

Salonen, K. 2010. Mielen luonto. Eko- ja ympäristöpsykologian näkökulma. Green Sport, Helsinki.

Salonen, K. 2005. Mieli ja maisemat. Eko- ja ympäristöpsykologian näkökulma. Helsinki. Edita.

Salonen, K; Eloranta, S; Hautala, T & Kinos, S. 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa. Turun

ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108. Turun ammattikorkeakoulu. Turku. Saatavana: <https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166494.pdf>. Viitattu 29.4.2023.

Salovuori, T. 2014. Luonto kuntoutumisen tukena. Tampere. Mediapinta

Salovuori, T. 2020. Luonnon lahjoja: hyvinvointia jokaiseen päivään. Helsinki. Kirjapaja.

Seligman, M.E.P. 2011. Flourish – A new understanding of happiness and well-being – and how to achieve them (Epub - Adobe DRM). Julkaistu 2011-05-02. Australia: Penguin Random House.

Silverberg, P. 2013. Ideasta projektiksi projektinvetäjän käsikirja. Konsulttitoimisto Planpoint oy. Työministeriö. Helsinki. Viitattu 24.4.2023. <https://www.slideshare.net/lansisuomenhelmet/pvopas1>

Sotepeda 2023. Empatiakartta. Sotepeda24/7fi. Avointen oppimateriaalien kirjasto. <https://aoe.fi> Viitattu 8.12.2023.

Sydänmaanlakka, P. 2006. Älykäs itsensä johtaminen – näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Jyväskylä. Gummerus.

TEKN. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2021. Hyvä tieteellinen käytäntö. Viitattu 20.4.2023. <https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-kaytanto-htk>

Toivonen, V-M & Asikainen, R. 2000. Osaamisen ohjaajana – NLP ja inhimillisen taidon mallittaminen. Teoksessa J. Onnismaa, H. Pasanen, H. & T. Spanger (toim.) Ohjaus ammattina ja tieteenalana 1. Ohjauksen lähestymistavat ja ohjaustutkimus. Juva. WS Bookwell Oy, 106-136.

Toivonen, V-M. 2000. Karttoja mielen toiminnasta. Teoksessa V-M. Toivonen & P. von Harpe (toim.) NLP Mielikirja. Saarijärvi. Förlags AB ai-ai Oy & Suomen NLP-yhdistys.5. painos, 11-43.

Tukiainen, M. & Keltanen, K. 2018. Luova tauko. Löydä oma tapasi elää. Cozy Publishing.

Tuulaniemi, J. 2016. Palvelumuotoilu. 3. painos. Helsinki. Talentum Pro.

Twohig, M. P. 2012. Introduction: The basics of acceptance and commitment therapy. Cognitive and Behavioral Practice 19, 499–507.

Tyrväinen, L. 2013. Metsän hyvinvointivaikutukset tutkimusten mukaan. METLA. Metsä hyvinvoinnin lähteenä – seminaari 5.11.2013. Espoo. Luontokeskus Haltia.

Tyrväinen, L., Lanki, T., Sipilä, R. & Komulainen, J. 2018. Mitä tiedetään metsän terveyshyödyistä? Lääketieteellinen aikakausikirja Duodecim. 134(13):1397–403. Saatavilla: <https://www.duodecimlehti.fi/xmedia/duo/duo14421.pdf>. Viitattu 13.1.2024.

Tyrväinen, L., Silvennoinen, H., Korpela, K. & Ylén, M. 2007. Luonnon merkitys kaupunkilaisille ja vaikutus psyykkiseen hyvinvointiin. Julkaisussa: Tyrväinen, L ja Tuulentie, S. (toim.) 2007. Luontomatkoilu, metsät ja hyvinvointi. Metlan työraportteja 52, s.57–77. Saatavilla: <http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2007/mwp052-07.pdf>. Viitattu 13.1.2024.

Työnohjaus. 2023. Teksti Suomen työnohjaajat ry:n verkkosivustolla. <https://www.suomentyönohjaajat.fi/työnohjaus>. Viitattu 7.12.2023.

Valtiovarainministeriö. 2017. Ohje riskienhallintaan. Saatavana: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80013/VM_22_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 30.7.2023.

Valto, K. 2022. Työnohjauksen myyminen on tuskallista puuhaa – onneksi ei kuitenkaan kaikille. Osviitta 4/2022. 4-9.

Varma. 2021. Testaa ja kehitä liikeideaasi Business Model Canvas -työkalun avulla. Verkojulkaisu. Julkaistu 25.8.2021. Saatavana: <https://www.varma.fi/AJANKOHTAISTA/UUTISET-JA-ARTIKKELIT/ARTIKKELIT/2021-Q3/TESTAA-JA-KEHITA-LIIKEIDEAASI-BUSINESS-MODEL-CANVAS--TYOKALUN-AVULLA/>. Viitattu 29.4.2023.

Vedenkivi, T. 2022. Toiminnallisuus lämmittää kokeilemaan. Tehdäänkö pieni harjoitus?. Osviitta 3/2022. 14-15.

Vihreä Veräjä 2024. Luontolähtöisen toiminnan etuja. Verkkosivusto. Saatavana: <https://www.vihreaveraja.fi/>. Viitattu 13.1.2024.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. E-kirja Ellibs-kirjapalvelussa. Helsinki. Gaudeamus. Vaatii kirjautumisen palveluun. Viitattu 20.4.2023.

Wahlström, R. 2008. Eheyttävä luonto. Miten luonto kuntouttaa. Espoo. Kusannus Oy Michael Kirjat.

Yli-Viikari, A. 2021. Luontolähtöisten menetelmien vaikuttavuus syntyy kokonaisuudesta. Talentia-lehti. Julkaistu 5.1.2021. Saatavana: <https://www.talentia.fi/talentia-lehti/luontolahtoisten-menetelmien-vaikuttavuus-syntyy-kokonaisuudesta/>. Viitattu 13.1.2024.

Liite 1: Pilottiin osallistuvien kyselylomake

Kyselylomakkeeseen vastataan nimettömästi ja vastaukset käsitellään luottamuksellisesti siten, että kenenkään henkilökohtaiset vastaukset eivät tule pilotoinnista tehtävässä kehittämistyön tuloksissa sellaisenaan esille.

Saako vastauksiani käyttää tutkimustarkoituksessa? Rastita valinta. Kyllä ___ Ei ___

Osallistun työnohjausprosessiin: Rastita valinta.

Yksilötyönohjaus _____ Ryhmätyönohjaus _____

Toimin työyhteisössäni esihenkilötehtävissä: Rastita valitaan. Kyllä ___ En ___

Olotilaa koskevat kysymykset:

Ympyröi parhaiten tuntemustasi kuvaava vaihtoehto.	Erittäin vähän	Melko vähän	Melko paljon	Erittäin paljon
Tunnen itseni fyysisesti terveeksi	1	2	3	4
Olen innostunut ja energinen	1	2	3	4
Olen keskittymiskykyinen	1	2	3	4
Olen luova ja löydän ratkaisuja kysymyksiin	1	2	3	4
Olen vapaa työn huolista ja murheista	1	2	3	4
Olen rauhallinen ja levollinen	1	2	3	4
Olen tyytyväinen ja onnellinen	1	2	3	4

Työn muutoksia koskevat kysymykset:

Ympyröi parhaiten tuntemustasi kuvaava vaihtoehto.	Erittäin vähän	Melko vähän	Melko paljon	Erittäin paljon
Tunnen itseni kuormittuneeksi työn muutostilanteen/muutosasian vuoksi	1	2	3	4
Minulla on tietoa siitä, mitä muutoksessa tavoitellaan	1	2	3	4
Minulla on tietoa siitä, miksi muutos toteutetaan	1	2	3	4
Minulla on tietoa siitä, miten muutos toteutetaan	1	2	3	4
Minulla on tietoa siitä, milloin muutos toteutetaan	1	2	3	4
Minulla on tietoa siitä, mitä muutos edellyttää työyhteisössä (O = itseltäni, X = työyhteisöltä)	1	2	3	4
Minulla on tietoa siitä, miten muutos ilmenee työpaikalla	1	2	3	4
Minulla on tietoa siitä, miten muutosta arvioidaan	1	2	3	4

Kysymykset työnohjausprosessin jälkeen:

Millaista apua koit saavasi työnohjausprosessissa työyhteisösi muutostilanteeseen tai muutosasiaan?

Millaisena koit luontolähtöiset menetelmät?

Muuta palautetta:

