

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistallenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdetä:

Lähde, M. & Niemi, J-P. 2018. Kollega sparraajana – työhyvinvoinnin johtamisen learning campit. Teoksessa Tuomi, J. & Tarnanen P. (toim.) Työtä työhyvinvoinnin edistämiseksi: Kuusi tulokulmaa. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja, 49-59.

URL: <http://julkaisut.tamk.fi/PDF-tiedostot-web/B/104-Tyota-tyohyvinvoinnin-edistamiseksi.pdf>

4 KOLLEGA SPARRAAJANA – TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMISEN LEARNING CAMPIT

Marika Lähde ja Jari-Pekka Niemi

Tiivistelmä

TUOTTAVUUDEN JA TYÖHYVINVOINNIN tasapainoisen yhtälön ratkaiseminen on kriittistä monelle organisaatiolle ja oleellista Suomen kilpailukyvyn kannalta. Resursseja ei ole koskaan liikaa, perustyö pitäisi hoitaa tehokkaasti, pitää asiakastyytyväisyys korkealla tasolla sekä samalla kehittää ja innovoida uutta. Esimiestyöhön kohdistuu paljon odotuksia erilaisessa työuravaiheissa olevilta työntekijöiltä. Tietoa ja menetelmiä on paljon tarjolla, mutta joskus kollegalta saa parhaat opit ja vinkit esimiestyön haasteisiin.

Iällä ei ole väliä -hankkeessa Prizztech Oy kehitti Työhyvinvoinnin johtamisen Learning Camp -mallia. Campin ideana oli irrottaa esimiehet hetkeksi arjesta kehittämään omaa työtään ja sparraamaan kollegaa. Ryhmissä törmäytettiin eri organisaatioiden esimiehiä ja tavoitteena oli löytää arkeen sovellettavia uusia ratkaisumalleja esimiestyöhön ja työhyvinvoinnin kehittämiseen.

I Työhyvinvoinnin johtamisen Learning Camp konsepti

Iällä ei ole väliä -hankkeessa kehitettiin ja kokeiltiin uudenlaista kokemuksellista konseptia, jossa esimiehet jakavat osaamistaan ja sparraavat kollegaa luottamuksellisessa ilmapiirissä työhyvinvoinnin johtamisen näkökulmasta. Tavoitteena oli, että osallistujat pystyvät paneutumaan pintaa syvemmälle oman työnsä kehittämiseen. Työhyvinvoinnin johtamisen Learning Camp -konseptissa kiinnitettiin paljon huomiota toteutustapaan, jossa merkityksellistä oli sisällöllisen rungon lisäksi yhteisöllisyys ja elämyksellisyys.

Useissa tutkimuksissa on todennettu, että yritysten tuottavuus on suoraan yhteydessä siihen, kuinka hyvinvoiva henkilöstö yrityksessä työskentelee. Tuottavuutta ja työhyvinvointia saadaan aikaan organisaatioissa, joissa johtaminen toimii, yrityksen brändi on kiinnostava ja arvot sitouttavia. Hyvä henkilöstökokemus heijastuu suoraan asiakkaisiin ja rakentaa pitkäaikaisia kannattavia asiakassuhteita.



Hyvä johtaminen liittyy yhä enemmän yksilölliseen johtamiseen, työkaaren eri vaiheiden ymmärtämiseen ja arvostaviin kohtaamisiin. Käskyttävä johtaminen ei enää toimi ja varsinkin työelämään astuvat nuoret arvostavat yritystä, jossa yksilöllä on mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhönsä, kehittyä siinä ja kokea merkityksellisyyttä työssään. Learning Campeilla mietittiin, mitä tämä tarkoittaa käytännössä ja millaisia haasteita ja onnistumisia esimiehet kokevat työssään.

Työhyvinvoinnin johtamisen Learning Campeissa tavoitteena oli, että esimiestehtävissä toimivat osaajat vaihtavat johdetusti kokemuksiaan sekä onnistumisista että haasteista henkilöstön motivaation ja innostuksen rakentamisessa, työhyvinvoinnin kulmakivien perustamisessa, onnistuneessa vuorovaikutuksessa, eri-ikäisten henkilöiden elämänhallinnan tukemisessa ja keskinäisessä yhteistoiminnassa. Keskusteluissa keskeistä oli pohtia työhyvinvoinnin ja bisneksen yhteyttä ja toiminnassa hyväksi havaittuja käytäntöjä työhyvinvoinnin teoriasta tulevien herätteiden johdattelemana.

2 Learning Camp työskentelymalli

Työhyvinvoinnin johtamisen Learning Camp -työskentelyyn kuului alkuhaastattelu, jossa pureuduttiin yrityksen tai organisaation tilanteeseen etukäteen. Varsinaiset Learning Campit olivat 1,5 päiväisiä kestoiltaan ja toteutettiin kolmen Campin sarjana muutaman kuukauden aikana.

Learning Camp -ryhmät muodostettiin eri organisaatioissa työskentelevistä esimiehistä. Ryhmiin osallistui noin 12–18 henkilöä kerrallaan. Learning Campeille suositeltiin osallistumaan 2–3 henkilöä samasta organisaatiosta, jotta oivallukset olisi helpompi viedä myöhemmin käytäntöön. Osallistujat edustivat sekä yksityistä että julkisen sektorin organisaatioita. Vuorovaikutus erilaisissa tehtävissä ja eri tyyppisiä organisaatiota edustavien henkilöiden kesken nähtiin työskentelyä rikastavaksi asiaksi.

Oleellista oli, että osallistujat olivat paikalla koko puolitoistapäiväisen Camp -toteutuksen ajan. Ensimmäisenä päivänä työskentely starttasi puolen päivän aikaan ja jatkui iltamyöhään. Osallistujat sitoutettiin yöpymään leiripaikalla, jotta ajatukset saisivat hautua keskeytyksettä. Seuraavana aamuna jatkettiin teeman käsittelyä ja koostettiin saatuja oivalluksia.



Learning Camp -ryhmät loivat työskentelylle omat pelisääntönsä ensimmäisellä kokoontumiskerralla. Ryhmissä keskusteltiin siitä, miten asioita käsitellään, miten työskentelyaikaa kunnioitetaan esimerkiksi pitämällä puhelimet suljettuina ja millaista osallistumista muilta odotetaan. Tämä loi hyvän pohjan työskentelykerroille. Pelisäännöt myös kirjattiin ylös otettavaksi esille seuraavissa tapaamisissa.

Learning Campien suunnittelussa kiinnitettiin paljon huomiota siihen, että osallistujat voisivat olla aidosti läsnä ja keskittyä vuorovaikutukseen. Lisäksi haluttiin tarjota kokemuksellisuutta, yhteisöllisyyttä ja ripaus yllätyksellisuyttä. Näitä elementtejä tuotiin työskentelyyn miettimällä toteutuksessa pienet yksityiskohdat eri tavalla. Osallistujat eivät saaneet käyttöönsä tarkkaa ohjelmaa, esittäytyminen tehtiin hieman eri näkökulmasta kuin aseman perusteella ja työskentelyä maustettiin pienillä yllätyksillä mm. käytettyjen materiaalien osalta.

Alla oleva kuvio (Kuvio 1.) kokoaa Työhyvinvoinnin Learning Camp -työskentelumallin ja seuraavassa luvussa avataan tarkemmin Learning Campeilla läpikäytyjä sisältöjä.



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin johtamisen Learning Camp -työskentelymalli.



3 Learning Campeillä käsitellyjä teemoja

Työhyvinvoinnin johtamisen Learning Campeillä johtavana ajatuksena oli, ettei työhyvinvointia ja yrityksen tai organisaation perustehtävää eroteta erillisiksi saarekkeiksi. Työhyvinvointi saatetaan joskus käsitellä erillisenä kokonaisuutena, johon kuuluvat säännöllisesti toteutettavat TYKY-toimenpiteet ja työhyvinvointiohjelmat. Learning Campeillä korostui strategisen näkökulman lisäksi se, että työhyvinvointi tehdään arkipäivän teoissa, eikä organisaation perustehtävää ja toiminnan taloudellisia reunaehtoja voi unohtaa työhyvinvointia rakennettaessa.

Osallistujille tehtiin organisaatiokohtaiset haastattelut ennen Learning Campien starttia ja osallistujat saivat myös sähköpostitse etukäteen pohdintatehtävän virittämään ajatuksia tulevaan Learning Campiin. Learning Camp -toteutusten runko rakennettiin ennalta, mutta keskustelun edetessä osallistujille annettiin mahdollisuus syventää heille erityisen kiinnostavia teemoja. Seuraavassa on läpikäyty muutamia sisällöllisiä teemoja, joista Learning Campeillä käsiteltiin.

3.1 Kaikki alkaa kysymyksestä Miksi?

Learning Campit starttasivat aina siitä, mikä on organisaation iso WHY – MIKSI teemme sitä mitä teemme? Mikä on työn tarkoitus ja perustehtävä. Tavoitteena oli kiinnittää huomio asiakasanäkökulmaan ja siihen, että arjessa tehdään yrityksen tai organisaation perustehtävän toteutumista tukevia oleellisia ja tärkeitä tehtäviä. Menestystä voidaan mitata mm. asiakastyytyväisyytenä, henkilöstön hyvinvointina, työn laadukkuutena, kustannustehokkuutena, tuottavuutena, kasvuna ja haluttuna yhteistyökumppanina.

Julkisen sektorin yksiköissä perustehtävä liittyy yhteiskunnalliseen rooliin ja tavoiteeseen, jota ollaan toteuttamassa. Kuntalaiset ovat asiakkaita, joiden tyytyväisyys on merkityksellistä mm. kunnan imagon ja vetovoimaisuuden näkökulmasta. Julkisilla organisaatioilla prosessien tehokkuus, luotettavuus, laadukkuus ja innovatiivisuus ovat usein tekijöitä, joita asiakas herkästi arvioi. Esimerkiksi kuinka hyvin lasten päivähoito tai tonttiasiat hoituvat, ratkaisevat mielikuvan kunnan koko toiminnasta.

Palveluntuottajan valinnassa on paljon myös tunnesidonnaisia asioita, joita asiakas arvottaa. Henkilöstön hyvinvointi välittyy asiakkaalle ja voi



vaikuttaa merkittävästikin palveluntuottajan valintaan. Hyvästä asiakaskokemuksesta ollaan valmiita jopa maksamaan vähän enemmän. Tämä turvaa tulevaisuuden toimintaedellytyksiä.

Perustehtävän kirkastaminen onkin merkityksellistä huomion suuntaamiseksi oikeisiin asioihin. Jos tätä ei ole kirkastettu, saattaa työajasta merkittävä osuus kohdentua perustehtävän kannalta epäoleellisiin asioihin. Esimiehen pitää aika ajoin tarkastella toimintaa myös tässä valossa: ”Teemmekö oikeita asioita vai kuluuko aikamme tehottomasti tavoitteemme kannalta merkityksettömien asioiden parissa.” Välillä on jopa vaikeaa löytää todellinen ydin ja sanallistaa lisäarvo, miksi organisaatio on olemassa.

3.2 Muutoksessa toimiminen ja muutoksen rakentaminen

Learning Campeissä käsiteltiin paljon muutoskyvykkyyttä sekä organisaation strategian että tiimien toiminnan näkökulmasta. Muutoskyvykkyyden kannalta on tärkeää oman ajattelun johtaminen, olemassa olevien käytäntöjen kyseenalaistaminen ja näkökulmien avaaminen. Osallistujia kannustettiin keskustelemaan siitä, mistä he kokevat muutoskyvykkyyden omasta mielestään rakentuvan. Osallistajat haastoivat myös oman kokemuspohjansa perusteella muita näkemään uusia ratkaisumahdollisuuksia erilaisiin case-tilanteisiin.

Muutoskyvykkyys herätti osallistujat pohtimaan myös sitä, millaista on johdonmukainen esimiestyö nopeasyklisessä toimintaympäristössä ja voiko liiallinen resilienssi vaikuttaa johdettavien näkökulmasta tuuliviirimäiseltä toiminnalta. Muutosten pyörteissäkin esimiehen pitää kuitenkin luoda turvallisuuden ja jatkuvuuden tuntua työyhteisöön.

Muutoskyvykkyyden tärkeänä elementtinä nähtiin kuuntelutaidot. Esimiehen tulee osoittaa, että on oikeasti läsnä. Kuuntelemalla osoitetaan arvostusta ja saadaan johtamiseen työkaluja, kun tiimiläiset luottavat esimieheensä ja ovat avoimia sen suhteen, mitkä kaikki tekijät sillä hetkellä vaikuttavat heidän työkykyynsä. Keskustelun kautta saattaa syntyä myös uusia tapoja hoitaa työtehtäviä tehokkaammin ja järkevämmiin.

Monesti työkäytännöille tai tehtäväkuville sokeutuu. Esiin nostetuissa case-esimerkeissä havainnollistui se, että kollega saattoi haastaa toista ratkaisemaan asioita muuttamalla kokonaan esimerkiksi henkilön työnkuvaa.



Pienen pohdiskelun ja vastustelun jälkeen kollega saattoikin todeta, että ”no, miksipä ei”. Monia käytäntöjä ei enää kyseenalaisteta, kun ne ovat jatkuneet pitkään ja niistä syntyy oletuksia, joiden purkaminen saattaa olla yllättävän vaikeaa, jos organisaatio ei ole tottunut muutoksiin.

3.3 Työkykytalo ja työkaarimalli keskustelun pohjana

Keskustelussa läpileikkaavana teemana oli työkaaren eri vaiheet ja erilaiset elämäntilanteet työhyvinvointiin vaikuttavina tekijöinä. Työkaarimallia ja Työkykytalo-mallia tarkasteltiin keskustelua ohjaavina viitekehyksinä toisella Learning Camp -tapaamisella. Tällä tapaamiskerralla keskusteltiin myös työturvallisuudesta sekä fyysisen työturvallisuuden että henkisen kuormittavuuden näkökulmista.

Juhani Ilmarisen kehittämän Työkykytalo-mallin eri kerroksia käsiteltiin osallistujien käytäntöjen ja kokemusten perusteella. Työkykytalo ohjasi käymään läpi eri kerrokset, joista käytiin vilkasta keskustelua. Alimmassa kerroksessa ovat terveyteen ja toimintakykyyn liittyvät asiat. Seuraavassa kerroksessa osaaminen ja kokemus. Kolmannen kerroksen kohdalla käsiteltiin arvoihin, asenteisiin ja motivaation kehittämiseen liittyviä käytäntöjä. Ylimmässä kerroksessa keskityttiin osallistujien kokemuksiin johtamista, työyhteisöstä, työoloista ja itse työstä. Ryhmän keskustelun pohjalta piirrettiin Campin aikana myös yhteinen työkykytalomalli, johon yhdisteltiin keskustelussa esiin nousseita asioita.

Työkaari-malli havainnollisti työuran vaiheita ja niissä olennaisista johtamiskäytännöistä. Työkaarimallissa on mallinnettu kuusi erilaista työelämän vaihetta alkaen työelämään kiinnittymisestä eläköitymiseen. Työuralla on myös perheen ja työn yhteensovittamisen haasteita sekä lapsiperheissä että ikääntyvistä omaisistaan huolehtivien osalta. Työkyky vaihtelee myös terveydentilan mukaan. Työurallaan konkarina toimivan asiantuntijan tai työuraa kehittämässä olevien henkilöiden tilanteet ovat johtamisen kannalta erilaisia. Johtajan on hyvä havahtua huomioimaan näitä tilanteita ja miettiä, millaisilla asioilla on merkitystä näille erilaisessa vaiheessa oleville ammattilaisille.



3.4 Työturvallisuuden rakentaminen työpaikoilla

Työturvallisuusnäkökulma herätti keskustelua sekä fyysisen turvallisuuden että henkisen kuormittavuuden näkökulmista. Keskustelun herätteinä käytettiin tuoreita artikkeleita, jotka avasivat työturvallisuuden laajaa näkökulmaa. Fyysisen turvallisuuden osalta keskusteltiin siitä, miten esimiehen tulee kannustaa jokaista huolehtimaan omasta turvallisuudestaan sekä työssä että vapaa-ajalla. Esimieheltä vaaditaan rohkeutta myös puuttua asiaan, jos näkee henkilöstön turvallisuuden vaarantuvan. Eräs esimies nosti esiin myös sen, että joskus on oltava rohkeutta kieltäytyä myös asiakkaan tilauksesta, jos se vaarantaa henkilöstön turvallisuuden.

Henkisestä kuormittavuudesta puhuttiin paljon. Silloin kun kuormittavuus on sopiva, syntyy mm. Marja-Liisa Mankan aiheesta kirjoittamaa tekemisen hurmaa. Liiallinen kuormitus tai huono työilmapiiri taas uuvuttaa ja lamaannuttaa. Tutkimusten mukaan työilo syntyy eniten siitä, että ihminen kokee työnsä merkitykselliseksi ja työpanoksensa tärkeäksi. Työn ilon kokemus tuo myös euroja. Kun työntekijät innostuvat työstään, se näkyy myös viivan alla taloudellisesti.

Learning Campeillä keskusteltiin paljon siitä, millainen on esimiehen vastuu työilmapiirin rakentajana ja miten vastavuoroisesti myös työntekijöillä on rooli työyhteisön hengen rakentamisessa sekä oman jaksamisen hoitamisessa. Ongelmat tulee ottaa rohkeasti esiin ja hakea yhdessä ratkaisua vaikeissa tilanteissa.

Henkisen suorituskyvyn kokonaisuuteen liittyen keskusteltiin mm. kognitiivisesta ergonomiasta. Keskustelua käytiin siitä, miten esimerkiksi muistin ylikuormittuminen vaikuttaa työhön ja siinä suoriutumiseen. Esimerkkien kautta käsiteltiin sitä, miten työjärjestelyihin, työvälineisiin ja työympäristöön vaikuttamalla voidaan kognitiivista ergonomiaa parantaa.

Esimiehet kokivat erityiseksi haasteekseen huolehtia omasta jaksamisestaan ja varata aikaa palautumiselle. Esimiestyössä koetaan vastuuta siitä, että ollaan sekä henkilöstön että asiakkaiden tavoitettavissa. Irrottautuminen ei ole helppoa. Jotkut olivat kokeneet jossain työuransa vaiheessa läheltä uupumisen oireita ja halusivat kannustaa myös muita huolehtimaan jaksamisestaan. Vaatii rohkeutta irrottautua hetkeksi, mutta sen nähtiin olevan välttämätöntä.



3.5 Motivaation ja innostuksen johtaminen johtaa työn tuunaukseen

Motivaation ja innostuksen löytäminen ja ylläpitäminen työssä oli yksi Learning Campien tärkeistä teemoista. Tästä teemasta keskusteltiin sekä tiimien ja esimiestyön näkökulmasta että henkilökohtaisista kokemuksista. Osallistujat kokivat, että näiden teemojen äärelle tulee pysähtyttyä liian harvoin, ja Learning Campit toimivat myös erinomaisina mahdollisuuksina peilata, motivoiko oma työ vielä halutulla tavalla ja miten siihen voisi vaikuttaa.

Omaehtoisten kokemusten kautta käsiteltiin myös sitä, miten tiimeissä motivaatio ja innostus rakentuu. Eri ihmisiä motivoivat erilaiset asiat. Siksi kannustettiin myös löytämään erilaisia tapoja johtaa ihmisiä sekä tuunata työnkuvia mahdollisimman mielenkiintoisiksi. Learning Camp -osallistujat kokivat työn tuunauksen näkökulman mielenkiintoiseksi ja luovan mahdollisuuksia lisätä työhön niitä elementtejä, jotka tuntuvat erityisen merkityksellisiltä.

Learning Camp osallistujien kanssa käytiin keskustelua organisaation psykologisen pääoman rakentamisesta. Keskustelua käytiin tässä yhteydessä myös siitä, mitä asioita johdetaan ja miten mitataan. Organisaatiossa lisääntyy se, mihin huomio kiinnitetään. Johdetaanko organisaatioissa tavoitteellisuutta vai riittämättömyyttä? Riittämättömyyden kokemukset tulevat epärealistisista tavoitteista ja odotuksista. Tätä näkökulmaa tarkastelemalla voidaan vaikuttaa myös työn ilon ja motivaation kokemuksiin.

Puhuttiin myös erilaisuudesta ja erilaisten näkökulmien arvostamisesta. Työyhteisöissä asiat kehittyvät eniten, kun kaikki tiimin jäsenet eivät ole täysin samanlaisia ajatusmaailmaltaan ja kokemukseltaan. Erilaisille näkökulmille pitää avata mahdollisuuksia tulla esiin. Myös työyhteisöön uusina henkilöinä tulevien kysymykset ovat tärkeitä kuulla.

Työyhteisön kulttuuri luo helposti ääneen sanomattomia toimintatapoja. Esimiehet sparrasivat Learning Campeilla toisiaan myös muuttamaan työkuulttuuria rohkeasti, jos kokivat, ettei se palvele enää työn tavoitteita. Moni koki, että vallitsevaan kulttuuriin olisi helpompi sopeutua kuin kyseenalaistaa ja lähteä muuttamaan sitä.



Yritysempatian käsite on monissa tutkimuksissa tällä hetkellä mielenkiinnon kohteena, koska sen on nähty korreloivan yritysten menestyksen ja tuloksellisuuden kanssa selkeästi. Learning Campillä käytiin keskustelua siitä, miten empatia näkyy osallistujien työssä ja työyhteisöissä suhteessa henkilöstöön, asiakkaisiin ja sidosryhmiin.

Keskustelua käytiin myös omien arvojen mukaisesta työyhteisöstä. Mikäli tarvittavat muutokset eivät onnistu tai työssään joutuu toimimaan omia arvojaan vasten, on uskallettava tehdä myös henkilökohtaisia ratkaisuja urapolullaan.

4 Läsäolo ja kokemuksellisuus Learning Campeillä

Learning Campien suunnittelussa kiinnitettiin paljon huomiota siihen, että osallistujat voisivat olla aidosti läsnä ja keskittyä vuorovaikutukseen. Päälimmäisten huomioiden lisäksi haluttiin mahdollistaa myös eri teemojen syvällisempi pohdiskelu. Lisäksi haluttiin tarjota kokemuksellisuutta, yhteisöllisyyttä ja irrottautuminen arjen pyörteistä.

Moni esimies toteaa, että on aina vain vaikeampaa sulkea kännykkä hetkeksi ja olla tavoittamattomissa, kun niin moni asiaa vaatii huomiota. Campille tullessaan he sitoutuivat siihen, ettei puhelimeen vastata kuin sovituilla tauoilla. Tämä kirjattiin osallistujien valitsemaksi tärkeäksi pelisäännöksi.

Kyse on laajemmastakin asiasta. Esimiehet näkivät, että läsnäolon taidossa on kyse Camp -työskentelyn lisäksi myös siitä, että aidosti kuunnellessaan pääsee paremmin käsiksi ihmisten arkeen ja siihen, mistä oikeasti puhutaan. Keskittyneenä vuorovaikutus on syvempää ja päätökset parempia. Kiireessä harvemmin syntyy isoja oivalluksia, jotka kantavat työssä pidemmälle.

Läsäolossa on kyse myös jaksamisesta. Läsäolon taidot herättivät merkityksellistä keskustelua ja sai aikaan havahtumisia, joita Campeiltä toivottiinkin. Esimiestyö vaatii paljon taitoa olla läsnä ihmisille ja luoda luottamusta, vaikka välillä työskenneltäisiin fyysisesti kaukana toisistaan. Campeiltä esimiehet saivat toisiltaan käytännön vinkkejä läsnäolotaitojen vahvistamiseksi arjen kiireiden keskelle.



Yhteisöllisyyttä, vuorovaikutuksellisuutta ja kokemuksellisuutta rakennettiin myös pienten lisäelementtien avulla. Tapaamiset järjestettiin vapaamuotoisemmassa ympäristössä kuin vaikkapa työpaikan neuvotteluhuoneessa. Osallistujille ei ollut selvää, miten työskentely tulee tarkasti etenemään. Vaikka tapaamisille oli rakennettu käsikirjoitus, sitä ei annettu tarkan ohjelman muodossa osallistujille.

Pienet käytännön tehtävät ajattelupähkinöiden lomassa loivat Learning Campeille yhteisöllistä tekemistä ja tukivat ajatustehtävien suorittamista. Pelkkä ajatuspähkinöiden pohdiskelu olisi saattanut tuntua raskaalta ilman mukaan ujutettuja tehtäviä, joissa Työkykytaloa piirrettiin lakanaan tai sytytettiin kynttilöitä siivittämään työn tuunausta tai kudottiin kaulahuivia henkisen kestävyuden ja työkykypohdiskelun lomassa. Pienet lisäelementit toivat Learning Camp -toteutuksiin yllätyksellisyyttä ja loivat positiivisia muistijälkiä osallistujille.

5 Lopuksi Työhyvinvoinnin johtamisen Learning Campeistä

Hyvällä esimiestyöllä on merkittävä vaikutus työhyvinvoinnin kokonaisuuteen. Learning camp -toteutusten tavoitteena oli antaa esimiehille lisää uusia näkökulmia oman työn kehittämiseen muiden kollegoiden sparraamana ja Camp-herätämateriaalien muodossa.

Campeilla käsiteltiin esimiehen työkenttää laajasti. Laaja kattaus ajankohtaisia materiaaleja toimivat keskustelun ja ajattelun herättelijöinä. Kollegat sparrasivat toisiaan keskustelun avulla ja case-tarinoiden kautta. Osallistajat laativat jokaisen Campin päätteeksi keskeisistä oivalluksistaan itselleen tavoitteita vietäväksi arkeen. Tavoitteet dokumentoitiin sellaiseen muotoon, että ne olisi helppo muistaa ja asettaa esille itselle muistuttamaan niistä asioista, joissa pohdiskelun tuloksena haluttiin kehitystä syntyvän omassa työssä ja työyhteisössä.

Learning Camp -tapaamisissa rakennettiin luottamuksellista ilmapiiriä, jossa jokainen voisi keskittyä oman työn kehittämisen näkökulmiin, saada oivalluksia ja keksiä luoviakin ratkaisuja sekä lisätä voimavaroja esimiestyöhön. Paljon kiinnitettiin huomiota pieniin yksityiskohtiin ja yllätyksiin, joilla edesautettiin yhteisöllisen hengen rakentumista.



Osallistajat kuvasivat palautteissaan Työhyvinvoinnin johtamisen Learning -camp työskentelyä mm. näin:

Ikimuistoinen koulutuskokonaisuus, aihealueet hyviä, yhteinen työstäminen ja keskustelu auttoi näkemään asioita laajemmasta näkökulmasta, parhaimmillaan keskustelussa nousi esiin kokonaan uusiakin lähestymistapoja, campissä oli helppo olla oma itsensä ja vuorovaikutus muiden kanssa oli alusta lähtien avointa ja ilmapiiri lämminhenkinen, innostava, hyvä, mukava kokonaisuus, joka pakotti miettimään asioita.

Työhyvinvoinnin kehittymisen myötä Learning Camp -toteutusten vaikuttavuustavoitteena oli työurien pidentäminen kaikissa ikäryhmissä, sairauspoissaolojen ja työkyvyttömyyseläkeläisten määrän väheneminen ja talouden ja tuottavuuden paraneminen organisaatioissa. Learning Camppeillä esimiehet sparrasivat toisiaan näiden yhteisten isojen tavoitteiden edistämiseen työpaikoilla.

