

LIFE@WORK

Hyvän työelämän inspiraatiokirja



YRKESHÖGSKOLAN
NOVIA

Serie R: Rapporter, 6/2010

Työterveys – sijoitus tulevaisuuteen	3
Hankkeesta tuli enemmän kuin osiensa summa.....	4
Kuin panisi rahaa pankkiin	5
Salutogeneesi – oppi sisäisestä voimavarasta	6
Salutogeneesi pähkinänkuoressa	7
Johtotähtenä eheyden tunne	8
Johtaminen ja työyhteisötaidot – itsensä ja muiden johtaminen	9
Uusien ajatusten, ideoiden ja työtapojen sulatusuuni	10
Pidä huolta tärkeimmästä työvälisestä – itsestäsi	12
Työsuojelu on yhä tärkeämpää tuulisilla työmarkkinoilla	13
Taide ja kulttuuri antavat työelämälle uusia näköaloja	14
Varasto muuttui taidegalleriaksi	15
”Opettavaista ja hyödyllistä sekä opettajalle että opiskelijalle”	16
Yhteistyötä ja tiedonvaihtoa elinvoimaisen seudun hyväksi.....	17
Pysyvä kutsu: Tervetuloa seudulliseen yhteistyöhön!.....	18
Sinulle joka haluat tietää enemmän työterveydestä ja työelämäkompetenssista	19



Tämä kirja perustuu Yrkeshögskolan Noviaassa toteutettuun Life@Work-hankkeeseen, jonka Euroopan sosiaalirahasto rahoitti ajalla 2008–2010. Hankkeen kohteena oli työelämäkompetenssi ja työhyvinvointi.

Julkaisija: Yrkeshögskolan Novia, Tehtaankatu 1, Vaasa

© Martina Österberg ja Yrkeshögskolan Novia

Suunnittelu ja teksti: Martina Österberg

Alkuteos: Life@Work – En inspirationsbok för ett gott arbetsliv

Suomentanut: Yrjö Sahlstedt

Valokuvat: Nina Ahtola, Thua-Lill Eliasson, Jan Fröjdö, Aleks Lehikoinen, Magnus Lindberg, Linda Varoma ja Martina Österberg.

Ulkoasu ja taitto: Christian Willför/ADD

Novia publikation och produktion, R: Rapporten, 6/2010

ISSN: 1799-4179

ISBN (digital): 978-952-5839-17-3

TYÖTERVEYS

– sijoitus tulevaisuuteen



Tuskin keneltäkään on jäänyt huomaamatta, että Suomen työmarkkinat elävät murroskautta. Kun sodan jälkeiset suuret ikäluokat jäävät eläkkeelle, ja kun töihin jäävien harvojen on tehtävä enemmän työtä yhä kauemmin, ovat edessämme aivan uudet kysymykset. Sairauspoissaolotilastot ja tiedotusvälineet kertovat ihmisten huonovointisuudesta ja vaikeuksista jaksaa työssään. Selvitäkseen kovassa kilpailussa Suomen tulisi samalla kehittyä yhä kilpailukykyisemmäksi ja innovatiivisemmäksi.

Tämän monitahoisen yhtälön ratkaisemiseksi meidän täytyy uudistaa ajattelutapaamme työpaikoilla. On tärkeää ymmärtää, että hyvä työterveys on ratkaisevaa, jotta jaksaisimme tehdä työtä ja olla sekä hyvinvoivia että tuottavia kunnes olemme reilusti yli kuudenkymmenen. Siksi meidän on syytä kiinnittää huomiota ja keskittää voimavaroja siihen terveyttä edistävään ja ennalta ehkäisevään työhön, jolla tuetaan ihmisiä työelämässä. Meidän tulee myös tarkistaa käsitystämme esimiehen ja alaisen välisestä suhteesta. Luova ja dynaaminen työyhteisö voi syntyä vain sellaisessa ympäristössä, jossa kaikki johtajat ja työtoverit ovat riittävän laajakatseisia innostaakseen ja tukeakseen toisiaan. Samalla meidän tulee olla valmiita jakamaan vastuita ja valtuuksia.

Yrkeshögskolan Novia -ammattikorkeakoulu haluaa tutkimus- ja kehitystyöllään innostaa ja toimia työelämän hyvinvointia edistävien uusien, rakentavien ja toimivien tapojen hyväksi. Uskomme ennakkoluulottomaan yhteistyöhön, toimiviin seudullisiin verkostoihin ja dynaamisiin työpaikkoihin, joissa kehitetään joustavia työtapoja ja otetaan yhä laajemmin itse vastuuta omasta hyvinvoinnista. Ja näin toimiminen on sitäpaitsi hauskaakin!

Toivomme, että tämä kirjanen antaa Sinulle inspiraatiota, uusia ajatuksia ja ideoita siitä kuinka juuri Sinun työpaikkasi voi kehittyä paremmaksi työyhteisöksi.

Tervetuloa mukaan inspiraatiomatkalalle hyvään työelämään!

Birgitta Forsström

Vararehtori, tutkimus- ja kehityspäällikkö sekä projektivastaava, Yrkeshögskolan Novia.

Hankkeesta tuli enemmän kuin osiensa summa

Projektipäällikkö Thua-Lill Eliasson on hieman väsynyt mutta sitäkin onnellisempi. Lukuisten keskustelujen, kokousten ja seminaarien jälkeen runsaat kaksi vuotta kestäneen hankkeen aikana Life@Work on nyt päätösvaiheessaan. Hankkeen tavoitteet on saavutettu yli odotusten, mikä osoittaa, että yrityksissä ja organisaatioissa seudun eri puolilla on ilahduttavassa määrin kiinnostusta ja sitoutumista. Kaiken lisäksi on syntynyt uusia verkostoja, jotka toivottavasti jäävät elämään ja kehittymään edelleen hankkeen päättymisen jälkeen.



Kun **Thua-Lill Eliasson** aloitti Life@Work-hankkeen päällikkönä, oli hänellä itsellään tuore kiinnostus työelämäkysymyksiin. Koulutukseltaan insinööriä ja takanaan sekä hyviä että huonoja kokemuksia erilaisista organisaation muutoksista hän ryhtyi hankkeeseen, joka käsittelee työelämäkompetenssia ja työterveyttä kuutena teemana: työsuojelu, työterveydenhuolto, johtaminen ja työyhteisötaidot, ikäjohtaminen, terveysliikunta sekä taide ja kulttuuri työelämässä.

Kuin sattumalta monet seudun yritykset ja organisaatiot kävivät läpi vaativaa muutosprosessia juuri hankkeen käynnistyessä, mikä myös sävytti hankkeen muotoutumista ja sisältöä. Raaseporin kaupunkia, Yrkehögskolan Novia -ammattikorkeakoulu ja Axxell Utbildning -yhtiötä (toisen asteen koulutusyhtiötä) oli luomassa. Lisäksi Suomea koetteli hankkeen aikana taantuma, jonka oireet vaikuttivat tuntuvasti seudun toimintaedellytyksiin.

– Life@Work-hankkeen ajatuksena oli inspiroida, osoittaa ja esitellä uutta osaamista siten, että organisaatiot ja yritykset saattoivat tunnistaa tarpeensa kehittää työelämää. Halusimme antaa ihmisten kohdata toisensa yli organisaatorajojen ja solmia arvokkaita kontakteja. Koska kaikilla oli melko erilaiset edellytykset kehittää näitä kysymyksiä sisäisesti, antoi hanke lisäarvoa aiheuttamatta lisäkustannuksia osallistujille, Eliasson kertoo.

Erityisen arvokkaana lisänä Eliasson pitää sitä, että hanke on osaltaan voinut johdattaa terveyttä edistävään eli salutogeeniseen ajattelutapaan. Omien kokemustensa nojalla hän on tajunnut kuinka tärkeää on ottaa huomioon ihmisen mahdollisuudet ja resurssit – sen sijaan että korostettaisiin riskejä tai ongelmia.

– Työelämässä on monia vaiheita aivan kuten ihmisen yksityiselämässäkkin; joinakin aikoina voi antaa vähän enemmän ja toisinaan vähemmän, esimerkiksi kun on pieniä lapsia tai sairaus yllättää. Tärkeää on myös hyväksyä erilaisuus ja kehittää työelämää, jossa sille on tilaa, Eliasson selittää.

Hankkeen aikana on käynyt ilmi, että ns. Medici-ilmiö toimii: Kun ideat ja ajatukset eri alueilta saavat kukoistaa ja törmätä toisiinsa syntyy jotakin uutta. Life@Work muodostui toivotunlaiseksi kehitys- ja keskustelufoorumiksi. Yhteensä lähes 500 henkilöä 90:stä organisaatiosta tai yrityksestä on eri tavoin osallistunut kokouksiin, tapaamisiin, luentotilaisuuksiin ja työpajoihin.

– On ollut tavattoman hauskaa saada näille kysymyksille niin vahvaa vastakaikua. Olen myönteisesti yllätynyt kaikesta toimeliaisuudesta ja helppoudesta saada ihmisiä mukaan, Eliasson kertoo. Hän iloitsee kaikista hankkeen aikana luoduista yhteistyöverkostoista. Työyhteisötaitoja käsittelevä pilottisarja on antanut sekä esimiehille että alaisille hyödyllistä tietoa itse kunkin kehitettäväksi työpaikoillaan. Työsuojelupäälliköt ovat oma-aloitteisesti jatkaneet tapaamisiaan rakentaakseen toimivan seudullisen yhteistyöverkoston. Terveysliikuntaverkosto aikoo kehittää yhteistyötään, ja uutena panostuksena teemaan ”Taidetta ja kulttuuria työpaikalle” on syntynyt Art Goes Work -hanke.

– Novia on Life@Work-hankkeella vahvistanut, että soveltaa tutkimusta voi harjoittaa rinnakkain seudullisen kehityksen kanssa. Hanke on aktivoitunut paikallisia palveluntuottajia ja lisäksi johtanut useisiin projektilähtöisiin oppilastöihin. Niin organisaatiot ja yritykset kuin opiskelijat ja opettajat ovat näin saaneet monia hyviä kokemuksia ja uusia tietoja. Voiko hankkeelta odottaa enempää? Eliasson tiivistää tyytyväisensä.

Dokumentoitua hyötyä henkilöstön hyvinvointiin panostamisesta:

Kuin panisi rahaa pankkiin

Usein korostetaan, että henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara, jota tulee vaalia hellästi. Mutta kun arki koittaa ja stressi saa vallan, tämä tahtoo unohtua ja henkilökunnan vointi olla sen mukaista. Kaikista hyvän henkilöstöpolitiikan hyödyllisyyttä osoittavista tieteellisistä näytöistä huolimatta olemme Suomessa edelleen huonoja pitämään huolta henkilökunnastamme. Näin sanoo Guy Ahonen, Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori, joka luennoi Life@Work -johtajaseminaarissa syyskuussa 2010. Ahonen on kääntänyt työelämän pahoinvointimme kielelle, jota useimmat johtajat ja päättäjät parhaiten ymmärtävät – riihikuiva raha. Ja viesti on päivänselvä; henkilökunnan hyvinvointiin panostaminen on sijoitus, josta saa hyvän tuoton ja suotuisia sivuvaikutuksia – niin rahassa kuin viihtyvyydessä.

Vuonna 2008 noin 77 000 henkilöä jäi Suomessa eläkkeelle. Päättyessään työuransa näiden keski-ikä oli 58,1 vuotta, kun virallinen keskimääräinen eläkeikä on 65. Vaikka varhaiseläke on valinnainen vaihtoehto, voi perustellusti olettaa, että yhä useammat joutuvat lähtemään eläkkeelle etuajassa terveysongelmista tai alentuneesta työkyvystä johtuen. Ratkaisua tähän kielteiseen suuntaukseen etsii mm. **Guy Ahonen**, tutkija jonka keskeisenä tavoitteena on kartoittaa, mitä työelämän pahoinvointi maksaa meille nyt ja tulevaisuudessa. Hinta on huima ja ongelma valtava.

– Jos katsomme vuoden 2008 eläköitymisiä ja laskemme työelämän arvon, päädyimme työvuosien menetykseen, joka vastaa noin 24 miljardia euroa – eli puolta Suomen valtiontalousarviosta. Panostamalla ihmisten hyvinvointiin ja siten edistämällä heidän työuransa pidentämistä edes muutamalla vuodella, säästämme valtavasti ja teemme samalla myös kansantaloudellisen sijoituksen, Ahonen tiivistää viestinsä.

Ahonen katsoo, että päättäjien ja johtajien on otettava vakavasti merkit lisääntyvästä pahoinvoinnista ja ponnistettava toisissaan, jotta nykyiset työntekijät saadaan jaksamaan työssään. Ahonen painottaakin johtamistavan tärkeyttä ongelman ratkaisemisessa.

– Yhteiskunta muuttuu koko ajan, vaatimustaso vain nousee ja ajan puute on jatkuva. Tarvitsemme johtajia, jotka pystyvät johtamaan muutoksessa ja samalla luomaan henkilökuntaansa turvallisuuden tunteen sekä yhteisen tulevaisuuden vision, Ahonen evästäää.

Hän huomauttaa, että meillä Suomessa on paljon tietoa ja tutkimusta muutosjohtamisesta. On vain edelleen kohotettava tämän alan osaamistasoa. Hän peräänkuuluttaa myös asenne- muutosta kohti pehmeämpiä ja inhimillisempiä arvoja johtamiskulttuurissamme. Me suomalaiset pilkkaamme usein ruotsalaisten keskustelemaa johtamiskulttuuria, jossa päätökset on ankkuroidava kymmenen kertaa kaikilla kuviteltavilla tasoilla. Lopputuloksen kannalta on kuitenkin aika selvää, kumman tyyli toimii pitkän päälle.

– Terveyttä edistävien toimenpiteiden tulee koskea kaikkia yrityksen tai organisaation osia ja liittyä arkeen sekä leveys- että syvyysuunnassa. Vasta silloin päästään todelliseen muutokseen. Olen laatinut kannattavuuslaskelmia yrityksille, jotka ovat käyttäneet niin aikaa kuin rahaa saadakseen henkilöstönsä voimaan paremmin. Tämä investointi on aina antanut moninkertaisen tuoton selvänä rahana. Se, että ihmiset lisäksi myös viihtyvät, voivat hyvin ja osoittavat hienoa yhteenkuuluvuutta on bonus, jota ei edes voi mitata rahassa, sanoo Ahonen.

Vaikka työnantajalla on velvollisuus huolehtia henkilökunnastaan, Ahonen korostaa myös henkilöstön omaa vastuuta hyvinvoinnistaan. Silloin on edessä tärkeä ja samalla niin vaikea rajanveto; on osattava erottaa työ ja vapaa-aika, sanoa ei ja sulkea matkapuhelin, kun työpäivä päättyy. Tämä yhtälö jokaisen on ratkaistava omalla tavallaan ja yritettävä löytää terve tasapaino – sitä ei kukaan muu voi puolestamme tehdä.



Life@Work-hankkeen terve teoreettinen tausta:

Salutogeneesi – oppi sisäisestä voimavarasta

Klassinen kysymys siitä, onko lasi puoliksi tyhjä vai täynnä, voi olla hyvänä mittana ihmisluonteellemme. Ajatus, että oma persoonallisuutemme ohjaa tapaamme selviytyä, on ehkä kuitenkin monimutkaisempi. Entä pystyisimmekö parempien olosuhteiden avulla vaikuttamaan esimerkiksi ihmisen mahdollisuuksiin selvitä työssään? Yrkeshögskolan Novian terveyden edistämisen yliopettajan ja Life@Work -hankkeen menetelmien kehittämistä vastaavan Thea Kuséniuksen mukaan Suomen työelämä on murrosvaiheessa, jossa terveyttä edistävällä salutogeenisellä ajatustavalla voi olla ratkaiseva merkitys sille, kuinka kilpailukykyisiä ja innovatiivisia pystymme olemaan tulevaisuudessa. Tämän teoreettisen ajatustavan omaksumiseen ei tarvita ihmeitä; riittää kun käyttää tervettä maalaisjärkeä, osoittaa inhimillisyyttä ja osaa nähdä hyvää jokaisessa.

Viime vuosina salutogeneesi-käsite on tullut suosituksi työn organisoimisen, johtamisen ja opetuksen piirissä. Tuomalla salutogeenisiä piirteitä elinkeinoelämään, organisaatioihin ja opetusmaailmaan yritetään tunnistaa ja työstää tekijöitä, jotka voivat tukea terveyden säilyttämistä ja edistämistä. Suomessa tämä ajatustapa on vielä melko tuntematon, kun taas esimerkiksi Ruotsissa jo tarjotaan monipuolisia palveluja organisaatioiden salutogeeniseen kehittämiseen.

– Täällä Suomessa opetustamme ja tapaamme tehdä työtä on leimannut virheiden etsiminen ja riskeihin keskittyminen. Arvosanojen, arvostelun tai pelottelutaktiikan avulla ei ketään saa voimaan hyvin eikä onnistumaan tehtävissään, sanoo **Thea Kusénius**. Työterveyshuollon taustallaan Kusénius katsoo, että hyvinvointi työelämässä on osittain johtamiskysymys. Siksi on panostettava johtajien kouluttamiseen.

– Usein nimitetään esimiehiä, joilla on alansa hyvä tietotaito, mutta joilta puuttuu johtajan ominaisuuksia. Ihmisten johtaminen ja tukeminen on kokonainen oma tieteen alansa. Hyvät johtajat luovat ympäristön ja tunnelman, joka kannustaa ihmisiä hyvään suoritukseen ja työssään kehittymiseen, Kusénius sanoo.

Hän kannustaa kaikkia jotka välittävät työtovereistaan ja henkilöstöstään tuomaan salutogeenisiä elementtejä työpaikalleen viihtyvyyden ja tehokkuuden kohottamiseksi. Tärkeimpinä hän



mainitsee selkeän kommunikaation, kyvyn nähdä jotakin hyvää kaikissa ja sellaisen viihtyisän ilmapiirin luomisen, jossa on helppo keskustella ja seurustella.

– Kahvihuone on paikka, jossa usein saa loistavia ideoita aivan epämuodollisten keskustelujen kautta. Sen sijaan, että haukutaan esimiestä ja kaikkia muita epäkohtia, voidaan keskittyä etsimään ratkaisuja, jotka lisäävät kaikkien viihtyvyyttä. Jos tähän päästään, ollaan jo aika pitkällä. Johtajan tehtävä on luoda ilmapiiri, jossa tämä on mahdollista. Kahvihuoneen uhraaminen tehokkuuden nimissä voi puolestaan tuhota yhteisöllisyyden ja osallisuuden tunteen, Kusénius toteaa.

Kuitenkaan ei saa unohtaa, että hyvät työyhteisötaidot ja kollegiaalinen luotettavuus ovat yhtä tärkeitä, jotta kaikilla olisi mahdollisuus kantaa kortensa kekoon ja tehdä työnsä tehokkaasti.

– Jokainen on oma johtajansa ja joutuu vastaamaan osuudestaan. Samalla meidän tulee ottaa vastuu toisistamme ja työyhteisöstämme. Ilmeisiin puutteisiin ja ristiriitoihin on tietysti tartuttava, mutta olennaista on miten se tehdään. Kaikilla on oikeus kunnioitettavaan ja inhimilliseen kohteluun. Ja muistakaa juhlia ja pitää hauskaa aina kun siihen löytyy syy! Sillä on nimittäin usein domino-vaikutus, jossa hyvä luo vielä enemmän hyvää, Kusénius päättää hymyillen.

SALUTOGENEESI

pähkinänkuoressa

Käsite salutogeneesi tulee kreikan sanoista "salus" ja "genesis" ja tarkoittaa terveyden alkuperää. Salutogeneesin ytimenä on keskittymisen siihen mikä edistää ja ylläpitää terveyttä, sen sijaan että vain katsottaisiin mikä johtaa sairauteen ja vaivoihin. Salutogeenisen ajatustavan kehitti Aaron Antonovsky, lääketieteellisen sosiologian professori, joka toimi mm. Israelissa, Yhdysvalloissa ja Ruotsissa. Häntä kiehoi kysymys siitä, miksi jotkut ihmiset kestävät vaikeiden rasitusten ja tuntevat jopa vahvistuvan vastoinkäymisistään riippumatta. Useiden tutkimusten kautta hän kehitti teorian tekijöistä, jotka tekevät tämän mahdolliseksi. Nämä tekijät on tiivistetty käsitteeseen "Koherenssin tunne", johon sisältyvät seuraavat avainkäsitteet:

YMMÄRRETTÄVYYS: elinympäristö koetaan käsitettävänä ja ennakoitavana, tieto selkeänä

HALLITTAVUUS: luottamus siihen, että käytävissä olevat voimavarat riittävät esim. työn ja arjen hallintaan

MERKITYKSELLISYYS: halu ja kiinnostus tarttua tehtäviin ja haasteisiin sekä osallisuuden tunne.

Kun nämä kolme tekijää toteutuvat ihmisen työelämässä, hänellä on hyvät mahdollisuudet voida hyvin, kehittyä ammatillisesti ja suorittaa työtehtävänsä menestyksellä.

*Haluatko tietää enemmän salutogeneesista?
Katso sivun 19 kirjallisuusluettelo!*

Arjen yksinkertaisten asioiden arvostaminen on hyvä esimerkki salutogeenisesta ajattelusta; nauti auringosta kahvitaullasi!



Novian henkilöstöstrategia on kannanotto salutogeenisen ajattelun puolesta:

Johtotähtenä eheyden tunne

On monia näkemyksiä siitä, kuinka maksimoida henkilöstön voimavarat ja suorituskyky. Mutta kuinka saada jokainen työntekijä tuntemaan, että juuri hän on osa tätä kehitystyötä eikä vain nappula hämärässä strategiapelissä? Vastaukseni on, että henkilökunta tulee osallistaa, antaa jokaiselle ymmärrettävä yhteys ja selkeää toimivaltaa, josta kukin kohdallaan voi olla ylpeä. Jos henkilöstö lisäksi saa tukea huolehtiakseen itsestään monipuolisesti, on meillä hyvät edellytykset saada hyvinvoiva, motivoitunut ja tehokas henkilökunta. Näin sanoo Yrkeshögskolan Novian vararehtori Birgitta Forsström. Yhteistyössä Novian hallintopäällikön Kjell Heirin ja työryhmän kanssa hän on laatinut uuden, äskettäin hyväksytyt henkilöstöstrategian.

Henkilöstöstrategian muotoileminen on opettavainen ja antoisa mutta myös hankala tehtävä. Tämän tietää **Birgitta Forsström**, joka on työstänyt Novian henkilöstöstrategiaa kevään 2010 aikana. Henkilöstöstrategiatyö tehtiin työryhmässä, jossa kymmenen henkilöä edusti Novian eri toimintoja. Henkilöstömäärän ollessa lähes 400 saa pitää kielen keskellä suuta, jotta ei unohtaisi yhtään henkilöstöryhmää sisältöä muotoillessaan.

– Henkilöstöstrategiaan tulee sisällyttää koko organisaatio niin, että jokainen tuntee olevansa mukana niissä ajatuskuluissa, jotka olemme muotoilleet.

Strategialla ilmaistaan saavutettava tila ikään kuin toivomusluettelon tai ihannetilanteen muodossa. On tärkeää että kaikki ymmärtävät tämän. Muuten käy helposti niin, että jäädytään sokeasti tuijottamaan kaikkia unohtuneita toimenpiteitä. Nämähän tulee ottaa mukaan vasta toisessa tai kolmannessa vaiheessa muutoksen tiellä, Forsström kiteyttää.

Novian henkilöstöstrategian ainutkertainen piirre on sen pohjautuminen salutogeeniseen teoriaan, mikä arkikielelle tiivistettynä tarkoittaa terveyttä edistävää ihmisläheistä näkökulmaa. Birgitta Forsström, Thea Kusénus ja Thua-Lill Eliasson Life@Work -tiimistä osallistuivat työryhmään, ja siksi henkilöstötyön salutogeeniset ja laadulliset ulottuvuudet tulivat luonnollisiksi osiksi keskustelua. Mitä enemmän työryhmä mietti asiaa, sitä selvemmäksi tuli, että kaikki – huolimatta erilaisista nimikkeistä ja samaa asiaa kuvaavista sanoista – halusivat selkeämmin keskittyä terveyteen ja hyviin tai myönteisiin tekijöihin henkilöstötyössä.

– Minun on tunnustettava, että olen todella ylpeä lopputuloksesta ja siitä että me nyt ensimmäisenä oppilaitoksena Suomessa voimme liputtaa salutogeenisen lähestymistavan puolesta henkilöstötyössämme. Meidän pitää vielä harkita useita yksityiskohtia ja koulutautua tavoitteen saavuttamiseksi, mutta halu ja pyrkimys ovat kovia, sanoo Forsström, joka itse on erityisen kiinnostunut ihmissuhteista ja henkilökohtaisesta kehitymisestä.

Osa strategian tavoitteista on jo viety toimintaohjelmaan, jolla on selvä aikaraja. Muut osat vaativat perusteellisempaa suunnit-



Hallintopäällikkö Kjell Heir ja hallintosihteeri Ann-Christine Fant ovat keskeisessä asemassa Novian uuden henkilöstöstrategian käytäntöön saattamisessa.

telua ja järkeviä aikakehyksiä. Henkilökunnanhan pitäisi myös ehtiä hoitaa omia töitään jatkokoulutuksen ja uusien järjestelmien kehittämisen ohessa.

Forsström uskoo, että myös pienempien organisaatioiden ja yritysten olisi hyvä miettiä, miten ne haluavat johtaa henkilöstöään. Selkeän strategian tarve on tietenkin suurempi laajassa organisaatiossa, mutta suhtautumista työntekijöihin ei saa unohtaa vain siksi, että heitä on vähän. Jos taas hyvä henkilöstöpolitiikka seisoo tai kaatuu yhden henkilön varassa, se luo turvattomuutta ja jatkuvuuden tunteen puuttumista. Siksi Forsström kehottaa kaikkia säännöllisesti ja avoimesti keskustelemaan näistä kysymyksistä organisaation sisällä.

– On vain rohkeasti tunnusteltava tietä. Ajatuksen voima on suuri; mitä enemmän keskitytään hyvään ja positiiviseen, sitä enemmän hyvää tulee esiin. Hyvä henkilöstöpolitiikka ei saa jäädä turhaksi ylellisyydeksi, josta nautitaan vain, kun siihen löytyy aikaa ja rahaa – se on tietoisesti ja pitkällä tähtäyksellä sisällytettävä arkeen. Silloin henkilökunta voi hyvin ja antaa parastaan, Forsström sanoo lopuksi.

Johtaminen ja työyhteisötaidot – itsensä ja muiden johtaminen

Ruotsissa työyhteisötaidoista (medarbetarskap) on tullut yleisesti käytetty käsite puhuttaessa johtamisesta, nyt kun on siirrytty litteämpiin organisaatioihin. Työyhteisötaidoissa painotetaan uusia rooleja, joita syntyy kun esimies osittain luopuu muodollisesta vallastaan ja siirtää sitä alaisilleen. Lisätty valta ei koske ainoastaan konkreettisia työtehtäviä, vaan myös panostusta parempaan työilmapiiriin ja omaan ammatilliseen kehittymiseen. Kehittämällä hyviä työyhteisötaitoja voimme uudelleen määritellä perinteisiä ja ehkä hieman vanhentuneita käsitteitä esimiehen ja alaisen keskinäisestä suhteesta. Tähän teemaan Life@Work on tarttunut mm. järjestämällä verkostotapaamisia esimiehille sekä työyhteisötaitoja koskevan luentosarjan.

Johtajuus on yleinen aihe keskusteluissa työelämästä ja työmarkkinoilla tapahtuvista muutoksista. Esimiesten rooli on monella tapaa keskeinen – he kantavat suuren vastuun sekä nykyisestä että tulevasta toiminnasta. Huonoon johtajuuteen kiinnitetään yhä enemmän huomiota, ja nähdään hyvän johtajuuden merkitys yrityksen tai organisaation elinkelpoisuudelle. Huipulla joskus tuntuva yksinäisyys on tuttua niin **Birgitta Mannströmille**, Hangon uudelle päivähoiton johtajalle, kuin **Tina Grabberille**, Raaseporin Isännöinti- ja Tilikeskuksen toimitusjohtajalle. Molemmat ovat osallistuneet Life@Work-hankkeen järjestämiin esimiesten verkostotapaamisiin eli luento- ja keskustelutarjoihin esimiehen eri rooleista ja haasteista. Viidessä tapaamisessa osallistujat huomasivat, että he kovin erilaisista toimialoistaan huolimatta kamppailivat samankaltaisten haasteiden kanssa.



Neljä työtoveria Raaseporin Isännöinti- ja Tilikeskuksesta, vasemmalta Marlène Eriksson Kemiön ja Taalintehtaan konttoripäällikkö, TJ Tina Grabber, Tove Bäckman, konttoripäällikkö Hangosta ja Christel Söderling, kiinteistösihteeri Hangosta.

Monelle tuttu ristiriita oli joutua puristuksiin henkilökunnan ja ylempien johtajien väliin. Ihmisten johtaminen luo hankaliakin tilanteita, joita aina ei ole helppo ratkaista. Mitä kauemmin keskustelu jatkui sitä enemmän siinä käsiteltiin työyhteisötaitojen eri ulottuvuuksia.

Esimiestapaamisissa käytyjen keskustelujen tuloksena Life@Work-hankkeen ohjausryhmä päätti panostaa työyhteisötaitoja käsittelevään sarjaan, jonka pääteemana oli ”Muutos”. Tarkoituksena oli, että esimiehet ja alaiset yhdessä keskustelevat rooleistaan työpaikalla. Kaiken kaikkiaan noin 90 esimiestä ja alaista 17 työpaikasta osallistui työyhteisötaitot-sarjan neljään tapaamiseen – ylivoimaisesti enemmän kuin ikinä osattiin odottaa. Kiinnostus kertoo suuresta tarpeesta pohtia näitä asioita työtoverien kesken.

Tina Grabber osallistui työyhteisötaitot -sarjaan yhdessä kahdeksan kollegansa kanssa, jotka tulivat eri puolilta läntistä Uuttamaata ja Kemiönsaarta. Heille sarja on antanut virikkeitä lukuisiin hyviin keskusteluihin työyhteisötaitoista.

– Minulle työyhteisötaitot -sarja on ennen kaikkea antanut sen ajan ja tilan, jota katsom näiden kysymysten tarvitsevan. Kun arki pyörii tavanomaisella radallaan, henkilökunnallani ja minulla on harvoin tilaisuutta keskustella ammatillisista aiheistamme, Grabber sanoo. Viidelle paikkakunnalle sijoittuneen noin 40 työntekijän esimiehen kaikki energia kuluu juoksevan työn hoitamiseen. Grabberin kollega **Tove Bäckman**, joka toimii konttoripäällikkönä Hangossa, katsoo saaneensa paljon irti luennoista.

– Sarja on antanut minulle useita ahaa-elämyksiä sekä ammatillisesti että yksityisesti. Vaikka aina tulee esiintymään puutteita, joita ei ehdi korjata, aion yrittää soveltaa oppimaani työpaikallani. Opeista yksi on pyrkiä ajattelemaan myönteisesti ja näkemään nykyisessä tilanteessa olevat hyvät puolet. Mielestäni kaikille tekisi hyvää parantaa työyhteisötaitojaan; se johtaa yhteiseen tietoisuuteen ja antaa paremmat välineet haastavien tilanteiden kohtaamiseen, kertoo Bäckman.

Pitkän työuransa aikana päivähoiton parissa Birgitta Mannström on nähnyt ja kokenut paljon. Hän on osallistunut erilaisiin johtamiskoulutuksiin ja oman alansa jatkokoulutusohjelmiin. Vaikka työyhteisötaitojen aihepiireistä monet olivat hänelle ennestään tuttuja, hän piti osallistumista hyödyllisenä.

– Parasta mitä voin esimiehenä tehdä on osoittaa henkilökunnalleni, että olen läsnä ja heitä varten ja kuuntelen kun tarvitaan. Osallistuimme päiväkodinjohtajieni kanssa yhdessä tähän sarjaan, koska haluan suoda heillekin mahdollisuuden kehittyä ammatissaan. Sitähän me kaikki tarvitsemme, jotta jaksaisimme ja viihtyisimme työssämme, Mannström painottaa lopuksi.



Birgitta Mannström, päivähoiton johtaja Hangosta.

Kokemuksia Life@Work-hankkeen toiminnasta:

Uusien ajatusten, ideoiden ja työtapojen sulatusuuni

Runsaan kahden ja puolen vuoden aikana Life@Work-hanke on eri tavoin tavoittanut lähes 500 henkilöä yli 90 yrityksestä tai organisaatiosta. Näiden osallistuminen keskusteluihin, työpajoihin ja tilaisuuksiin on antanut hankkeelle laajan, useita aloja kattavan moninaisuuden sekä uusia ajatuksia, ideoita ja työtapoja, jotka ennakkoluulottoman keskustelun kautta ovat koituneet muidenkin hyödyksi. Tämän sulatusuunivaikutuksen ansiosta seudulle on saatu uutta osaamista ja suurempi tietoisuus työelämäkompetenssista ja työhyvinvoinnista.

Raaseporin kaupungin yhdistämisprosessi oli ollut raskas kaikille osapuolille. Vaikeassa taloudellisessa tilanteessa piti jaksaa aloittaa alusta kaikilla rintamilla.

Näissä puitteissa henkilöstöpäällikkö **Johan Nylundin** tuli luoda uusi toimintakulttuuri 1800 henkilölle. Kuntaliitoksen johdosta konsulttitoimistot soittivat Nylundille tarjoten palvelujaan, mutta koska organisaation tila oli niin epätavallinen, ei mikään ulkopuolinen apu vaikuttanut riittävän osuvalta tai tarkoituksenmukaiselta. Samoihin aikoihin Nylundia pyydettiin ohjausryhmän puheenjohtajaksi Life@Work-hankkeeseen, joka juuri silloin oli alkamassa. Tämä osallistuminen, ja se että hanke saattoi tarjota hänelle useita henkilöstötyötä tukevia toimintoja, johtivat Raaseporin ja Life@Work monipuoliseen ja aktiiviseen vuorovaikutukseen.

– Meille Life@Work tuli optimaalisessa vaiheessa. Olemme saaneet ilmaista jatkokoulutusta, mielenkiintoisia herätteitä ja kompetenssikehitystä, joka vastaa omiin tarpeisiimme erityisessä tilanteessamme, Nylund selittää.

Life@Work on tavoittanut laajasti useita eri henkilökategorioita, mutta myös solminut antoisan yhteyden Raaseporin ja Novian ammattikorkeakouluopiskelijoiden välille. Erialaisten projektipohjaisten tehtävien kautta nuoret ovat saaneet tutustua Raaseporin kaupungin henkilöstötyöhön ja myös kaupunkiin mahdollisena työnantajana.



Raaseporin kaupungin henkilöstöpäällikkö Johan Nylund Life@Work johtajaseminaarissa syksyllä 2010.

– Yhteistyö opiskelijoiden kanssa on ollut meille monella tavalla hyödyksi. Olemme saaneet apua henkilöstörutiineihimme, ja samalla olemme solmineet yhteyden meille tulevaisuudessa mielenkiintoiseen ikäryhmään. Siksi annoimme opiskelijoiden myös suorittaa ikäistensä piirissä kyselytutkimuksen, joka koski nuorten näkemyksiä tulevasta työurastaan mahdollisen työnantajan palveluksessa; mitkä tekijät ovat tärkeitä työnhaussa ja mitkä ovat ratkaisevia tekijöitä, jotta työ tuntuisi motivoivalta ja antoisalta?

Hankkeen lähestyessä loppuaan Nylund on itsekin osallistunut moniin sen toimintoihin, mm. esitelmöimällä syyskuun 2010 johtajaseminaarissa. Siellä hänen sanomansa oli kirkas ja selkeä:

– Esimiehestä muodostamamme kuva on usein samanlainen kuin kuvamme työnantajasta kokonaisuudessaan. Siksi on erityisen tärkeää kohdella henkilökuntaansa hyvin. Ja siksi johdon tulee kaikissa organisaatioissa vastaanottaa kentältä tulevat viestit. On tärkeää sisällyttää henkilöstötyöhön terveyttä edistäviä elementtejä ja luoda sellainen työympäristö, jossa kaikki voivat tuntea, että heidän työpanostansa arvostetaan.

Vihreitä huoneita Kärkullassa

Kuntayhtymä Kärkulla on ruotsinkielisessä Suomessa merkittävä toimija, joka tätä nykyä palvelee 1100 asiakasta. Kärkullan päällimmäisenä tehtävänä on tarjota ruotsinkielistä hoiva- ja hoitopalvelua toimintarajoitteisille henkilöille. **Trude Jansson-Wenberg** on Tammisaaren asumistoiminnan johtaja, ja **Ann-Marie Lindqvist** on sosiaaliterapeutina nuorisotoimistossa. Life@Work-hankkeen toiminta-aikana he ovat yhdessä 20 kollegansa kanssa saaneet sekä opastusta että tukea muutosprosessille, joka on kauan itänyt heidän ajatuksissaan. Kärkullalla on kaksi työkeskusta Tammisaaren keskustassa – toinen torin laidalla ja toinen, joka muuttaa tammikuussa 2011 uusiin tiloihin Fleminginkadulle. Uusien tilojen ohella otetaan käyttöön myös toisenlaiset työ- ja toimintamallit. Kesällä 2010 alkaneessa prosessissa kärkullalaiset innostuivat visioimaan, näyttelemään ja maalaamaan saaden hienoja yhteisiä elämyksiä ja suunnitelmia tulevalle. Kaikista piintyneistä ajatuksista irrottautumisiksi käynnistettiin luoda työpaja. Sitten seurasi visaisia kysymyksiä sekä paljon ajatustyötä ja ryhmäharjoituksia. Muutaman kokouksen jälkeen työtoverit olivat yhdessä jakaneet työt uudella tavalla ja kehittäneet kokonaan uusia toimintoja ja tiloja työkeskuksiin. Kaikki tämä tehtiin laajana yhteistuotantona, jossa koko henkilökunta oli mukana. Työ ei olisi onnistunut ilman ystävällistä mutta tiukkaa ohjaajaa:



Sosiaalikuuraattori Ann-Marie Lindqvist ja Trude Jansson-Wenberg, Tammisaaren asumisyksikön seudullinen johtaja

– On hurjan hyvä, kun ulkopuolinen henkilö pitää langat käsissään, seuraa selkeää suunnitelmaa, ja piiskaa hiukan. Ilman Thua-Lill Eliassonia projektipäällikkönä ja fasilitaattorina olisimme tuskin päässeet näin pitkälle, Jansson-Wenberg tiivistää empimättä.

– Onneksi joku asetti kysymyksiä ja vaati harkittuja vastauksia. Meidän oli pakko muotoilla sanomamme selvemmin ja katsoa asioita usealta eri kannalta. Tämä tapa kehittää omaa toimintaamme voisi hyvin toimia mallina muille kuntayhtymän yksiköille, lausuu ilmeisen innostunut Lindqvist.

Onnistuneen kehitysyhteistyön ansiosta ja muiden työkeskusten inspiroimana uuteen työkeskukseen sisustetaan oma ”vihreiden elämysten” huone, johon tulee viherkasveja ja jossa voi istuttaa, kasvattaa ja möyhiä mullassa. Rakennukseen tulee myös muun muassa oma kahvila, pesula, musiikkihuone ja mukava paikka rentoutumiseen – ”aistien huone”. Tiloja, joita kaikkien työpaikkojen ehkä tulisi harkita?

Koverhariin uusia työvälineitä

Stefan Långström on entisen Ovako Wire -yhtiön, nykyisen FNsteel osakeyhtiön henkilöstöpäällikkö. Osallistuminen Life@work-hankkeeseen antoi hänen organisaationsa henkilöstötyölle konkreettista hyötyä. Novian opiskelijoiden kanssa tehdyn yhteistyön ansiosta yhtiössä on tätä nykyä tarkkaan harkittu ja strukturoitu esimiesten elektroninen työkalupakki. Siihen sisältyvät tärkeimmät rutiinit, toiminnot ja työkalut, joita esimies tarvitsee päivittäisessä työssään henkilökunnan parissa tai esim. palkatessaan uusia henkilöitä. Epäselvän omistaja-asetelman vuoksi työkalua ei vielä ole otettu käyttöön täysimääräisesti, mutta se on hyvässä tallessa sähköisessä arkistossa, niin että se saadaan välittömästi käytäntöön uuden organisaation sisäisen tiedonkulun välineeksi. Långström kuvaa työkalupakin kehitystyötä sekä merkittäväksi että tulokselliseksi.

– Olemme aina yrittäneet suhtautua avoimesti yhteistyöhön eri oppilaitosten ja niiden opiskelijoiden kanssa, sillä se hyödyttää molempia osapuolia monella tavalla. Saatoimme viedä työkalupakin kehittämisen päätökseen meillä Koverharissa harjoittelunsa suorittaneen opiskelijan ansiosta. Jos olisimme itse joutuneet sitä yrittämään, en usko että työtä olisi koskaan saatu valmiiksi. Näin me saimme hyvän tuotteen ja opiskelija melko täydellisen kokemuksen henkilöstötyöstä käytännössä. Olemme tosi tyytyväisiä yhteistyöhön ja tulemme käyttämään pakkia tärkeänä työvälineenä henkilöstökysymyksissä, Långström painottaa.



Henkilöstöpäälliköt Stefan Långström ja Timo Penttilä sekä Yrkehögskolan Novian lehtori Britte Candolin (kesk.) Koverharin tehtaalla.

Pidä huolta tärkeimmästä työvälineestäsi – itsestäsi

Huollamme automme, päivitämme tietokoneemme ja korjaamme asunotamme. Mutta kuinka hoidamme tärkeintä työvälinettämme – omaa kehoamme, jonka tulee väsymättä toimia vuodesta toiseen? Työkäisellä keskivertosuomalaisella on tässä suhteessa melkoisesti parannettavaa. Sen tietää Mirja Papunen, Kisakeskuksen urheiluopiston rehtori ja Life@Work-hankkeen ohjausryhmän jäsen. Hän elää niin kuin opettaa ja se näkyy.

Kaikki me tunnistamme kotisohvan vastustamattoman imun, kun pitkän työpäivän jälkeen vihdoinkin on saatu päivällinen ja kaikki arjen askareet hoidettua. Vuorokauden tunnit eivät tahdo riittää liikunnan ja muiden hyvien elämäntapojen vaalimiseen, kun on työ, koti ja ehkä perhekin hoidettavana. Silloin on aika asettaa asiat tärkeysjärjestykseen. Tätä mieltä on **Mirja Papunen**, joka työssään on nähnyt lukuisia esimerkkejä siitä kuinka käy, kun laiminlyö kehoaan ja terveyttään liian pitkään.

– Liikunnan ja itsestään huolehtimisen tulee olla osa elämää eikä jotakin ylimääräistä tai erityistä, johon ryhdytään kun mieli tekee. Jotta jaksaisimme, meidän on hoidettava itseämme! Kun korjataan huonoja elämäntapoja, se pitää tehdä asteittain ja realistisin tavoittein. Jos asettaa tavoitteet liian korkealle, joutuu taatusti pettymään ja antamaan periksi, tiivistää Papunen, joka itse on liikkunut aktiivisesti lapsesta asti. Hän korostaa liikunnan ja terveiden ruokailutottumusten liittämistä arkeen; voi valita polkupyörän auton sijaan, mennä mukaan työpaikan liikuntaryhmään, tai vaihtaa raskaan lounaan ruokaisaan salaattiin. Kunhan on päässyt alkuun ja tuntee myönteisen vaikutuksen, on tuskin halukas enää palaamaan entiseen.

– Ryhmän tuki voi olla ratkaiseva monelle, kun taas toiset mieluummin liikkuvat itsekseen. Tärkeintä on löytää itselleen sopiva liikuntamuoto. Jos tarvitsee tukea, löytyy siihen lukemattomia mahdollisuuksia ja keinoja.

Papusen mielestä on monen tekijän luonnollinen seuraus, että ihmiset voivat huonosti työpaikoillaan. Tiedon runsaasta tarjonnasta ja lukuisista liikuntaprojekteista huolimatta työpaikan hyvinvointi jää aiheeksi, johon panostetaan silloin tällöin – se ei muutu merkittäväksi osaksi työpaikan kulttuuria. Sitä paitsi työelämästä on tullut yhä vaativampaa; tahti on kova, stressi ja epävarmuus nakertavat voimia. Moni istuu sisätiloissa päivät pitkät eikä löydä voimia hoitaa terveyttään. Liikunnasta tulee se ”tarttis tehdä”, joka aina joutuu listan viimeiseksi.

– Ellei työnantaja ota vastuuta henkilökunnan työtaakan kohdentamisesta, jää joskus ainoaksi ratkaisuksi työpaikan vaihtaminen. Loppujen lopuksi olemme kuitenkin itse vastuussa omasta terveydestämme, sitä ei kukaan muu voi puolestamme hoitaa. On paljon helpompaa aloittaa ajoissa kuin herätä vasta kun alkaa olla liian myöhästä, Papunen toteaa.



Jotta työnantajien ja työntekijöiden olisi helpompi löytää sellaisia liikunta- ja terveyspalveluja joita tarvitaan, on Life@Work rakentanut länsi-suomalaisen yhteistyöverkoston. Verkostoon kuuluu kymmenkunta toimijaa, jotka tarjoavat erilaisia palveluja työterveyden, liikunnan ja hyvinvoinnin piirissä. Ajatus seudullisesta yhteistyöstä syntyi eräässä tapaamisessa, jossa oivallettiin yhteistyön hyödyt: yhdessä näymme ja kuulumme paremmin. Syyskuun 2010 lopulla kutsuttiin kuutisenkymmentä yritystä Hyvinvointitreffeille, joilla työntekijät, esimiehet ja toimijat saivat tilaisuuden tavata ja keskustella.

– Toivomuksena on, että yhteistyöverkosto jatkaisi toimintaansa myös hankkeen päätyttyä. Liikunnan, terveyden ja hyvinvoinnin tarve tuskin vähenee työpaikoilla – pikemminkin päinvastoin, Papunen arvelee.

Henkilökunnan hyvinvointia tukevan työn haastavuus ja tarpeellisuus:

Työsuojelu on yhä tärkeämpää tuulisilla työmarkkinoilla

Työsuojelun tehtäväluettelo on sekä pitkä että kattava. Siihen kuuluu mm. seuraavaa: ylläpitää ja edistää työntekijöiden terveyttä, turvallisuutta ja työkykyä, ennalta ehkäistä työtapaaturmia ja ammattitauteja, ottaa huomioon työn kuormitus ja turvata työntekijöiden henkinen hyvinvointi, motivaatio ja elämänilo. Työsarka vaihtelee alasta riippuen, mutta toimivan työsuojelun tarve ei vähene. Päinvastoin, sen merkitys vain kasvaa työelämän koventuessa ja vaatimusten tiukentuessa. Tietoisuus näistä realiteeteista johti Life@Work -hankkeen panostamaan tämän haastavan työn tukemiseen: luotiin seudun työsuojelupäälliköiden yhteistyöverkosto ja käynnistettiin ainutlaatuinen, opetusala varten räätälöity työsuojelukoulutus.



Kun **Tina Hultgren** aloitti vastaperustetun Raaseporin kaupungin työsuojelupäällikkönä, kaikki oli uutta. Kolme kuntaa Karjaa, Tammisaari ja Pohja liitettiin yhteen, ja kolme työkuulttuuria piti saada toimimaan yhdessä. Noin 1800 hengen organisaatiossa, jossa henkilökunta edustaa monia eri aloja, työsuojelulle asetetut vaatimukset ovat korkeat. Henkilöstöryhmien erilaiset tarpeet ja kokonaan uusi organisaatio osittain epäselvine työnjakoineen muodosti Hultgrenin ensimmäisen ja suurimman tehtävän; miten organisoida toimiva työsuojelu ja luoda selkeitä rakenteita, vastuualueita ja tavoitteita?

Kuin tilauksesta Life@Work aloitti näihin aikoihin toimintansa. Hultgren pääsi eri yhteistyöfoorumeissa hyödylliseen ajatusten vaihtoon oman toimintansa kehittämiseksi. Ensimmäinen yhteistyökipinä syntyi työsuojelupäälliköiden verkostotapaamisessa, jossa Hultgrenilla oli tilaisuus keskustella seitsemän kollegan kanssa. Yhdessä heidän vastuullaan oli noin 3000 länsiusmaalaisen työntekijän hyvinvointi. Edustettuina olivat mm. Yrkeshögskolan Novia, Axxell Utbildning, Fiskars sekä Ovako Wire, nykyään FNsteel. Kovin erilaisista toimialoista huolimatta työsuojelupäälliköt huomasivat pian, että kaikilla oli yhteinen tavoite: Luoda selkeästi jäsennelty ja toimiva työsuojelu organisaatioonsa. Yhteisen näkemyksen ansiosta Hultgren ja hänen kollegansa ovatkin päättäneet jatkaa keskinäisiä tapaamisiaan.

– Tuki ja apu jota annamme toisillemme ovat hyvin arvokkaita, koska työkenttä on niin laaja ja minulle melko uusi. Siksi olen erityisen iloinen siitä, että Life@Work-hankkeen toiminnot sattuivat sopimaan niin hyvin yhteen omien kehittämistehtävieni kanssa. Olen löytänyt hyödyllisiä yhteyksiä sekä uusia lähestymistapoja ja ideoita, joita voin käyttää tulevassa työssäni, Hultgren tiivistää.

Työsuojelualtuutettu **Anders Backman** on Axxellin LVI-tekniikan opettaja aikuisopetuksen puolella, ja hän vastaa myös atk-ajokorttiin tähtävien opettamisesta. Hänen työpaikallaan työsuojelulla on hyvin varteenotettava sija, koska opiskelijat käsittelevät vaarallisia koneita, työskentelevät rakennuksilla ja altistuvat erilaisille vaaroille työssään. Kun hänelle tarjottiin nimenomaan opetusalalle räätälöityä työsuojelukoulutusta, hän tarttui empimättä tilaisuuteen. Useista aikaisemmista mahdollisuuksista huolimatta ei työsuojelukoulutukseen osallistumisesta ollut tullut mitään; osittain siksi, ettei sitä voinut sovittaa tiukka opetusohjelmaan ja osittain koska se järjestettiin eri paikkakunnalla. Nyt kaksipäiväinen kurssi tarjosi monipuolisen ja asiantuntevan ohjelman laista ja asetuksista, samoin kuin psykososiaalisesta työsuojelusta ja esimerkiksi Backmanille uudesta salutogeneesin teoriasta. Hänelle luennot hyvinvoinnista ja kannustimista olivat sekä mielenkiintoisia että merkityksellisiä. Hän on itse huomannut kuinka tärkeää on luoda hyvä ilmapiiri – oli paikka kyseessä yhteistyö, opetus tai aikuisopiskelu. Hänen työpaikallaan tehdään paljon tiimityötä, jossa kaikki vetävät samaan suuntaan. Tästä huolimatta tunnelma ei aina ole huipussaan suomalaisessa työkuulttuurissamme.

– Mielestäni jokaisen esimiehen pitäisi työsuojelukoulutuksensa tutustua salutogeeniseen ajattelutapaan. Silloin saisimme paljon enemmän miellyttäviä työpaikkoja ja iloisia työtovereita tähän maahan. Ihmisten viihtymiseen ei vaadita kovin paljoa, kunhan vain oppii ajattelemaan vähän eri tavalla, Backman filosofoi.



Taide ja kulttuuri antavat työelämälle uusia näköaloja

Suomessa taiteen ja työelämän liitto on lähinnä toteutunut julkisten tilojen taideteoksina työpaikoilla, esimerkiksi sairaaloissa. Tällöin taiteen tehtävänä on ollut – harmaiden tilojen piristämisen ohessa – herättää ajatuksia ja tuntemuksia. Nyt uusi taidemuoto on saamassa jalansijaa myös Suomessa, lähinnä Ruotsin ja Ison Britannian esimerkkien innoittamana. Edelläkävijämaissa taidetta tai taiteellisia menetelmiä on kauan käytetty keinona löytää uusia näköaloja tai lähestymistapoja työelämään. Yhteisöissä, organisaatioissa ja yrityksissä on löydetty taiteen ja kulttuurin tarjoama voimavara – useat hankkeet ovat jopa saaneet julkista rahoitusta.



Maalaussessio Life@Workin Luovassa foorumissa helmikuussa 2010.

Joillakin työpaikoilla ihmiset puurtavat työssään kärsien arkea leimaavasta kavalasta totunnaisuudesta. Toisilla työpaikoilla jatkuvat muutokset johtavat epävarmuuteen, stressiin ja luovuttamiseen, joiden seurauksena on vaikeaa jaksaa työssään. Silloin on ehkä aika kutsua apuun taiteilija, joka pystyy näkemään tilanteen uusin silmin ja kannustamaan ihmisiä ajattelemaan toisin. Näin pohtii **Jaana Erkkilä**, Yrkeshögskolan Novian kulttuurialan tutkimuspäällikkö. Hän puoltaa lämpimästi taiteellisten elementtien ja käytäntöjen tuomista useammille työpaikoille.

– Taiteellinen prosessi alkaa usein siitä, että meillä on visio, mutta selvä tavoite puuttuu. Tämä epävarmuus ei ole kovin houkutteleva, mutta kylläkin sitä hyödyllisempi. Usein joutuu kahlamaan läpi pitkän vaivalloisen prosessin vain huomatakseen, että saavuttaa tuloksen, joka poikkeaa odotetusta, mutta onkin sitä

parempi. Tehokas, nopea ja tavoitehakuinen prosessi ei siis aina johda parhaaseen tulokseen. Siksi taide voi keinona tai välineenä antaa lisäarvoa, jota ei aina voi mitata rahassa mutta kylläkin laadun tai syvyydenä, sanoo Jaana Erkkilä.

Kun taiteilija tulee työpaikalle eräänlaisena katalysaattorina, työntekijät voivat saada sekä uusia lähestymistapoja että parempia välineitä haastavien tilanteiden hoitamiseen. Itse on usein vaikea nähdä toimintansa hyviä mahdollisuuksia, kun on juuttunut totunnaisiin ajatuskuvioihinsa. Taiteilija voi siksi myös olla aktiivinen osapuoli tuotekehittämissä, markkinoinnissa tai innovoinnissa. Tarjoamalla osaamistaan ja kykyään katsoa toimintaa eri tavalla, taiteilija samalla laajentaa omaa työkenttäänsä ja omaa ammatillista identiteettiään, Erkkilä selittää.

Hän kertoo innostuneesti uusista mahdollisuuksista saattaa yhteen taide ja työelämä, ainakin Uudellamaalla. Muutaman Life@Workin pilottihankkeen ansiosta on teema ”Taidetta ja kulttuuria työpaikalle” nyt saanut oman Art Goes Work –nimisen hankkeen. Työelämä elää muutosvaihetta, jossa tarvitaan uusia ideoita ja ratkaisuja kohtaamaan nykypäivän lisääntyneitä tehokkuuden ja innovatiivisuuden vaatimuksia. Erkkilän harras toive on, että yritykset ja organisaatiot rohkeasti omaksuisivat taiteen keinoja, alkuun vaikka vaatimattomastikin. Art Goes Work tarjoaa tähän mahdollisuuden ilman kustannuksia.

– Toivon, että Art Goes Work vähitellen antaisi taiteelle itsensä selvän aseman työelämässä ja että taiteilijoita pidettäisiin yhtä arvokkaina konsultteina kuin muitakin. Näin taiteilijat voivat myös käyttää koulutustaan monipuolisemmin hyödyttämään mahdollisimman monia, Erkkilä sanoo lopuksi.

Art Goes Work aloitti aktiivisen toimintansa marraskuussa 2010 ja jatkuu kevääseen 2013.

Varasto muuttui taidegalleriaksi

Maalipurkkeja, siveltimiä, työkaluja, sementtisäkkejä ja kaikkea muuta tarpeellista – aivan tavallinen rakennusliikkeen varastohalli Tammisaassa. Halli oli sekasorron vallassa ja epäjärjestys alkoi käydä hermoille; oli vaikea löytää etsimäänsä kaikkien hyllyjen ja purkkien seasta. Mutta ajatus sotkun siivoamisesta ei tuntunut houkuttelevalta. Tästä kipinästä sai alkunsa eräs Life@Workin pilottihankkeista, ”Taidetta ja kulttuuria työpaikalle”.

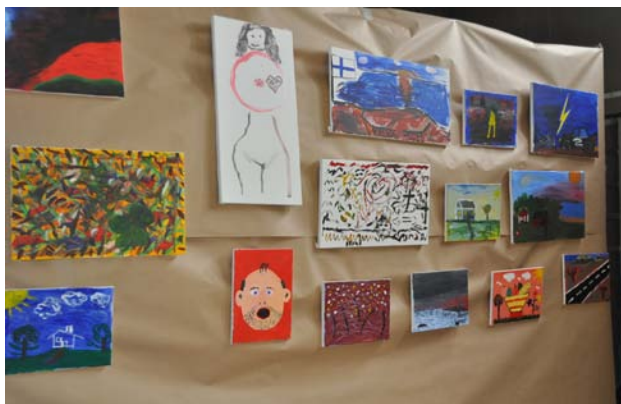
Eräänä talvisena aamupäivänä joukko taiteilijoita, kulttuuriverkosto Produforumin edustaja ja Life@Work-hankkeen projektipäällikkö pallottelivat ajatuksia mahdollisesta yhteistyöstä. Ajatuksena oli saada aikaan ”Taidetta ja kulttuuria työpaikalle”-teemaan sopiva pilottihanke. Kun sattumalta yksi taiteilijoista tunsu Se-Ka-nimisen rakennusliikkeen omistajan ja usko, että tämä olisi riittävän ennakkoluuloton osallistumaan tähän Tammisaassa ennen kokemattomaan hankkeeseen. Tuumasta toimeen; sovittiin tapaaminen lähempää tutustumista varten.

Kun Life@Work-tiimi vieraili Se-Kassa, kartoitettiin eri mahdollisuuksia. Kun omistaja **Karl-Johan Sevonilta** kysyttiin, missä hän erityisesti tarvitsisi apua, tuli vastaus viipymättä; varasto oli kuin pommituksen jäljiltä ja kaipasi kunnon suursiivousta. Lyhyen pohdinnan jälkeen pilottihanke löysi muotonsa. Ajatuksena oli yhdistää ikävään tehtävään jotakin uutta ja erilaista, ennen kokemattomaa. Life@Work-tiimi antoi aluksi hieman suunnitteluapua. Sitten alkoi viikkojen mittainen suursiivous. Kaikki rakennustyöt hoidettiin entiseen tapaan, ja vuorojen välissä pakerrettiin varastolla. Kun ulos oli kannettu lukuisia jätesäkillisiä, kun lattia oli lakaistu ja hyllyt järjestetty, yhtiön ahkera henkilökunta sai ihailla ututteran työnsä tuloksia: varasto oli kuin uusi huone! Siivousprojektin ohessa rakentajat saivat tutustua maalaamisen jaloon taitoon taiteilija **Maria Sundellin** ja Produforumin toiminnanjohtaja

Barbro Frin johdolla. Taiteilijakokeilusta tuli erityisen haastava, kun tehtäväksi annettiin unelman maalaaminen ”väärällä” kädellä. Kahteen lauantairyhmään jaettuina miehet saivat tuhertaa sydämensä kyllyydestä – siveltimet heiluivat karkeissa rakentajan kourissa. Maalausessioiden päätyttyä ylpeä joukko rakentajia katseli aikaansaannoksiansa. Lopputulos yllätti työtoverit monipuolisuudellaan. He saivat nähdä aivan uusia piirteitä toisissaan.

Mutta hauskuushan ei päättynyt tähän – tuli avajaisten aika siivotussa varastossa. Kalis (henkilökunnan johtajastaan käyttämä kutsumanimi) järjesti tarjoilun ja kutsut lähetettiin kaikille, joille haluttiin näyttää niin maalaukset kuin varaston siistit hyllytkin. Kolmisenkymmentä vierasta lehdistö mukaan lukien tuli avajaisiin. Johtaja, rakentajat ja projektihenkilöt olivat onnistuneeseen pilottihankkeeseen hyvin tyytyväisiä. Omintakeinen idea oli toteutettu, ja tuloksena oli kymmenkunta värikästä maalausta hyvin järjestetyn varaston seinillä, mutta myös paljon enemmän: Hieno tunnelma, monta ahaa-elämystä ja valtavasti makeaa naurua. Muutama rakennusmies jopa päätti hankkia piirustusvälineet voidakseen piirtää lasten kanssa kotona.

– Ja taulut tietysti kehystetään muistoksi erilaisesta ja hauskaista hankkeesta, kertoo Sevon, mies joka totisesti osoitti ennakkoluulottomuutensa.



Avajaiset siivotussa varastohallissa. Keskellä taiteilija Maria Sundell, Se-Kan omistaja Karl-Johan Sevon ja Produforumin toiminnanjohtaja Barbro Fri.

Projektilähtöinen oppiminen Novian tutkimus- ja kehitysyksikössä:

”Opettavaista ja hyödyllistä sekä opettajalle että opiskelijalle”

Yrkeshögskolan Novian opetuksessa puhaltavat uudet tuulet. Muiden ammattikorkeakoulujen tavoin täällä painotetaan alusta asti opiskelijoille, että heidän tulee osallistua erilaisiin projekteihin tutustuakseen valitsemaansa ammattialaan. Kun projektilähtöinen oppiminen tapahtuu tutkimuksen ja kehittämisen puitteissa, opiskelija saa lisäksi kosketuksen ammattikorkeakoulun rooliin – seudullisen yhteistyön ja paikallisten elinkeinoelämäkontaktien kehittämiseen. Life@Work -hankkeessa nämä kriteerit toteutuivat erittäin hyvin. Useissa yhteistyöprojekteissa sekä toimeksiantajat että opettajat ja opiskelijat hankkivat uutta tietoa ja uusia näkemyksiä.

Tämän päivän ammattikorkeakoulut pyrkivät antamaan opiskelijoilleen mahdollisimman laajan ja tarkoituksenmukaisen koulutuksen. Monipuolisen osaamisen saavuttamiseksi on yhä enemmän suuntauduttu projektilähtöiseen oppimiseen. Projektit lisäävät opetukseen erilaisia ulottuvuuksia, koska ne on usein ankkuroitu työelämän todellisiin tehtäviin. Koulutuksen osana opiskelijat myös pääsevät näkemään, mitä tutkimus ja kehitys käytännössä voi olla; ei vain korkealentoista tieteellistä toimintaa vaan myös tehtäviä tai hankkeita, joissa ongelman ratkaisu ja uusien menetelmien tai välineiden kehittäminen tapahtuvat kentällä seudun eri toimijoiden luona.



Britte Candolin, Novian liiketalouden lehtori, koki projektilähtöiset oppimismenetelmät hyvin konkreettisesti, kun hän keväällä 2010 aloitti HRM-kurssinsa (Human Resources Management), joka käsitteli henkilöstöhallintoa, johtamista ja henkilöstön kehittämistä. Kun sattumalta hänet kytkettiin opiskelijoineen Life@Workin yhteistyöprojektiin Raaseporin kaupungin ja entisen Ovako Wiren, nykyisen FNsteel-yhtiön kanssa. Henkilöstöpäälliköt Johan Nylund (Raasepori) ja Stefan Långström (Ovako) tarvitsivat

apua henkilöstörutiineissa ja uuden henkilöstön perehdyttämisessä. Raaseporille kokonaan uuden organisaation asettamat haasteet olivat suuret, kun taas Ovako kaipasi esimiehiltään jäsentyneempää otetta. Aloituskustelun jälkeen päätettiin ryhtyä yhteistyöhön Candolinin opiskelijoiden kanssa. Ryhmät valitsivat kukin aihealueensa; Raaseporin kaupungille opiskelijoiden tuli koota ”työkalupakki” esimiehille sekä uusille työntekijöille tarkoitettu esittelykokonaisuus. Ovakossa tarvittiin esimiesten ”työkalupakin” systematisointia ja uudelleen järjestämistä.

Jon Suomiselle, viimeisen vuoden opiskelijalle, todellisen työnantajan mukanaan tuoma vastuu tuntui aluksi pelottavalta. Tavattuuan muutaman kerran Raaseporin kaupungin henkilöstösihteeri Siw Wirtasen ja työsuojelupäällikkö Tina Hultgrenin hänestä oli jo helpompi tarttua työhön.

– Aluksi emme oikein tienneet kuinka lähteä liikkeelle, mutta keskustelujen ja saamamme materiaalin avulla pystyimme paremmin jäsentämään työmme. Tuntui kyllä erityisen jännittävältä, kun oli todellinen toimeksiantaja. Suhtauduimme työhön vakavammin ja velvollisuudentuntoisemmin kuin ehkä olisimme muuten tehneet, Suominen myöntää.

Työ eteni ja välillä Candolin ohjasi opiskelijoitaan parhaan kykynsä mukaan. Pitkästä urastaan huolimatta hän myöntää, että tilanne todellisine asiakasprojekteineen oli hänellekin uusi. Projektilähtöinen opetus on suhteellisen uutta ammattikorkeakoulu maailmassa, eikä sitä vielä sovelleta kaikissa koulutusohjelmissa.

– Minusta tuntui kyllä vähintään yhtä kihelmöivältä kuin opiskelijoista suorittaa tehtävää oikealle asiakkaalle – joissakin tilanteissa piti vain edetä näppituntumalla ja luottaa opiskelijoiden kapasiteettiin ja kykyyn. Mutta kaikkihan onnistui; sekä tilaajat että opiskelijat olivat tyytyväisiä yhteistyöhön, Candolin kertoo ylpeänä.

Sekä Suomisen että Candolinin mielestä olisi hyödyllistä, jos opiskelijat useammin saisivat tilaisuuden hoitaa todellisia tehtäviä erilaisille yrityksille tai organisaatioille. Ensinnäkin siinä pääsee näkemään todellisen tilanteen, joka vaatii ratkaisua tai hoitamista. Toisaalta on terästäydäyttävä ja opeteltava yhteistyökykyä käyttökelpoisen lopputuotteen aikaansaamiseksi. Kun tämän lisäksi saa harjoitella vuorovaikutusta ja kohdata erilaisia asiakkaita oppii monia asioita, jotka luultavasti jäisivät puuttumaan keksitystä hankkeesta. Opiskelijalla on myös tilaisuus solmia arvokkaita kontakteja, joista voi olla hyötyä myöhemmin, esimerkiksi kun hän hakee harjoittelupaikkaa tai kesätyötä.



Thua-Lill Eliasson, Thea Kusénius, Tina Hultgren, Birgitta Forsström, Johan Nylund ja Siv Wirtanen Life@Workin johtajaseminaarissa.

Tutkimus- ja kehitystoiminta Noviaassa:

Yhteistyötä ja tiedonvaihtoa elinvoimaisen seudun hyväksi

Yrkeshögskolan Novian tutkimus- ja kehitystoiminta on tärkeä osa länsi-uusimaalaista seudullista kehittämistä. Tavoitteena on kohottaa yleistä tietoisuutta ja osaamistasoa sekä kehittää seutua, jolla ammattikorkeakoulu toimii. Monipuolisen yhteistyön ja tiedonvaihdon kautta rakennetaan uusia verkostoja, jotka hyödyttävät kaikkia. Life@Work on hyvä esimerkki kehityshankkeesta, joka täyttää tämän poikkiammatillisen ja seutua kehittävän lähestymistavan kriteerit.

Kun Life@Work käynnistettiin, oli tavoitteena luoda seudullinen, innovatiivinen foorumi, jolla hyödynnetään ja kehitetään työelämäkompetenssia ja edistetään työhyvinvointia. Tavoitteen saavuttamiseksi on lähestytty seudun eri toimijoita tarkoituksena tuoda yhteen ihmisiä ja osaamista työelämään liittyvissä asioissa. Hanke on koskettanut sekä organisaatio-, ryhmä- että henkilötasoa, mikä on johtanut kollektiiviseen oppimisprosessiin ja uusiin yhteistyöverkostoihin. Työajalla tapahtuvissa työpajoissa ja ryhmäkeskusteluissa sekä johtajat että työntekijät ovat saaneet hyötyä toistensa osaamisesta ja kokemuksista. Työpaikan sisäisiä asioita koskevat rohkeat ja avoimet keskustelut ovat lisänneet kaikkien tietoisuutta ja kykyä nähdä, että haasteemme usein ovat alasta riippumatta samankaltaisia. Parhaassa tapauksessa nämä havainnot ovat johtaneet työprosessiin, joka vuorostaan on tuottanut menetelmän, välineen tai ratkaisun josta kaikki voivat hyötyä.

Life@Work-hankkeen toiminnot ovat myös edistäneet seudun kehitystä luomalla työtilaisuuksia. Käyttäessään paikallisia palveluntuottajia hankkeella on ollut työllistävä vaikutus ja se on siten myös tukenut paikallista elinkeinoelämää.

Life@Work perustuu terveyttä edistävään salutogeeniseen teoriaan (lisää teoriasta sivuilla 6–7). Tämän teorian käytäntöön soveltamisen kautta on voitu tunnistaa voimavaroja ja mahdollisuuksia, joita on hyödynnetty käytännöllisten, terveyttä edistävien välineiden ja mallien kehittämisessä. Monipuolisen ja opettavaisen yhteistyöprosessin seurauksena nämä välineet ja mallit ovat sitten edistäneet ymmärrettävien, hallittavien ja merkityksellisten työ-, johtamis- ja terveysprosessien viemistä erilaisille työpaikoille. Hankkeessa kerätty ja kehitetty kokemus ja osaaminen on tiivistetty tähän julkaisuun sekä tietopankkiin osoitteessa www.novia.fi/lifeatwork

Toivomme mahdollisimman monen vierailevan tietopankissa ja käyttävän sieltä saatavaa informaatiota. Muista myös tutustua kirjallisuus- ja linkkiluetteloon tämän julkaisun lopussa!

Hankkeen monipuolisen tiedonvaihdon ja onnistuneen yhteistyöverkostoituksen ansiosta nimi Life@Work on rekisteröity seutumme työ- ja elinkeinoelämän tulevan kehittämisen omaksi tavaramerkiksi.

Pysyvä kutsu: Tervetuloa seudulliseen yhteistyöhön!

Ota meihin yhteyttä jos sinulla on mahdolliseen yhteistyöhön liittyviä ajatuksia tai tarpeita! Kun olemme löytäneet yhteisen kehittämishankkeen, Yrkehögskolan Novian tutkimus- ja kehitysyksikön henkilökunta auttaa löytämään sopivia yhteistyökumppaneita ja rahoittajia sekä kirjoittamaan projektihakemukset näille. T&K-kriteerien täyttämistä varten rakennamme myös metodologisen alustan hankkeelle.

Yrkehögskolan Novian tutkimus- ja kehitysyksikkö

KT Birgitta Forsström

Tutkimus- ja kehitysjohtaja, vararehtori
puh. +358 (0)19 224 8400, +358 (0)44 762 3900
birgitta.forsstrom@novia.fi

FM Ulrica Isaksson

Yksikön assistentti
puh. +358 (0)19 224 8402, +358 (0)44 799 8402
ulrica.isaksson@novia.fi

DI Kristian Blomqvist

Energiatekniikan tutkimuspäällikkö
puh. +358 (0)44 780 5731
kristian.blomqvist@novia.fi

FT Sten Engblom

Tekniikan tutkimuspäällikkö
puh. +358 (0)6 328 5720, +358 (0)50 340 2732
sten.engblom@novia.fi

Kuvataiteen maist. Jaana Erkkilä

Kulttuurialan tutkimuspäällikkö
puh. +358 (0)44 780 5810
jaana.erkkila@novia.fi

FT Mikael Kilpi

Ympäristöalan tutkimuspäällikkö
puh. +358 (0)19 224 8401, +358 (0)44 799 8401
mikael.kilpi@novia.fi

LT Tony Pellfolk

Sosiaali- ja terveydenhuoltoalan tutkimuspäällikkö
puh. +358 (0)6 328 5450, +358 (0)44 780 5450
tony.pellfolk@novia.fi

FT Emma Vironmäki

Yrittämisen ja organisaationkehittämisen tutkimuspäällikkö
puh. +358 (0)2 432 3181, +358 (0)44 762 3181
emma.vironmaki@novia.fi

Sinulle joka haluat tietää enemmän työterveydestä ja työelämäkompetenssista

Kirjallisuutta

- Antonovsky, A. 2002. Hälsans mysterium. Köping: Natur och Kultur.
- Dellve ym. 2008. Hälsöfrämjande ledarskap och medarbetarskap. Göteborg: Sahlgrenska Universitetssjukhuset, Arbets- och miljömedicin.
- Eriksson, M. 2007. Unravelling the Mystery of Salutogenesis – The evidence base of salutogenic research as measured by Antonovsky’s Sense of Coherence Scale. Folkhälsan Research Centre Health Promotion research Programme, Research report 2001:1, Turku: Åbo Akademis Tryckeri.
- Feldt, T. 2000. Sense of Coherence Structure, Stability and Health promoting Role in Working Life. University of Jyväskylä. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 158:2000.
- Hanson, A. 2010. Salutogent ledarskap – för hälsosam framgång. Solna: Fortbildning AB.
- Hällstén, F. & Tengblad, S. (red.) 2006. Medarbetarskap i praktiken. Studentlitteratur, Lund.
- Kusénius, T. Lindström, B. Eriksson, M. Uljens, M. 2009. In the Teacher’s World. The University of Applied Sciences – A Healthy Workplace? The 6th Nordic Health Promotion Research Conference, Gothenburg, August 2009.
- Kusénius, T. 2010. Salutogenesis and Learning in Workplace. The 20th IUHPE World Conference on Health Promotion. Health, Equity and Sustainable Development. Geneva July 2010.
- Lindström, B. & Eriksson, M. 2003. The JECH Gallery Professor Aaron Antonovsky (1923–1994): the father of salutogenesis. Journal of Epidemiology & Community Health. 20:2003.
- Ojala, L. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksen tekijä. Wsoypro Helsinki 2.

- Rissa, K. 2007. Tulosta ja hyvinvointia – Druvan-modellen. Työturvallisuuskeskus, Idensalmi.
- STM, Sosiaali- ja terveysministeriö. Valtioneuvoston periaatepäätös, Terveys 2015- kansanterveysohjelmasta. 2006
- Suutarinen, M. & Vesterinen, P. (toim). 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen, Otava Helsinki.
- Työterveyslaitos & kirjoittajat. 2008. Työuran uurtaja – Ohjaajan käsikirja ja Osallistujan työkirja. Helsinki.
- Työterveyslaitos/ Rautio, M. 2009. Tilaa taiten, työterveyshuoltopalvelujen hankintaopas.
- Työturvallisuuskeskus TTK, 2009. Työyhteisötäidoilla tulosta

Websivustoja:

Life@Work -sivusto

www.novia.fi/lifeatwork

Työhyvinvointifoorumi (Sosiaali- ja terveysministeriö)

www.Tyohyvinvointifoorumi.fi

Työterveyslaitos

www.ttl.fi

Työturvallisuuskeskus

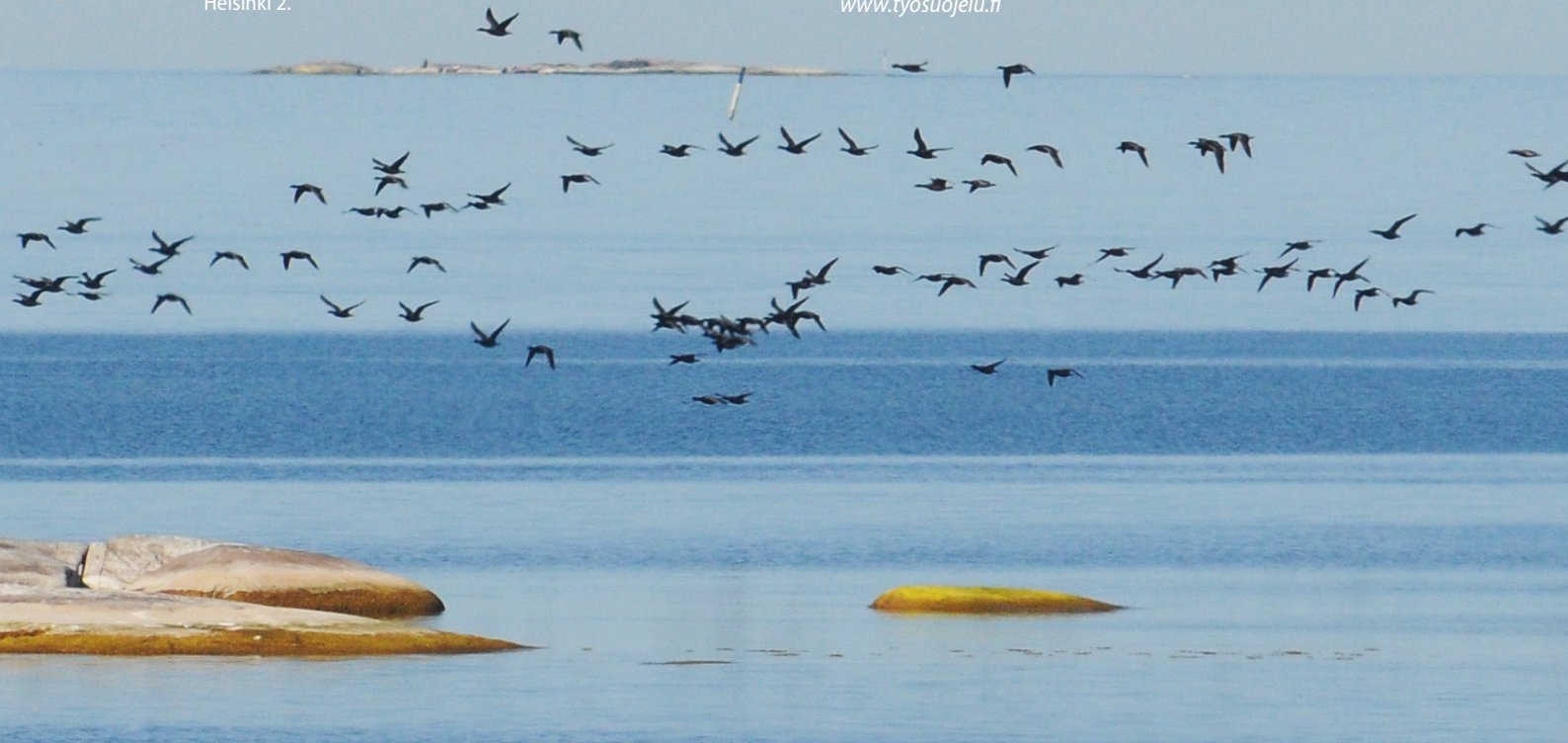
www.ttk.fi

Avustuksia työpaikkasi työelämän kehittämiseksi (Tekes)

www.tekes.fi/info/tyke

Työsuojeluhallinto

www.tyosuojelu.fi





LIFE@WORK



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013

Tämä kirja perustuu Yrkeshögskolan Noviassa toteutettuun Life@Work-hankkeeseen, jonka Euroopan sosiaalirahasto rahoitti ajalla 2008–2010. Hankkeen kohteena oli työelämäkompetenssi ja työhyvinvointi.

Hankkeen toiminnassa koottu ja kehitetty tieto löytyy osoitteesta www.novia.fi/lifeatwork

Noviasta

Monialainen ammattikorkeakoulu Novia on noin 4000 opiskelijan ja 400 asiantuntijan koulutusyhteisö. Novia on Suomen suurin ruotsinkielinen ammattikorkeakoulu, joka tarjoaa tutkintoon johtavaa nuoriso- ja aikuiskoulutusta, ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavaa koulutusta sekä täydennyskoulutusta.

Noviassa voi opiskella ammattikorkeakoulututkinnon kahdeksalla koulutusosalalla, eli humanistisella ja kasvatusalalla, kulttuurialalla, luonnontieteiden alalla, luonnonvara- ja ympäristöalalla, tekniikan ja liikenteen alalla, sosiaali-, terveys- ja liikunta-alalla, matkailu-, ravitsemis- ja talousalalla sekä yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon alalla. Koulutusohjelmia on 34 kpl. Koulutuspaikkakuntia ovat Vaasa, Raasepori, Espoo, Helsinki, Pietarsaari, Uusikaarlepyy ja Turku.

Novia perustettiin 1.8.2008, kun Yrkeshögskolan Sydväst ja Svenska yrkeshögskolan liitettiin yhteen.

Yrkeshögskolan Novia, Tehtaankatu 1, FI-65100 Vaasa, Suomi
Puhelin (06) 328 5000 (vaihde), faksi (06) 328 5110

Hakutoimisto, PL 6, FI-65201 Vaasa, Suomi
Puhelin (06) 328 5555, faksi (06) 328 5117
hakutoimisto@novia.fi

www.novia.fi/suomeksi



LIFE@WORK

Life@Work— Book of Inspiration for a Good Work–Life is published within the project Life@Work at the Unit of Research and Development at Novia University of Applied Sciences. The project was funded by the European Social Fund in 2008–2010 and focused on competence, well-being, health and quality of life in the workplace.

For more information on the project visit www.novia.fi/lifeatwork

Denna publikation är utgiven inom ramen för projektet Life@Work vid enheten för forskning och utveckling på Yrkeshögskolan Novia. Projektet finansierades av Europeiska socialfonden åren 2008–2010 och fokuserade på arbetslivskompetens samt välbefinnande i arbetslivet inom Novias forsknings- och utvecklingsområde Hälsa och Livsvillkor. Den kunskap som samlats och utvecklats i projektets verksamhet finns på adressen www.novia.fi/lifeatwork



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2007-2013

ISSN: 1799-4179

ISBN (digital): 978-952-5839-17-3

NOVIA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES