

Opinnäytetyö (YAMK)

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

Restonomi (YAMK)

2013

Helvi Hyrynsalmi

KERRO, KERRO KUVASTIN!

– Työhyvinvointiprojekti 2012 - 2013,
Ruokapalveluyksikkö Uusikaupunki



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Helvi Hyrynsalmi

KERRO, KERRO KUVASTIN! -TYÖHYVINVOINTIPROJEKTI 2012–2013, RUOKAPALVELUYKSIKÖ UUSIKAUPUNKI

On helppo syyttää omasta pahasta olostä naapuria, työkaveria, pomoa, yhteiskuntaa tai jotakin muuta ulkopuolista tahoa sen sijaan, että pohtisi, mitä itse voisi oman hyvinvointinsa eteen tehdä. Kuitenkin meistä jokainen voi tehdä paljonkin oman jaksamisensa turvaamiseksi ja onnellisemman elämän saamiseksi. Muutosvauhti vaan kiihtyy nyky-yhteiskunnassa ja omien voimavarojen tunnistaminen ja käyttäminen joustavasti ja laaja-alaisesti ovat ensiarvoisessa asemassa, jotta jaksamme kaikissa päivittäisissä toimissamme työssä ja vapaa-ajalla.

Tämä työn pohjana on käytetty Kevan koordinoimaa Uudenkaupungin kaupungin työhyvinvointikyselyä, jossa kartoitettiin koko henkilöstön työhyvinvointia ja sen mahdollisia kehittämiskohteita. Esimiehille annettiin kyselyn pohjalta tehtäväksi yhdessä henkilöstön kanssa laatia kehittämissuunnitelma, jonka avulla todettuihin epäkohtiin ja muutostarpeisiin voidaan puuttua. Uudenkaupungin ruokapalveluhenkilöstölle järjestettiin erilaisia koulutustilaisuuksia, joiden tavoitteena oli lisätä itsetuntemusta ja sitä kautta antaa jokaiselle välineitä mahdollisesti muuttaa omaa käytöstään siltä osin, kun se ei palvele omaa ja koko henkilöstön työhyvinvointia ja jaksamista.

Työ on case study eli tapaustutkimus, jossa menetelmänä on koulutusten järjestäminen aihealueittain. Koulutustapahtumia ja työpajoja järjestettiin loppuvuoden 2012 ja kevään 2013 aikana kuusi kertaa. Osa oli koko päivän tapahtumia ja osa luentotyyppeisiä parin tunnin istuntoja. Näiden lisäksi järjestettiin elokuussa 2013 koonti- ja palautepäivä, jonka päätteeksi laadittiin "Ruokapalvelun pelisäännöt" -huoneentaulu sijoitettavaksi jokaiseen keittiöön.

ASIASANAT:

Ajanhallinta, muutoksenhallinta, palautekuluttuuri, tietoisuustaidot, työhyvinvointi, työyhteisötaidot

MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Master's Degree Programme in Hospitality Management

2013 | 77

Instructor Eija Koivisto

Helvi Hyrynsalmi

MIRROW, MIRROW ON THE WALL! - PROJECT FOR WORK WELL-BEING 2012 -2013 AT FOOD SERVICES IN UUSIKAUPUNKI

It's easy to cast the blame of your own anxiety on your neighbor, colleague, boss, society or another external entity instead of reflecting what you could do yourself to improve your own well-being. After all, every one of us can do a lot to manage one's well-being and to live a happier life. The pace of change is ever-accelerating in today's society and recognizing and using one's personal resources in flexible and wide manner has a crucial role in making sure that we can manage our daily tasks at work and in our spare time.

The basis of this thesis is well-being questionnaire coordinated by Keva for the town of Uusikaupunki. Questionnaire was surveying the well-being at work of every employee and possible improvements. Managers were tasked to make an improvement plan together with the employees to fix grievances and to execute changes. The food services staff of Uusikaupunki was given various training sessions to improve their self-consciousness. That would give tools to each employee to modify their own behavior on those parts which won't serve the well-being of themselves and the rest of the staff.

This thesis is a case study of utilizing categorized training sessions. Training sessions and workshops were arranged during the late 2012 and in the spring of 2013 for the total of six times. Some of them lasted a full day while others were more like lectures and lasted only a few hours. In addition to these sessions, participants assembled in the August of 2013 to compile the results and to give feedback. This event was concluded by forming a board of food service rules to be placed on each kitchen's wall.

KEYWORDS:

Changing management, feedback culture, mindfulness skills, time management, work well-being, work community skills

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	7
1.1 Taustaa	7
1.2 Työn tavoitteet, kehittämistehtävä ja rajaukset	8
1.3 Työskentelymenetelmä	9
1.4 Kohdeorganisaation kuvaus	9
2 ELÄMISEN TAITOJA ETSIMÄSSÄ	11
2.1 Minä itse hyvinvoinnin menestystekijänä	11
2.2 Itsetuntemus ja mielekäs elämä	12
2.3 Kiire, kiire, mutta minne?	14
2.4 Arjesta voi selvitä hengissä	15
2.5 Oman elämän herraksi	17
3 PALAUTTEEN JA RAKENTAVAN VUOROVAIKUTUKSEN KAUTTA TOIMIVAAN TYÖYHTEISÖÖN	20
3.1 Palaute	20
3.1.1 Palautteen esteet	22
3.1.2 Palautteen antamisen ja saamisen onnistumisen välineitä	23
3.2 Rakentava vuorovaikutus	24
3.2.1 Vuorovaikutus	24
3.2.2 Luottamus työyhteisössä	25
3.2.3 Ristiriidoista kaksisuuntaiseen ja hyvään vuorovaikutukseen	25
3.3 Tavoitteena hyvä työyhteisö	27
3.3.1 Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä	27
3.3.2 Tavoitteena toimiva työyhteisö	28
4 ELÄMISEN TAIDOT MUUTOKSEN KESKELLÄ	30
4.1 Työn muutos ja työhyvinvointi	30
4.1.1 Miksi vuorovaikutus, suhteet ja yhteistyötaidot ovat aiempaa tärkeämpiä?	30
4.1.2 Esimiesten ja työyhteisön jäsenten roolit muutoksessa	31
4.2 Uudistuvan työn työyhteisötaidot	32
4.2.1 Itsetuntemus luo työhyvinvointia	32
4.2.2 Muutoksessa elämisen taidot	33
4.3 Hyvinvoivan työyhteisön malli	34

4.3.1 Matkalla toimeen tarttuvaksi työyhteisön jäseneksi	34
4.3.2 Toimivan työyhteisön ominaisuuksia	35
5 RUOKAPALVELUYKSIKÖN TYÖHYVINVOINTIPROJEKTI 2012–2013	38
5.1 Työhyvinvointi on jokaisen henkilökohtainen asia 20.9.2012	38
5.2 Syyssavustus 22.9.2012 Liedossa	40
5.3 Ryhmätyöpajat 28.11.2012	43
5.4 Koulutuspäivä ”Elämisen taidot muutoksen keskellä” 19.1.2013	47
5.5 Koulutuspäivä ”Mindfulness työhyvinvoinnin työkaluna” 13.4.2013	49
5.6 Työyhteisöpäivä 13.8.2013	51
5.7 Yhteenveto koulutuspäivistä	53
5.8 Työn luotettavuus ja pätevyys	55
6 YHTEENVETO	57
LÄHTEET	60

LIITTEET

Liite1. Uudenkaupungin kaupungin työhyvinvointisyke 2012 - Raportti kyselystä, osio ruokapalvelut

Liite 2. Esimiehen opas: Työhyvinvointikyselyn tulosten käsittely ja kehittämissuunnitelman laatiminen työyksikön hyvinvointipajassa

Liite 3. Ruokapalvelun pelisäännöt

KUVAT

Kuva 1. Työpajaryhmän 3 tulosraportti.	45
Kuva 2. Ruokapalvelun pelisäännöt.	54

TAULUKOT

Taulukko 1. Työnimu-testin tulokset.	39
Taulukko 2. Palautekoonti Syysavustus 22.9.2012.	42
Taulukko 3. Palautekoonti Elämisen taidot muutoksen keskellä 19.1.2013.	48
Taulukko 4. Palautekoonti Tietoisien hyväksyvän läsnäolon avulla hyvinvoinnin lähteille 13.4.2013.	50

1 JOHDANTO

1.1 Taustaa

Kesällä 2012 noin tuhannelle kunta-alalle työskentelevälle työntekijälle toteutetussa kyselyssä kävi ilmi, että kuntien työntekijöiden työhyvinvointi on parantunut viime vuosina. Perheen ja työn yhteensovittaminen on helpottunut ja fyysinen kuormitus on vähentynyt. Jopa puolet kunta-alan työntekijöistä pitää yhä kuitenkin työn henkistä kuormittavuutta ongelmana. Lisäksi muun muassa työntekijöiden määrän riittävyyttä suhteessa työmäärään ja työn fyysistä kuormittavuutta pidetään työhyvinvoinnin uhkana. Omaa henkistä ja fyysistä työkykyä pidetään silti hyvänä. Työhyvinvointia edistävinä tekijöinä pidetään osaamista ja työn jatkuvuutta. (Keva 2013.)

Uudessakaupungissa järjestettiin Kuntasi työhyvinvointisyke -palvelun avulla Työhyvinvointisyke 2012 -kysely keväällä 2012. Kevan (entinen Kuntien eläkevakuutus) ylläpitämän palvelun avulla kunnat ja kuntaorganisaatiot voivat arvioida erilaisin menetelmin henkilöstön työhyvinvointia ja saatujen tulosten perusteella eri keinoin parantaa työntekijöiden ja työyhteisöjen työhyvinvointia (Keva 2013).

Kyselyssä kartoitettiin kaupungin palveluksessa olevien työntekijöiden työhyvinvointia ja mahdollisia siinä ilmeneviä kehittämiskohteita. Kysely tehtiin sähköisenä helmikuun alussa 2012. Kyselyyn vastasi 584 henkilöä ja vastausprosentti oli 65 %. Kyselyn toteutti Keva. Kyselyjen tulosten perusteella oli ohjeistettu laatimaan työyhteisön kehittämisohjelma, jossa piti olla määriteltynä kehittämisen kohde, tavoitteet, toimenpiteet, vastuhenkilöt, aikataulu ja seurannan menettelmät. Raportit kyselyiden tuloksista raportoitiiin työyhteisöittäin, toimialoittain ja koko kaupungin osalta. Tietosuoja otettiin huomioon siten, ettei alle viiden vastaajan raporteja toimitettu laisinkaan, 5-19 vastaajan raporteissa käytettiin ai-noastaan keskiarvotietoja ja prosenttijakaumia. Vähintään 20 vastaajan osalta tulokset esitettiin yllä mainittujen lisäksi myös lukumäärätiedot kunkin kysymyksen osalta.

Ruokapalveluyksiköstä kyselyyn vastasi 12 työntekijää. Koska ruokapalveluissa työskentelee reilut 30 työntekijää, ei tuloksia voida mielestäni pitää kovinkaan kattavina. Tulokset vastasivat pääosin koko kaupungin tuloksia. Huomioitavaa tuloksissa oli, että oma fyysinen työkyky arvioitiin huomattavasti kaupungin keskiarvoa heikommaksi ja henkinen vaatimustaso hieman heikommaksi. Koettiin, että omat voimavarat kohdata muutoksia ja uusia haasteita työssä ovat kaupungin keskiarvoa huomattavasti heikommat. ”Uudenkaupungin kaupungin työhyvinvointisyke 2012” -materiaali (liite 1) oli edellä mainitussa lähteenä.

1.2 Työn tavoitteet, kehittämistehtävä ja rajaukset

Toukokuussa 2012 lähiesimiehet kävivät Kevan työhyvinvointikyselyn tulokset tiimeittäin läpi ja keräsivät työntekijöiden kanssa keskustellen kehitettäviä asioita ja päivitettäviä toimintatapoja ja -malleja Kevan ”Esimiehen oppaan” ohjeiden mukaisesti (liite 2)

Tärkeimmiksi kehittämisen kohteiksi löydettiin palautekulttuuri, työn tavoitteiden kirkastaminen, oman osaamisen arvioinnin kehittäminen ja tiedonkulun parantaminen. Toivottiin myös kahdenkeskisiä kehityskeskusteluja syksyille 2012. Samalla kuitenkin todettiin, että työtovereilta saa tukea, yhteistyötaidot ovat hyvät, työilmapiiri on pääsääntöisesti avoin ja ristiriitoja pystytään ratkaisemaan ilman ulkopuolista apua. Ajoittainen fyysinen ja psyykinen väsymys ja työssä jaksaminen olivat huolen aiheina.

Yllä mainituista päätettiin ruokapalveluesimiesten kanssa käytyjen keskustelujen jälkeen ottaa lähempään tarkasteluun palautekulttuuri, työn tavoitteet ja vuorovaikutuspelisääntöjen laatiminen. Elokuussa ruokapalveluhenkilöstön tiedotustilaisuudessa kerrotaan koko henkilöstölle tulevasta koulutusprojektista. Tavoitteeksi koulutusprojektille asetettiin keittiön huoneentaulun laatiminen. Huoneentaulussa tulisi lyhyesti kiteyttää ne pelisäännöt, joihin jokainen ruokapalvelun työntekijä sitoutuisi omalla henkilökohtaisella panoksellaan. Huoneentaulu laaditaan yhteistyössä henkilöstön kanssa koulutusprojektin päätteeksi syksyllä 2013.

1.3 Työskentelymenetelmä

Työ on case study eli tapaustutkimus, jossa menetelmänä on koulutusten järjestäminen aihealueittain. Tämä on ns. empiirinen tutkimustapa, joka käyttää monipuolista ja monilla eri tavoilla hankittua tietoa analysoimaan tiettyä nykyistä tapahtumaa tai toimintaa tietyssä rajatussa ympäristössä (Virtuaaliammattikorkeakoulu 2013.) Tämä on tutkimusstrategiaa, jossa tarkoituksena on tutkia syvällisesti vain yhtä tai muutamaa kohdetta tai ilmiökokonaisuutta. Tutkittava tapaus voi olla hyvin monenlainen, mutta yleensä tapaus kuitenkin rajataan tiettyksi kokonaisuudeksi. Tavoitteena on saada valitusta tapauksesta yksityiskoh- taista tietoa. Tämä metodi ei siis pyri yleistettävyyteen, vaan hakee syvällistä tietoa ja ymmärrystä tutkimuskohteesta ja sen kautta erilaisia laajemmaltikin käytettäviä lainalaisuuksia toiminnan dynamiikasta, mekanismeista ja proses- seista. Jonkin verran voi olla mahdollista luoda uusia toimintamalleja ja käytän- töjä. Analyysimenetelmät voivat olla moninaisia tutkimuskohteesta riippuen (Kop- pa 2013.)

1.4 Kohdeorganisaation kuvaus

Uusikaupunki sijaitsee Länsi-Suomen läänissä, Varsinais-Suomen maakunnas- sa Pohjanlahden rannalla. Kaupunki on alun perin perustettu Uudenkirjon pitä- jään Männäisten kylään vuonna 1616 ja nykyiselle paikalleen 19.4.1617. Uusi- kaupunki kuuluu Vakka-Suomen seutukuntaan, johon kuuluvat lisäksi Laitila, Kustavi, Pyhäranta, Taivassalo ja Vehmaa. Asukkaita Uudessakaupungissa on noin 15 500. Uudellakaupungilla on paljon annettavaa asukkaille, mökkiläisille, yrityksille ja matkailijoille hyvän sijaintinsa meren äärellä johdosta. Uusikaupunki on myös Hinku- eli hiilineutraali kaupunki (Uusikaupunki 2013.) Kaupungin pal- veluksessa on vajaat 900 työntekijää.

Uudenkaupungin ruokapalveluyksikkö kuuluu hallinto- ja kehittämiskeskukseen, teknisten ja sisäisten palvelujen osastoon ja tukipalveluihin (kiinteistönhoito, puhtaanapitopalvelut ja ruokapalvelut). Uudenkaupungin kaupungin ruokapalve-

lu vastaa päivähoidon, koulujen ja oppilaitosten, vanhainkodin, toimintakeskuk-
sien ja kaupungin henkilöstön ruokailusta ja kotihoidon ateriapalveluista. Ruokapalvelu tuottaa itse koulu- ja päivähoidon ateriapalvelut ja ostaa hoiva- ja vanhuspuolen ravintopalvelut sairaanhoitopiiriltä. Päivittäisiä asiakkaita on n. 4000 ja ateriapalveluita hoitaa reilut 30 ruoka-alan ammattilaista. Ruokapalveluyksikköön kuuluu yksi valmistuskeittiö ja kolmetoista palvelukeittiötä (Uusikaupunki 2013.)

2 ELÄMISEN TAITOJA ETSIMÄSSÄ

On helppo syyttää omasta pahasta olostä ja epäonnistumisesta työyhteisöä, pomoa tai työkaveria. Monesti tuntuu, että kuljemme vailla omaa tahtoa ja päättäväisyyttä omasta itsestämme. Ei ole suuntaa, ei ole päämäärää; on vain paha olo, joka on jonkun muun aiheuttamaa ja jolle ei mitään voi. Voisiko kuitenkin olla mahdollista ottaa itse oma elämänsä hallintaan ja antaa itselle mahdollisuus vaikuttaa siihen, miten arki sujuu ja miltä se tuntuu? Millainen tyyppi minua peilistä katsoo ja miten siihen voisi saada paremman yhteyden? Kuka minä olen ja miksi olen juuri tällainen?

Elämme usein arjen töissä ja touhuissa kiireen ja erilaisten aikataulujen paineissa ja ristiriidassa. Emme millään ehdi tekemään kaikkea, mitä mielestämme pitäisi. Ei ole aikaa edes pysähtyä miettimään, olisiko järkevämpää tapaa toimia tai voisiko jotakin jättää tekemättä. Vaadimme itse itseltämme liikaa ja toisaalta emme osaa tai ehdi suunnitella sellaisia aikatauluja, että kaikesta kunnialla selviäminen olisi realistisesti mahdollista.

2.1 Minä itse hyvinvoinnin menestystekijänä

Ihminen suhtautuu ympäröivään maailmaan oman menneisiin kokemuksiin pohjautuvien myönteisten tai kielteisten mielentilojen pohjalta rakentuvien asenteiden kautta. Tämä näkökulma on aina puolueellinen käyttäytymismalli, joka näkyy sekä ajatuksissa että tunteissa. Asennetta on vaikeampi muuttaa kuin motivaatiota, joka on lähinnä tiettyyn tilanteeseen tai tapahtumaan liittyvä vireystila. Asenne on kuitenkin opittu suhtautumistapa, joten siitä on mahdollista oppia myös pois (Salmimies & Ruutu 2009, 20.)

Kehittymisen kannalta on tärkeää, että ihminen pystyy tekemään ympäristöstään erilaisia havaintoja ja muuttamaan käyttäytymistään tarvittaessa havaintojensa perusteella. Teemme kuitenkin jatkuvasti vääriä päätelmiä, joiden perusteella sitten luomme käsityksiä ja yleistyksiä. Mieli luo erilaisia stereotyyppioita myös omasta itsestä ja vaikuttaa sen kautta toimintaamme ja suhtautumiseem-

me uusiin asioihin ja tapahtumiin. Tämä kaikki tapahtuu yleensä tiedostamatta, jolloin emme edes huomaa toimivamme uudessa tilanteessa yksipuolisin ja rajoittunein näkemyksin. Omasta rajoittuneesta totuudestamme rakentuu vankila, joka vaikuttaa negatiivisesti myös hyvinvointiimme (Salmimies & Ruutu 2009, 31–33.)

Omilla ajatuksilla on mahtava voima. Jos pystyy tietoisesti ohjaamaan ajatuksiin ja reaktioitaan erilaisiin ympäriltä tuleviin ärsykkeisiin, voi helpottaa havaintojensa tulkintaa ja vaikutusten arviointia. Tietoisena voi helpommin valita reagoitavan saamaansa informaation. Oma sisintänsä ymmärtämällä ja ohjaamalla pystyy ajattelemaan ja toimimaan viisaammin myös kriisi- ja muissa yllättävissä tilanteissa. Tietoisuus omasta itsestä auttaa hyväksymään omat rajoitukset ja puutteet. Paremman itsetuntemuksen kautta on mahdollisuus saavuttaa antoisampi ja onnellisempi elämä. Tietoisensa johtamisen välineillä on helppo matkan varrella tarkistaa omia näkemyksiään ja tarvittaessa korjata niitä. Tietoisena ei ole oman itsensä vanki (Salmimies & Ruutu 2009, 33–35.)

2.2 Itsetuntemus ja mielekäs elämä

Ihmisen käyttäytymisen perustana toimivat arvot, minkä vuoksi tulee ensiksi miettiä, mitkä ovat ne oman elämän perusasiat, joiden ohjaamana elää ja joiden toteuttamiseen haluaa käyttää arvokasta aikaa. Nämä ovat arvoja, arvostettuja asioita ja ihanteita, jotka ohjaavat käyttäytymistä, valintoja ja päätöksiä (Salmimies & Ruutu 2009, 199.) Jokainen yksilö ohjautuu sisältäpäin ja voi siten itse vaikuttaa omaan oppimiseensa. Jotta elämä ei olisi yhtä kaaosta, jossa tapahtumat ja asiat putkahtavat elämäämme, olisi hyvä pyrkiä syvällisen oppimisen kehälle, jolloin omia käsityksiä, arvostuksia ja toimintaa arvioidaan kriittisesti, reflektoiden. Tulkinnalle on annettava riittävästi aikaa, jolloin päätös reaktiosta asiaan on tietoinen ja hallittu. Tällä tavalla vastuullisesti toimimalla oma tietoisuus kehittyy ja jatkuvalla oppimiselle annetaan mahdollisuus. Oppii päästämään tarvittaessa irti ja pysähtymään ennen seuraavaa siirtoa (Sydänmaanlakka 2006, 282–285.)

Ei voi välttämättä muuttaa maailmaa, mutta voi aina miettiä uudelleen, miten itse asennoituu erilaisiin asioihin, joita ympärillä tapahtuu. Oma sisäinen mielenrauha on tie energiseen elämään ja voimaannuttaviin flow-kokemuksiin. On mahdollista saavuttaa riittävä elämänhallinnan tunne tietoisena siitä, ettei elämää todellisuudessa voi hallita. Älykäs itsensä johtaminen voidaan kiteyttää mielenrauhan portaisiin, jotka ovat alhaalta ylöspäin seuraavat: merkitys (elämän syvempi merkitys, pysähtyminen), fokus (olennaisuus, yksinkertaisuus), aitous (rehellisyys itselle), uudistuminen (rohkeus ja muuttumiskyky), itsekuri (periksiantamattomuus ja kärsivällisyys), herkkyyys (ikkunat maailmaan) ja nöyryys (keskeneräisyyden tunnistaminen) (Sydänmaanlakka 2006, 285–287.)

Jatkuvan muutoksen hyväksyminen on mielekkään elämän saavuttamisen edellytys. Ihmisen käyttäytymisen muutoksessa käydään läpi kokemuksiin perustuvia ajattelumalleja, tuntemuksia ja kokemuksia sekä toiminnallisia tekemiseen liittyviä prosesseja. Muutosten läpiviemisessä on apua myönteisestä asenteesta ja positiivisista tunteista asiaa kohtaan, jolloin näkee enemmän mahdollisuuksia, on joustavampi ja selviää paremmin mahdollisista vastoinkäymisistä. Sinikkyuden avulla suunnitelmat tulevat toteutetuiksi (Salmimies & Ruutu 2009, 206.) Elämässä on kuitenkin runsaasti muutosta estäviä asioita, kuten ainainen kiire ja kyvyttömyys pysähtyä kohtaamaan itsensä. Pelot ja kielteinen ajattelu estävät myös tehokkaasti muutosta tapahtumasta. Laiskuus ja itsekurin puute saavat jämähtämään tehokkaasti paikalleen. On tärkeää itsensä johtamisen välineitä apuna käyttäen löytää ne tekijät, jotka ovat oman muuttumisen tiellä (Sydänmaanlakka 2006, 76.)

Yhteenvedona voi todeta, että kaikilla on käytössä ajatuksen, tunteiden ja myönteisten tekojen voima. Voi itse valita suhtautumistapansa asioihin, voi olla syvästi yhteydessä omaan tunnemaailmaansa ja kehittää sitä tarvittaessa ja voi tietoisesti valitsemalla tehdä myönteisiä tekoja omassa elinympäristössään (Hämäläinen 2005, 203.) Onnellinen ja mielekäs elämä ei ole hyvää tuuria ja sattumaa. Se ei ole mahdollisesti tapahtuvan odottamista tai jostakin unelmoimista. Jokainen on itse vastuussa omasta onnellisuudestaan ja toimii siis itse oman elämänsä kapellimestarina ja päähenkilönä. Kukaan ei voi tehdä sinua

aidosti onnelliseksi sinun puolestasi (Salmimies & Ruutu 2009, 202.) Ulkoisia keinoja voi käyttää apuna, mutta oleelliset ja isot muutokset elämässämme tapahtuvat aina sisällämme. Sen vuoksi on koko ajan tarpeen tarkastella sisäisiä esteitä, jotka voivat muuttaa elämämme katkeraksi, vihan täyttämäksi tai muuten negatiiviseksi. On osattava päästää irti näistä vahingollisista tunteista ja antaa anteeksi niille, jotka näitä tunteita aiheuttavat. Sisäinen rauha ja rentous löytyvät, kun ajatukset vapautuvat ikävistä ja tuhoavista ajatuksista (Hämäläinen 2007, 213–218.)

2.3 Kiire, kiire, mutta minne?

Työyhteisölle muodostuu oma tapa ja rytmensä, jonka ulkopuolinen vierailija voi aistia hetkessä. Tapaa ei välttämättä ole edes tiedostettu, vaan se on aikojen saatossa muodostunut. Kirjoittamaton sääntö voi estää pysähtymisen, jouten olon tai toisaalta voi antaa luvan rauhalliseen keskusteluun ja tervehtimiseen. Nämä tavat ja tottumukset omaksutaan uutena yhteisön jäsenenä, jotta sopeudutaan joukkoon mahdollisimman nopeasti (Heiske 2001, 15.)

Monesti kiireellä halutaan kertoa, että ollaan tarpeellisia. Tämä on yleistä varsinkin sellaisilla työpaikoilla, joissa ei tarkkaan tunneta toisen työtä ja katsotaan, että ahkeruutta täytyy korostaa kiireestä puhumalla. Kiire voi olla myös tapa vältellä muita ihmisiä, kun ei ole aikaa pysähtyä kohtaamaan toista. Taustalla voi olla myös kiireisen ihmisen kohtuuttomat vaatimukset itseään kohtaan tai toisaalta esimiesten luomat epärealistiset vaatimukset työstä suoriutumisen suhteen (Heiske 2001, 15–18.) Aivan liian usein työnjohto on tyytyväinen ainoastaan silloin, kun heidän ympärillään on hurja vilske meneillään. Työntekijät juoksevat työtehtävästä toiseen, kiirehtivät pakonomaisesti seuraavaan työvaiheeseen ehtimättä missään vaiheessa miettiä, onko koko touhussa mitään järkeä tai voisiko työtehtäviä hoitaa järkevämmiin tai helpommin. Tällaisesta kiireen oravanpyörästä on vaikea löytää ulos, yleensä vauhtia vaan yritetään pitää yllä tai jopa kiihdyttää. Kiire ilman todellista päämäärää hukkaa todellisen tavoitteensa (Kotter International 2013.)

Kiireellä on paha taipumus tarttua jopa yhden työyhteisön jäsenen toimesta. Kuvitellaan, että se joka juoksee kovimmin, on se paras työntekijä. Kiireen taustalla voi olla jopa pelko työpaikan menettämisestä (Heiske 2001, 29.)

2.4 Arjesta voi selvitä hengissä

Ajanhallinnan tunne syntyy sitä kautta, että ymmärtää, ettei aikaa voi hallita. Voimme siis ainoastaan hallinta itseämme ja omaa suhtautumistamme aikaan ja tekemisiimme. Vaikka olisimme kuinka tehokkaita, emme voi voittaa aikaa. Kiire on arjessamme hyvä renki, mutta huono isäntä. Omien kohtuullisten rajojensa tunnistaminen on haasteellista velvollisuudentuntoisille ihmisille. Taito pysähtyä on yhtä tärkeää kuin tekeminen. Jokainen tarvitsee pientä hengähdystaukoa esimerkiksi kahvitauon muodossa tehtävien välissä pystyäkseen selviämään työpäivästä kohtuuttomasta hengästymättä (Jabe 2012, 67.) Taitava ajankäytön suunnittelu on avaintekijä kiireen hallinnassa. Kiire ei saa estää suunnittelemasta, vaan juuri tuo suunnittelemisen puute luo kiireen. Vaikka olisimme kuinka innokkaita aloittamaan uuden työn sen kummemmin sitä etukäteen pohtimatta, voisi ajatella kuitenkin niin, että uusi työ aloitetaan aina huolellisella suunnittelulla. Tällä tavalla varsinaisen työn aloittaminen sujuu vaivattomammin, kun on jo etukäteen jollakin tavalla tiedossa prosessin kulku ainakin teoriassa (Luukkala 2011, 131.)

Jotta voisi jakaa työpanostaan oikein, voi pohtia omaa tekemistään seuraavien kysymysten kautta: Mihin asioihin ei voi itse vaikuttaa tai toisaalta mihin asioihin itse tai työyhteisö voi vaikuttaa? Mitkä ovat sellaisia tehtäviä, jotka voi nopeasti tehdä alta pois ja mitkä ovat paljon aikaa vaativia tehtäviä (Mönkkönen & Roos 2010, 83?) Kun työlistalla on paljon samanarvoisia ja yhtä tärkeitä tehtäviä, on työjärjestys yleensä mieluisammasta vähemmän mukavaan, jolloin jokin epämiellyttävä tehtävä voi jäädä tekemättä. Tällaiset epämiellyttävät tekemättömät tärkeät tehtävät kuormittavat tunnetasolla, koska kyseessä ovat yleensä epämiellyttävät, vaikeat asiat tai kovat päätökset. Epämiellyttävyyden syiden selvittäminen ja itsekuriin panostaminen auttavat lykkäämisen torjunnassa. Hyvä

malli ajatella on, että tekemällä työn siitä pääsee eroon. Vaikea tai hankala tehtävä kannattaa myös suunnitella hyvin. Onnistuneesti suoritetusta haasteesta voi palkita itsensä (Luukkala 2011, 132–133.)

Seuraavia vinkkejä voi käyttää oman ajanhallinnan parantamisessa ja työstressin hallinnassa. Jokaisen työpäivän hyvä suunnittelu helpottaa saamaan enemmän aikaiseksi ja toisaalta parantaa oman hallinnan tunnetta. Työlistojen avulla voi priorisoida tehtäviä ja ne auttavat myös aikataulutuksessa ja aikataulussa pysymisessä. Kieltäytymällä epäoleellisista tehtävistä saa aika tärkeille tehtäville. Asianmukaisella delegoinnilla jokainen tekee oikeita asioita ja tehtävät tulevat oikein ja ajallaan tehdyiksi. Uuden tehtävä opetteluun täytyy varata sen verran enemmän aikaa, että ehtii virheistä ja erehdyksistä huolimatta saada aikaiseksi kunnolla loppuun suoritettun tehtävän. Suuret ja haastavat kokonaisuudet kannattaa pilkkoa pienempiin osatehtäviin, jolloin hallinnan tunne säilyy paremmin. Haastavasta tai pelottavasta tehtävästä voi selvitä esimerkiksi harjoittamalla 10-minuutin sääntöä, jolloin tekee joka päivä 10 minuutta tuota haastavaa tehtävää ja voi saada sen jopa onnistuneesti tehtyä muutaman päivän kuluessa (Mayo Clinic 2013.)

Omasta ajankäytöstään kannattaa pitää kirjaa, jotta oppii näkemään, mihin aikaa todellisuudessa päivien mittaan kuluttaa. Analysoi, suunnittele ja muuta ajankäyttöäsi sen mukaan, mikä on sinulle ja läheisillesi hyväksi. Suurissa projekteissa rauhoita tarvittaessa oma työtilasi sulkemalla ovi, puhelin ja sähköposti. Omasta terveydestä ja elämäntavasta huolehtiminen auttaa jaksamisessa. Kun syö terveellisesti, nukkuu riittävästi ja on fyysisesti ja henkisesti hyvässä kunnossa, jaksaa paremmin. Tarvittaessa käytä hyväksesi ajanhallinnan koulutuksia ja päivitä osaamistasi. Lopuksi on tärkeää muistaa pitää riittävästi taukoja, joiden aikana stressitaso laskee ja ajattelu kirkastuu (Mayo Clinic 2013.)

Oman ajankäytön hallinta on lopulta monen pienen asian itselle selvittämistä ja tiedostamista. Jo pelkästään se, että muistaa välillä hengittää syvään ja hengähtää kiireen keskellä, antaa voimaa jaksaa ajatukset kirkkaina ja päämäärätietoisena työpäivän tai työtehtävän ansiokkaaseen loppuun.

2.5 Oman elämän herraksi

Mindfulness käännetään yleensä tietoisuustaidoiksi tai hyväksyväksi, tietoiseksi läsnäoloksi. Se voidaan määritellä myös yksinkertaisesti tilaksi, jossa kohdenamme ajatuksemme tarkoituksellisesti, nykyhetkessä ja ilman arviointia. Se on mielentila, jossa ajatukset, tunteet ja motivaatio käsitellään ilman niiden arvostelua. Mindfulnessin juuret ovat idässä. 1970-luvulta alkaen se on tullut mukaan länsimaiseen lääketieteeseen ja psykologiaan vapauduttuaan aiemmista uskonnollisista piirteistä. Viimeisten 10 vuoden aikana sen merkitys on korostunut hyvinvoinnin, yhteistyön ja huippusuoritusten kehittämisen välineenä (Tietoisuuden taito 2013.)

Tietoisuus on taito, joka meillä kaikilla on ja jonka käyttöä voimme harjoittelemalla tehostaa, jolloin saa välittömän kontaktin nykyhetkeen. Sen avulla pystyy kehittämään valmiuksia havaita ajatuksiaan ja tunteitaan, ja sen kautta reflektoida omaa toimintaa eri tilanteissa. Se on tietoisuutta elämästä juuri niin kuin koemme sen juuri nyt. Kun pystyy vapauttamaan pyrkimykset muutokseen jo olevaa kohtaan, voi suunnata energiaa uudella tavalla ja avoimesti löytää luovat ja parhaat ratkaisut ongelmiin ja haasteisiin. Keskittymiskyvyn kehittyminen tukee matkalla onnistumisen tiellä. (Tietoisuuden taito 2013.)

Kyseessä ei ole pelkkä idea, vaan harjoitus eli kyseessä on pitkä prosessi, jonka aikana mieli muuntuu ja ajatusmaailma vähitellen sitoutuu oma mielen, kehon ja elämän avautumisen kautta tietoisuuden maailmaan. Tietoinen läsnäolo vaikuttaa mielialaan, onnellisuuteen ja hyvinvointiin pitkällä aikavälillä. Kun muistot ja haitalliset ajatukset tulevat mieleen, tietoiseen läsnäoloon perustuvan mietiskelyn avulla pystyy ne tunnistamaan vain muistoiksi, jotka eivät välttämättä ole totta. Niistä voi päästä irti. Tällä tavalla pystyy rikkomaan ajatus- ja käyttäytymismalleja, jotka rajoittavat elämistä ja sen sijaan tulla tietoisemmaksi ja tarkkanäköisemmäksi. Pienikin elämänmuutos voi tuoda mukanaan paljon onnea ja iloa. Muutos voi olla pieni, mutta vaikutus merkittävä. Voi parhaimmassa tapauksessa estää piinaavien ajatuksien syöksykierteen, vaikka onnettomia

muistoja, negatiivista sisäistä ääntä tai tuomitsevia ajatuksia ei pystykään poistamaan (Williams & Penman 2012, 7- 45.)

Keskittyneen mielen ja rentojen huippusuoritusten edellytyksenä voidaan pitää tietoisuustaitojen harjoittamista, joka tukee työssä jaksamista muuttaessaan suhtautumista stressitekijöihin sekä palautumisen nopeuttamista rasituksesta (Tietoisuuden taito 2013.)

Työyhteisön kannalta hyötyjä syntyy muun muassa seuraavilla alueilla:

- Keskittymiskyky, luovuus ja rento tuloksellisuus paranevat ja joustavuus, avoimuus uudelle informaatiolle ja tilanneherkkyys kasvavat, jolloin suorituskky kasvaa
- Oppimiseen tarvittava avoimuus, havaintokyky ja reflektiotaidot paranevat, jolloin organisaatio oppii tehokkaammin
- Asiakaspalvelun, esimiestyön ja vuorovaikutuksen laadun paraneminen edistää yhdessä onnistumisen kautta tuloksellisuutta ja kilpailukykyä. Ristiriitatilanteet ratkeavat helpommin.
- Kun työntekijä tunnistaa ja hallitsee stressiä paremmin sekä on paremmin tietoinen kuormittavista tekijöistä, hän jaksaa työssä paremmin ja pidempään. Suorituskky paranee fyysisen terveyden myötä.
- Poissaolot vähenevät, kun sairastuminen on vähäisempää, palaudutaan nopeammin ja osataan elää paremmin mahdollisten pysyvien vaivojen kanssa. Yrityksen tehokkuus ja taloudellinen tulos paranevat, kun sairauskulut ovat pienemmät.
- Virheiden määrä pienenee ja turvallisuusriskit ja muut poikkeavat tilanteet havaitaan nopeammin
- Työn mielekkyys ja työnilo löytyvät helpommin ja onnistumiset kannustavat uusiin huippusuorituksiin. Syntyy myönteisiä onnistumisen kierteitä, mikä voi edistää työntekijöiden pysymistä työssään (Tietoisuuden taito 2013.)

Arjen kiireessä ihmiset eivät ole uudistumiskykyisiä, vaan vain toistavat hiukan päivitettyinä tuttuja ajatus- ja toimintamalleja. Tietoisen läsnäolon harjoittamisesta on hyötyä, jos halutaan löytää tekemisen ja luomisen ilo, kehittää uutta, palvella asiakkaita paremmin. Tämän lisäksi vielä voidaan paremmin omassa työssä, sanoo tutkija Terhi Takanen Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulusta (Aalto-yliopisto 2013.)

3 PALAUTTEEN JA RAKENTAVAN VUOROVAIKUTUKSEN KAUTTA TOIMIVAAN TYÖYHTEISÖÖN

3.1 Palaute

Suurin osa meistä haluaisi saada palautetta enemmän kuin saa. Hyvin annettu vaikuttava palaute on lahja, jonka antaminen ja saaminen kuuluvat jokaiselle työyhteisössä toimivalle. Parhaiten palautekulttuuri saadaan luotua antoisaksi ja tulokselliseksi laatimalla yhteiset pelisäännöt työyhteisössä (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 9.)

”Palaute on toisen henkilön suorituksen, työn tai käytöksen kommentoimista, jonka tavoitteena on suorituksen parantaminen ja tuon henkilön kehittyminen. Pelkkä toisen toiminnan kommentointi tai arviointi, arvostelusta puhumattakaan, ei siis vielä ole palautetta” (Business Healers 2013.)

Hyvä palaute on osa jokaisen työyhteisön jäsenen tarvitsemaa ihmisten välistä kanssakäymistä, jota ilman helposti syntyy väärinkäsityksiä ja erilaisia jännityksiä työyhteisön jäsenten välillä (Heiske 2001, 131-132.)

Palaute voi parhaimmillaan olla keino oppia tuntemaan omat vahvuutensa ja heikkoutensa. Avoimesti kuuntelemalla toisten näkemyksiä itsestä, voi kehittää vahvuuksia ja korjata mahdollisia heikkouksia. Tämä helpottaa toimimista erilaisissa tilanteissa ja antaa eväitä vuorovaikutustaitojen ja jopa ammattitaidon kehittämiseen. Kielteiset tunteet ja tuntemukset on helpoin hallitusti purkaa palautteella, jolloin siitä on hyötyä molemmille osapuolille. Järki ja tunteet saadaan samaan pakettiin neutraalilla tavalla ja samalla saadaan erilaiset ihmiset työyhteisössä ilmaisemaan myönteisiä ja kielteisiä tunteita. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 14;16.)

Työn merkityksellisyyden kokemisen kannalta jatkuva palaute on helpoin ja nopein tapa saada työyhteisön jäsen kokemaan omissa työtehtävissä ja vastuu-

alueissa onnistumista. Hän pystyy sijoittamaan omat tehtävänsä helpommin osaksi kokonaisuutta. Palaute on tärkeä motivoinnin lähde. Työyhteisössä on tärkeää saada onnistumisen kokemuksia. Tämä parantaa työilmapiiriä paremmin kuin epäonnistumisten kautta oppiminen. Onnistumisen näkeminen ja siitä avoimesti puhuminen luo onnistumisen ringin, jolloin epäonnistumisten käsittely helpottuu. Ilman palautetta ei voi tietää, onko onnistunut (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 17-19.)

Työyhteisön pelisääntöjen ja velvollisuuksien kirkastamisessa palaute on ensiarvoisessa asemassa. Jokainen haluaa onnistua työssään ja kuullessaan onnistumisistaan säännöllisesti työntekijä säilyttää motivaationsa ja vastuullisuutensa yhteisön jäsenenä. Työntekijä oppii samalla tuntemaan itsensä paremmin ja pystyy sijoittamaan itsensä osaksi kokonaisuutta työyhteisössä. Palaute toimii johtamisen tukena. Parhaimmillaan se kulkee kolmeen suuntaan, alaiselta esimiehelle, esimieheltä alaiselle ja työkaverilta työkaverille, jolloin jokainen toimii toiselle valmentajana ja tätä kautta vahvistaa johtamista. Alainen voi omalla palautteellaan auttaa esimiestä onnistumaan ja vaikuttaa tätä kautta johtamisen laatuun. Esimies pystyy nopeammin muuttamaan toimintatapojaan ja vastaamaan alaistensa tarpeisiin (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 23-25.)

Kun palautekulttuuri on hyvä, on epäkohtiin puuttuminen helpompaa. Palautetta antamalla voidaan puuttua työyhteisön pelisääntöjen rikkomiseen ja erilaisiin laiminlyönteihin. Oikea-aikainen korjaava palaute estää ongelman paisumista ja ristiriitatilanteen kroonistumisen työyhteisössä. Korjaavaa palautetta antamalla voidaan antaa toiselle mahdollisuus mahdollisimman nopeasti tehdä tarvittava korjausliike ja estää suuremmat vauriot. Työyhteisön kehittymisen kannalta on helpompi tehdä matkan varrella pieniä muutoksia kuin kääntää koko laiva kertaheitolla. Tällä tavalla muutos on helpommin siedettävissä ja jokainen kokee olevansa siinä mukana, koska yleensä suuret linjamuutokset johdetaan ylhäältä ja eivät välttämättä hyödynnä koko työyhteisön osaamista (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 26-31.)

Päivittäisen informaation saamiseksi työyhteisöstä on jatkuva palaute ensiarvoisen tärkeä osa johdolle ja kehittämisestä vastaaville tahoille. Myös työntekijät

tarvitsevat tietoa omasta onnistumisestaan jatkuvasti eikä vain muutaman keran vuodessa, esim. kehityskeskusteluiden muodossa, jotta pystyvät toimimaan tuloksellisesti ja tarvittaessa tekemään muutoksia omassa työssään. Hyvä palaute pitää koko työyhteisön ajan tasalla koko ajan, nopeasti, tehokkaasti ja halvalla. Nykyajan työyhteisöissä viisaus ei asu johdon kulmahuoneissa, vaan jokainen yhteisön jäsenen mielipide ja näkemys asioista on tärkeä ja arvokas. Tuomalla kaikkien näkemykset muiden tietoon, pystytään kehittämään omaa ja muiden työtä, koko organisaatiota. Johdon tehtävänä on pitää huolta organisaation viestintäkanavista siten, että jokainen osaa oikeaa välinettä käyttää. On muistettava varmistaa, että jokaisella on riittävät viestintätaidot. Tasavertaisuus ylhäältä alas on ensiarvoisen tärkeä asia vuoropuhelun onnistumisessa. Joskus vuoropuhelun synnyttäminen ja sen juurruttaminen osaksi työyhteisön toimintatapaa vaatii pitkäjänteistä työtä henkilöstön ja johdon välillä (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 32–37.)

3.1.1 Palautteen esteet

Jokaisen oman pään sisältä ja omista uskomuksista löytyvät suurimmat pelot ja esteet palautteelle (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 34-37). Puolustelu palautetilanteessa kertoo, että palautteen saaja käyttää psyykkistä energiaa itsensä suojelemiseen eikä rakentavan palautteen vastaanottamiseen ja sitä kautta oppimiseen. Haasteellisinta näissä tilanteissa onkin omien kielteisten tunteiden hallinta ja asiaan myönteinen suhtautuminen (Hyvejohtajuus 2012.)

Jos palautekäytännöt ovat epäselvät ja palaute sanana tarkoittaa eri ihmisille eri asioita, jää palaute ehkä kokonaan antamatta, koska pelätään sen seurauksia. Huonosti annettu palaute vain lisää ristiriitoja. Jos ei tunneta toisen työtä tai työyhteisön pelisäännöt ovat epäselvät, on vaikea antaa palautetta. Joskus työsuoritusten arviointijärjestelmät tukehduttavat palautekulttuurin, koska ne pahimmillaan estävät luontevan ja jatkuvan palautteen käytäntöjen syntymistä. Palautteesta tulee lomakerutiini, joka maistuu puulta ja pakolta. Työyhteisössä unohdetaan usein, että virheitä sattuu kaikille. Syntipukin etsiminen saa aikaan vir-

heiden peittelyä, jolloin lopulta kaikki epäonnistuvat. Luovuus jää taakse ja yhteisö ei kehity (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 41–50.)

Pelko paljastaa omia tuntemuksiaan muille tekee meistä persoonattomia suorittajia. Tällöin palautteen antamisella ja saamisella ei ole mitään merkitystä, koska oma ja muiden työ tuntuu yhdentekevältä. Onnistumisen iloa ei ole. Erilaiset yleensä tiedostamattomat ennakkoluulot estävät antamasta sanallista palautetta. Vaikeneva esimies antaa sanatonta palautetta, joka on yleensä kielteistä ja heikentää siten alaisen itseluottamusta ja motivaatiota. Kiireeseen vetoaminen on aina tekosyy palautteen antamatta jättämiselle. Kiireisinä olemme myös usein välinpitämättömiä toisen työtä kohtaan ja unohtuu, että olemme kuitenkin työyhteisön jäseniä. Välinpitämättömyys saa aikaan alisuoriutumista ja tyytymättömyyttä. Oletamme, että toinen ymmärtää tehneensä virheen ja emme kerro siitä hänelle, jolloin hän pahimmassa tapauksessa jatkaa virheellistä toimintaa. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 51–58.)

3.1.2 Palautteen antamisen ja saamisen onnistumisen välineitä

Palaute on lahja, jonka avulla organisaatio ja työyhteisö kehittyvät. Palautteen saajan vastuulle jää, mitä hän saamallaan palautteella tekee. Kun työyhteisössä on etukäteen sovittu palautteen antamiselle ja vastaanottamiselle pelisäännöt, palautetta annetaan oikeista asioista ja onnistumisista useammin kuin epäonnistumisista, jolloin palaute kehittää ja vaikuttaa (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 89.)

Palautetta antaessasi kuvataan omia tunteita sen sijaan, että arvioidaan toista. Kerrotaan tämänhetkisestä käyttäytymisestä rajaten se oleelliseen, eikä yleistetä tai muistella menneitä. Annetaan palaute asiasta tai näkyvästä käyttäytymisestä eikä henkilöstä. Käydään läpi, mitä tapahtui tai miten toinen menetteli. Neuvomisen sijasta annetaan tietoa ja ideoita. Keskitytään käytökseen, jota voi muuttaa, toisen luonteen sijasta. Palaute on hyvä ajoittaa mieluummin heti tapahtuman jälkeen. Sekä kielteisessä että myönteisessä palautteessa on tärkeää olla aito ja vilpitön (Duunitalkoot 2013.)

3.2 Rakentava vuorovaikutus

Ihmisten välinen aito vuorovaikutus vaatii jatkuvaa kehittämistä ja aikaa. Työ ei saa olla niin kiireistä ja tiukasti aikataulutettua, ettei se anna mahdollisuutta vaihtaa muutamaa sanaa työkaverin kanssa tilaisuuden tullen. Myös yhteinen kokoontumistila on tärkeä, jotta voidaan keskustella taukojen aikana (Työturvallisuuskeskus 2013.)

3.2.1 Vuorovaikutus

Kun saa lahjan tai joku tekee palveluksen, tulee väistämättä mieleen ajatus, että miten omalla vuorolla voi tehdä jotakin antajan hyväksi. Koetaan luontaisesti niin, että jos toinen tekee hyvää, haluaa itsekkin vastata samalla tavalla tai jopa vastata siihen runsaammin (Silvennoinen & Kauppinen 2007, 48.) Vuorovaikutusta pidetään usein itsestäänselvyytenä, jota ei sen kummemmin tarvitse miettiä. Kaikki ovat jollakin tavalla vuorovaikutuksessa jatkuvasti. Kuitenkaan se ei aina toimi, toimii jollakin tavoin huonosti tai pahimmassa tapauksessa ei jonkun ihmisen kanssa toimi ollenkaan (Jäppinen 2012, 56.) Onkin syytä tarkemmin miettiä, mistä oikein on kyse, sillä juuri erilaiset ongelmat vuorovaikutuksessa saavat aikaiseksi erilaisia ongelmatilanteita työyhteisöissä.

Vuorovaikutuksessa on yksinkertaisimmillaan kyse kahdesta asiasta, vuorottaisuudesta ja vaikuttamisesta. Viestittäessään ihmiset aina vaikuttavat toisiinsa, jokainen ja joka suuntaan (Puro 2002, 103.) Vuorovaikutus on puhumisen lisäksi myös kaikkea sitä, mitä viestitetään eleillä, ilmeillä ja äänenpainoilla. Jos kukaan ei kuuntele, ei ole kyseessä vuorovaikutustilanne. Kun toinen vastaanottaa viestin, tekee siitä oman tulkinnan ja reagoi takaisin, on kyseessä vuorovaikutus. Vuorovaikutus ei kuitenkaan aina suju kitkattomasti, koska sanoma voidaan ymmärtää eri tavalla kuin oli tarkoitus. Viestintätapaan ja viestin tulkintaan vaikuttavat persoonallisuus, arvot ja asenteet, kulttuuritausta. Myös aikaisemmat vuorovaikutuskokemukset vaikuttavat tapaan viestiä ja tulkita viestejä (Duunitalkoot 2013.)

3.2.2 Luottamus työyhteisössä

Yhteisön jäsenten kesken vallitseva luottamus on onnistuneen yhteistyön edellytys. Viestien aitous ja toisaalta niiden vastaanottaminen ja hyväksyminen auttavat luottamuksen syntymisessä. Kun asia- ja tunnesisältö ovat sopusoinnussa keskenään, viesti koetaan aidoksi. Jos ne ovat ristiriidassa keskenään, vastaanottaja ei ymmärrä, mitä toinen on todella sanomassa. Kuunteleminen on edellä mainittujen lisäksi luottamusta kasvattava taito, jos se on aktiivista eli kuuntelija kyselee ja kommentoi kuulemaansa. Samaa mieltä ei kuitenkaan tarvitse olla, vaan osata hyväksyä erilaiset näkökulmat. Jos esimies aidosti pystyy hyväksymään alaisten erilaiset mielipiteet, alaisten on helpompi luottaa häneen, jolloin edellytykset hyvälle yhteistyölle ovat olemassa (Työturvallisuuskeskus 2013.)

Jos luottamusta ei ole, ei kyetä päästämään irti vanhoista kaavoista, tuoreita ajatuksia ei uskalleta tuoda esille, ihmissuhteiden luominen vaikeutuu ja työ koetaan vähemmän mukavaksi. Tunnetila, joka sitoo ihmisiä yhteen, laittaa heidät liikkeelle ja saa ponnistelemaan yhteiseksi hyväksi, on luottamus. Ilman sitä ei ole tarvetta olla yhdessä. Parhaiten sen tietävät ne, jotka ovat luottamuksensa johonkin menettäneet. (Sitouttaja 2013.)

Muutosten yhteydessä luottamus on tärkeä voimavara, koska silloin pystytään ottamaan riskejä ja siedetään paremmin epävarmuutta. Ollaan valmiita vastaanottamaan uusia ja yllättäviä haasteita, koska on selvitty ennenkin ennakoimattomista tilanteista yhdessä (Työturvallisuuskeskus 2013.)

3.2.3 Ristiriidoista kaksisuuntaiseen ja hyvään vuorovaikutukseen

Työyhteisön arkeen kuuluvat erilaiset ristiriitatilanteet, ne ovat luonnollinen osa ihmisen toimintaa. Jos ristiriitoja ei ole, työyhteisö ei pysty katsomaan todellisuutta realistisesti, vaan pyrkii peittelemään ongelmia ja vaikeita tilanteita ja asioita. Jos ongelmat ratkotaan ajoissa, niiden kautta pystytään oppimaan ja kehittymään (Nummelin 2007, 74.) Ristiriita syntyy helposti yritettäessä välttää

kielteisiä tilanteita. Jos kynnyks ilmaista kielteisiä asioita on korkea, tarvittava ponnistus sen ylittämiseen on suuri, jolloin kielteisen viestin vastaanottaminen on myös vaikeaa (Työturvallisuuskeskus 2013.)

Työyhteisössä tulee olla käytäntönä ottaa erilaiset loukkaantumiset puheeksi, jolloin saadaan heti purettua erilaisia ihmisten välisiä väärinymmärryksiä. Puheeksi otton tulisi tapahtua mahdollisimman nopeasti rauhallisella ja sovittelevalla äänensävyllä, jolloin toisen osapuolen on se helpompi ottaa vastaan (Nummelin 2007, 75.) Edellä mainittu toimintatapa edellyttää hyviä vuorovaikutustaitoja ja motivaatiota käyttää niitä, sekä avointa ja luottamukseen perustuvaa työyhteisöä, jolloin jokainen työyhteisön jäsen uskaltaa tuoda omat näkemyksensä keskusteltavaksi.

Hyvä vuorovaikuttaja ilmaisee itsensä selkeästi eikä rönsyile asiasta toiseen. Hän osaa muokata sanomisensa sellaiseen muotoon, että toisen on se helppo ymmärtää. Kehonkieli on samassa linjassa kerrotun viestin kanssa eikä anna aihetta ristiriitaisuuksiin. Hyvä viestijä antaa vuoron toisellekin eli osaa myös kuunnella. Hän on aidosti kiinnostunut muista ihmisistä kysellen ja huomioiden toiset. Hän osaa tulkita omia ja toisten tunnetiloja, ja ottaa ne huomioon vuorovaikutustilanteissa. Jos hän ei ymmärrä, mistä toinen puhuu, hän pyytää tarkennusta. Hän antaa tarvittaessa asiallisesti ja rauhallisesti sekä positiivista että rakentavaa palautetta (Duunitalkoot 2013.)

Ongelmiin pitää siis puuttua välittömästi tai ainakin tarpeettomasti viivyttämättä. Kaikkia osapuolia on kuultava ennen kuin arvioidaan tapahtuneen syytä. Voi olla niinkin, ettei arvostelun kohde edes tiedä tehneensä virhettä tai hoitaneensa jonkin asian huonosti tai väärin. Asioita ei pidä pantata, vaan ne pitää tuoda esille heti ja samalla tavalla esimiehen tulee puuttua havaitsemiinsa ongelmiin välittömästi. Nopealla toiminnalla vältetään vakavaa, työyhteisön toimivuutta vaurioittavaa riitatilannetta (Työturvallisuuskeskus 2013.)

Ristiriitojen selvittämisessä kannattaa ottaa huomioon muutamia seikkoja. Aluksi pitää määritellä, johtuuko konflikti väärinkäsityksestä, erilaisista tavoitteista tai ongelmaansuhtautumistavasta. Ei kannata yrittää ratkaista ongelmaa sellaisella

tavalla, jolla se ei ole ennenkään ratkennut. On tärkeää selvittää, ketkä ovat ne oikeat konfliktin osapuolet, koska usein muodostuu erilaisia leirejä, joiden keskeltä ristiriidan juuret täytyy kaivaa esille. Siinä tapauksessa, etteivät riidan osapuolet pysty sovintoon, kannattaa turvautua ulkopuoliseen apuun. Hän voi löytää molempia osapuolia tyydyttävän etenemistien (Työturvallisuuskeskus 2013.)

3.3 Tavoitteena hyvä työyhteisö

Aidosti yhdessä tehty työ näkyy myönteisenä kehityksenä työyhteisössä. Tehtävät sujuvat iloisessa työyhteisössä ja asiakkaat ovat tyytyväisiä. Tästä olotilasta kannattaa pitää huolta ja ongelmien ilmaannuttua ratkaista ne mahdollisimman nopeasti. Haasteellisista asioista keskusteleminen, niiden ratkaiseminen ja kehittäminen yhdessä asiakastyön ohella jokaisen työntekijän ja esimiehen tärkeä työn osa (Työterveyslaitos 2013.)

3.3.1 Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä

Tuloksellisen toiminnan ja työhyvinvoinnin takaa turvallinen, terveellinen työ ja työympäristö. Yksilöiden eri syistä muuttuvat voimavarat (terveys, elämäntilanne) on tärkeä ottaa huomioon joka tilanteessa. Työilmapiiriin tulee kiinnittää huomiota, jotta se olisi yksilöä arvostava, avoin, luottamuksen arvoinen ja vastuullinen. Työkuormituksen ja muutosten hallinnassa auttaa yksilön ja koko organisaation hyvä osaaminen, joka on samalla yrityksen kilpailukykyä vahvistava tekijä. Tärkeää on hallita talouden realiteetit samalla ymmärtäen ihmisen ja työn välisiä yhteyksiä. Tuottava ja tuloksellinen lopputulos, joka huomioi myös yksilön hyvinvoinnin, on työhyvinvoinnin näkökulmasta se paras tavoite. (Työturvallisuuskeskus 2013.)

Kun tiedonkulku ja vuorovaikutus toimivat avoimesti, ongelmat uskalletaan ottaa käsittelyyn, jolloin työyhteisö pystyy muutoksessa toimimaan hallitun tehokkaasti ja rakentavasti ongelmia ratkaisten. Kehittäminen suunnataan ratkaisukeskeisesti ennalta ehkäisevien toimintatapojen avulla tulevaisuuteen. Työsuojelu ja

työterveyshuolto ovat kiinteä osa työhyvinvoinnin parantamisessa. Henkilöstö voi tarpeensa mukaan tehdä työtään itsenäisesti ja toisaalta yhdessä toisten kanssa, kun työyhteisössä on panostettu työjärjestelyissä, johtamisessa ja vuorovaikutustilanteissa tällaisiin työn tekemisen tapoihin. Johdon, esimiesten ja työntekijöiden hyvä ja tuloksellinen yhteistyö on työhyvinvoinnin positiivisen kehityksen edellytys, mutta tarvittaessa muun muassa henkilöstötoimi, työterveyshuolto, työsuojelu ja muut yhteistyökumppanit ja asiantuntijat voivat olla auttamassa onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi (Työterveyslaitos 2013.)

Työ on ihmisen elämän oleellinen osa ja siis myös tärkeä hyvinvoinnin lähde. Se mahdollistaa taloudellisen toimeentulon, antaa elämälle rytmin, tuo mukanaan uusia ihmissuhteita ja parhaassa tapauksessa mukavaa tekemistä. Muu osa elämää heijastuu myös työhön, joten ei voida täysin erottaa työhyvinvointia muusta hyvinvoinnista. Jokaisella meistä on oma näkemys siitä, mitä hyvinvointi ja mukava elämä pitävät sisällään. Onnellisuus ja hyvinvointi kulkevat käsi kädessä ja onnellisuutta lisäämällä myös hyvinvoinnin taso paranee. Jokainen meistä rakentaa omaa onnellisuutta omista ja ympäröivän yhteisön lähtökohdista (Rauramo 2012, 10.)

3.3.2 Tavoitteena toimiva työyhteisö

Esimies oli vielä muutama vuosikymmen sitten henkilö, jolla on kaikki langat käsissään ja joka osaa vastata kaikkiin työtä koskeviin kysymyksiin. Päätökset syntyivät pelkästään hänen pohdintansa tuloksena. Alaisten tehtäväksi jäi tehdä hyvin heille annetut tehtävät. Nykyään tuo toimintamalli ei ole mahdollinen, vaan esimiehen roolina on lähinnä toimia alaistensa sparraajana ja viestittäjänä alaisen ja johdon välillä. Esimies luo mahdollisimman hyvät olosuhteet sille, että alainen suoriutuu omasta työstään mahdollisimman hyvin ja tuloksellisesti (Silvennoinen & Kauppinen 2007, 7.)

Erilaiset säännöt ja määräykset määrittävät työyhteisön toimintatapoja. On virallisia ja kirjoitettuja pelisääntöjä, kuten työehtosopimukset, erilaiset juridiset määräykset ja ohjeet ja organisaatiolle määritellyt menettelytavat. Näiden lisäksi on

kuitenkin hyvä sopia vuorovaikutustilanteita varten menettelytapoja ja kirjata reilun yhteistyön pelisääntöjä, jolloin työyhteisön jäsenten on helpompi erilaisissa tilanteissa ottaa asioita puheeksi rakentavasti ja arvostavasti. Näitä epävirallisempia ohjeita ja käytäntöjä tarvitaan, koska muutos ja kehittämisen tarve on jatkuvaa. Sen lisäksi organisaatioiden toimintaympäristöt ovat muuttuneet entistä monimutkaisemmiksi ja kansainväliseksi. Johtaminen käsitetään nykyään enemmän vastuun jakamisena ja valtuuttamisena, jolloin vaaditaan parempaa kommunikaatiotaitojen hallintaa. Asioista täytyy pystyä sopimaan keskustellen käskyttämisen sijaan (Furman, Ahola & Hirvihuhta 2004, 7-8.)

Yhteistyön onnistumiseksi jokaisen täytyy ottaa vastuuta yhteisistä asioista ja rohkaista muita siihen. Kannattaa muistaa olevansa vain ihminen, kuten on yhteistyökumppanikin. Tilannetajua on hyvä olla, koska epävirallisissa keskusteluissa haetaan toisen tuntemista ja yhteenkuuluvuutta, kun taas yhteistä toimintaa suunniteltaessa haetaan ratkaisuja tietojen vaihtaen. Roolilleen ei voi antaa vastuuta tekemästään valinnasta, vaan ihminen itse vastaa jokaisesta tekemästään päätöksestä. Ei kannata vesittää kokouksia, neuvotteluja ja erilaisia palaveria tunteilemalla tai epäasiallisella käytöksellä, koska ne luovat mahdollisuuksia ja tilaisuuksia yhteiselle toiminnalle. Omista tehtäviinsä liittyvistä oikeuksista, velvollisuuksista ja rajoituksista täytyy olla tietoinen ja kantaa vastuu niistä, ja kannustaa myös vastapuolta samaan toimintatapaan. Täytyy muistaa, että jokainen kokee asiat omalla tavallaan, mutta päämääränä pitää silti olla yhteisen tavoitteen tai päämäärän saavuttaminen. Kannattaa arvioida kriittisesti mennyttä ja oppia siitä, mutta katsoa silti eteenpäin parempaa tulevaisuutta rakentaen (Työturvallisuuskeskus 2013.)

4 ELÄMISEN TAIDOT MUUTOKSEN KESKELLÄ

4.1 Työn muutos ja työhyvinvointi

Aikaisemmin työ oli sidottu tiukemmin aikaan ja paikkaan. Myös työ- ja ihmis-suhteet olivat pysyvämpiä, työstä jäätiin eläkkeelle ja avioliitto kesti kuolemaan saakka. Keskinäinen lojaalisuus, sosiaaliset sitoumukset ja osaaminen olivat ihmisen elämän perusta. Nykyisin työ vaatii paljon enemmän. On tulostavuu, erilaista seurantaa, lisääntyviä tehtäviä, muutosta muutoksen perään ja teknologiakin kehittyä huimaa vauhtia. Kuormitus on nykyään vaikeammin nähtävää psyykkistä kuormitusta, kun se ennen oli konkreettisempaa fyysistä kuormaa (Mönkkönen & Roos 2010, 15–16.)

4.1.1 Miksi vuorovaikutus, suhteet ja yhteistyötaidot ovat aiempaa tärkeämpiä?

Muuttuvan suomalaisen työelämän oleellinen osa on nykyään monimuotoisuus. Se haastaa monet työpaikat edistämään henkilöstön monimuotoisuutta. Tämä on sekä työnantajan, että työyhteisön etu, sillä näin voidaan hyödyntää henkilöstön moniarvoisuutta, erilaisia näkökantoja ja tapoja tehdä työtä. Henkilöstö voi koostua, ei pelkästään eri sukupuolta edustavista henkilöistä, vaan he voivat olla eri-ikäisiä, erilaisia uskomuksissaan tai vakaumuksessaan, eri kulttuurin tai kielen edustajia tai heillä voi olla jokin fyysinen tai psyykinen vamma (Työterveyslaitos 2013.) Tämä asettaa esimiestyölle uusia haasteita, koska enää ei voida ajatella, että ainoastaan johtajalla on valta ja vastuu. Hänen tulisi sen sijaan osata johtaa monimuotoista joukkoa eri asioiden asiantuntijoita (Nummelin 2007, 45.) Esimiehen on osattava viestiä moneen eri suuntaan monella eri tavalla ja erilaisilla välineillä. Viestintä ja vuorovaikutus ovat yksi esimiehen tärkeimpiä työkaluja, jolla hän pyrkii vaikuttamaan eri sidosryhmiin (Nummelin 2007, 35–36.)

Nykyiset työyhteisöt ovat monimutkaisempia ja jatkuvassa muutoksessa olevia erilaisten ihmisten ryhmiä, joiden kaikilta jäseniltä vaaditaan hyviä vuorovaiku-

tustaitoja, joustavuutta ja ”pelisilmää” ihan eri tavalla kuin muutama vuosikymmen sitten, jolloin kaikenlainen muutos oli hitaampaa ja ennustettavampaa. Jatkuvasta muutoksesta on tullut globalisaation myötä pysyvä ilmiö nykyajan maailmassa.

4.1.2 Esimiesten ja työyhteisön jäsenten roolit muutoksessa

Johtajan visio antaa suunnan työyhteisön hengelle ja vuorovaikutuksen syntymiselle. Esimiehen esimerkki antaa suuntaa koko työyhteisön toiminnalle ja kehittymiselle. Tämän vuoksi esimiehen tulee olla tietoinen oman toimintansa merkityksestä. Avoin ja tutkiva asenne vie jouhevammin eteenpäin kuin itsepin-tainen omiin näkemyksiin ja ajatuksiin jumiutuminen. Kiinnittämällä huomion onnistumisiin ja taitoihin esimies voi vahvistaa työntekijän kuvaa itsestään onnistujana, jolloin osaamisen kehittäminen ja laajentaminen on helpompaa. Myös haasteellisten tilanteiden hetkellä huomion kohdistaminen virheiden sijasta osaamiseen ja taitoihin auttaa motivaation ylläpitämisessä ja kannustaa uusiin haasteisiin. (Kurttila ym. 2010, 70.)

Työntekijän odotetaan hyväksyvän työyhteisön yhteiset arvot ja toiminnan tarkoitus. Häneltä odotetaan avoimuutta uusille ideoille ja hänellä on taitoa ottaa ja antaa rakentavaa kritiikkiä. Hänellä on riittävästi osaamista kaikissa työvaiheissa, myös niissä kriittisissä ja hän pystyy reagoimaan muutoksiin ammattimaisesti ratkaisuja etsien. Tehokas työntekijä osaa keskittyä olennaiseen ja on sitoutunut työhönsä. Verkostoitumalla ja hyvällä yhteistyöllä hän auttaa muita onnistumaan ja oppii siitä itsekkin. Haasteellisissa tilanteissa hän on valmis tarvittaessa laittamaan itsensä likoon oikeina pitämiensä asioiden puolesta. Hyvä työntekijä on tasapainossa suhteessa itsenäiseen ajatteluun ja aktiiviseen sitoutumiseen työhön/organisaatioon, jolloin hän ymmärtää oman roolinsa ja osaa käyttää taitojaan organisaation hyödyksi täydentäen tarvittaessa jopa esimiehen osaamista (Silvennoinen & Kauppinen 2007, 161.)

Johtamalla ihmisenä ihmisiä kaikkine tunteineen ja ajatuksineen, inhimillisesti omat virheet ja puutteellisuudet myöntäen ja tunnustaen, esimies voi saavuttaa

työyhteisön luottamuksen, arvostuksen ja hyväksynnän. Työntekijät ovat haasteiden edessä valmiita ponnistelemaan ratkaisujen löytämiseksi, eivätkä jätä esimiestä yksin. Johtamalla alhaalta yhdessä keskustellen ja ratkaisuja etsien, voi luottaa siihen, että silloin kun tarvitaan esimiehen nopeita päätöksiä kriisitilanteen ratkaisemiseksi, alaiset seuraavat ohjeita ja luottavat päätöksiin, mutta kuitenkin ottavat vastuun omalta osaltaan siitä, että tilanne saadaan hoidettua mahdollisimman mallikkaasti ja yrityksen tavoitteiden mukaisesti.

4.2 Uudistuvan työn työyhteisötaidot

Organisaatio tai esimies ei pysty kaatamaan työntekijälle hyvää oloa ja positiivisuutta, vaan jokainen on itse vastuussa omasta olostaan ja omien ajatustensa laadusta. Jokainen työyhteisön jäsen tarvitsee sosiaalisia taitoja ja -kykyjä pysyäkseen toimimaan täysipainoisena organisaation jäsenenä. Työpäivän aikana tulee lukuisia erilaisia kommunikaatiotilanteita erilaisten ihmisten kanssa, erilaisin menetelmin. Ei voi jäädä tuleen makaamaan, vaan on otettava kaikki nykyajan haasteet vastaan, vaikka se välillä tuntuisikin hankalalta ja vaikealta. Tämä vaatii hyvää itsetuntemusta, jotta voi ennakoida reaktioitaan eri tilanteisiin.

4.2.1 Itsetuntemus luo työhyvinvointia

Aikuisuus tuo väistämättä mukanaan vastuun omasta elämästä, ajatuksista ja teoista. Voimme itse päättää, mitä haluamme ajatella ja mitä tunnemme. Itseä lannistavan puheen voi tietoisesti muuttaa kannustavaksi ja onnistumisia ruokkivaksi ajatusmaailmaksi. Pessimismiä voi kehittää positiivisempaan ja myönteisempään suuntaan systemaattisesti (Kurttila ym. 2010, 21.)

Kuka minä olen? Missä minä olen? Minne minä olen menossa? Vastaamalla näihin kysymyksiin perusteellisesti ja syvällisesti voimme luoda itsellemme oman elämämme käsikirjoituksen. Tämä tarkoittaa vastuunottamista omasta elämästään, emme ole uhreja tai ulkopuolelta johdettuja. On löydettävä tietoisuus omasta itsestä ja toisaalta ymmärrettävä yhteisöllisyyden merkitys oman

toiminnan ja ajattelun kehittämisprosessissa. Olemme kaikki samanlaisia ja erotamme ainoastaan teoillamme tai tekemättä jättämisillä. (Sydänmaalakka 2006, 274.)

On helppoa etsiä syyllistä asioille itsensä ulkopuolelta, toisista ihmisistä. Syykärsimykseen on itsemme ulkopuolella, koska itseensä katsominen on vaikeaa. Jo lapsena opimme ajattelemaan, että kaikki olisi paremmin, jos tuo leikkikaveri toimisi jotenkin toisin. Tällainen ajattelu ruokkii uhriasemaan joutumista ja pois päin vastuusta omasta elämästämme. Tästä on seurauksena hallinnan menetys ja ajaudumme helposti kohtalon ohjaamiksi ajopuiksi. (Laakso 2010, 25–26.)

4.2.2 Muutoksessa elämisen taidot

Myötätunto elämässä auttaa muutosten läpiviemisessä antamalla meille armollisuutta ja anteeksiantoa. Ystävällisyydellä luomme lämmintä, myötäsukaista ja ymmärtävää asennetta pahansuopuuden ja arvostelun sijasta itseämme ja ympäristöämme kohtaan. Jaetun inhimillisyyden turvin voimme ymmärtää, että kaikki tekevät virheitä, erehtyvät tai ajautuvat vaikeuksiin. Pystymme näkemään asiat laajemmassa mittakaavassa. Ymmärrämme, että kaikilla maailman ihmisillä on samanlaisia tunteita ja ajatuksia kuin meillä itsellämme. Levollisen läsnäolon taito auttaa meitä katsomaan asioita hieman etäämpää, tasapainoisemmin. Osaamme käsitellä ongelmia ongelmoina, joihin voi löytää ratkaisun. Tietoisuustaidon avulla opimme katsomaan asioista avoimen uteliaasti ja löytämään ominaisuuksia, joita ehkä hyväksymme ja ymmärrämme itsessämme. Myötätunto muuttaa kovettuneet tunteet (itseviha, armoton tuomio, inho, mitättömyyden tunne) pehmeiksi itseä vahingoittamattomiksi tunteiksi, kuten suru, armahtavuus ja terve itserakkaus. (Laakso 2010, 68–70.)

Oppiminen ja oman osaamisen kehittäminen on pitkän prosessin tulos, ei osa persoonallisuutta tai jokin luonteenpiirre. Se on uuden oppimista ja vanhasta poisoppimista. Poisoppiminen on tietoista tiettyjen asioiden siirtämistä sivuun siten, etteivät ne vaikuta omaan käyttäytymiseen. (Sydänmaalakka 2006, 87.)

Se, että kannamme mukanaamme menneisyyden tarinoita ja taakkoja, asettaa meidät helposti olotilaan, joka ei ole kotoinen ja tunnu omalta. Tulee epämukava, jopa sidottu olo. Tämä voi olla este uuden oppimiselle ja uusiutumiselle, ajatusmaailman avartumiselle. Omilla ajatuksillamme voimme kahlita itsemme tilaan, joka tuntuu ansalta ja joka ajan kuluessa vain vahvistaa itseään. Kuka antaa rohkeuden kaivautua omista käsityksistään ja ennakkoluuloistaan itsenä ulkopuolelle tarkastelemaan tuota kokonaisuutta kuin ulkopuolisen silmin? Tämä tietoisuustaitojen kehittäminen auttaa itse säätämään omia ajatuksiaan ja ajatusmallejaan. Voimme kehittyä oman itsemme tasapainoiseksi ja pitkäjänteiseksi johtajaksi. (Laakso 2010, 31–33.)

4.3 Hyvinvoivan työyhteisön malli

Vuorovaikutussillan rakentamiseksi työntekijän ja esimiehen välille täytyy molempien osallistua prosessiin omasta suunnastaan. Molempien osapuolten persoona ja toisaalta etäisyys organisaatioissa vaikuttavat vuorovaikutussuhteen syntymiseen. Mitä kauempana esimies organisaatioissa on, sitä enemmän työntekijän tulee valmistella esimiehelle vietäviä asioita, jotta lopputulos olisi onnistunut. Eriasteisten ja erilaisten vuorovaikutussuhteiden vuoksi väärinkäsityksiä syntyy helposti. Voidaan esimerkiksi antaa työntekijälle vaativa tehtävä, mutta ei huomata tarkistaa, että hänellä on kaikki tarvittavat edellytykset ja työvälineet sen hoitamiseksi (Mönkkönen & Roos 2010, 147–148.) Tällaisissa kriittisissä tilanteissa hyvät vuorovaikutustaidot ovat tarpeen.

4.3.1 Matkalla toimeen tarttuvaksi työyhteisön jäseneksi

Työntekijän tulee olla tietoinen omasta tehtävästään ja sen merkityksestä kokonaisuuteen. Ymmärtämällä oman tehtävänsä tarkoituksen, ihminen mieltää itsensä osaksi suurempaa kokonaisuutta ja työ tuntuu mielekkäältä. Myös koko yrityksen toiminta-ajatuksen kirkkana pitäminen kaikille takaa toiminnan pysymisen tavoitteen mukaisena. Tämä edellyttää jatkuvaa vuoropuhelua ja keskustelua, jotta henkilöstö saa mahdollisuuden ymmärtää ja hyväksyä omankin toi-

mintansa tavoitteet ja teemat. On helpompi keskittyä omaan perustehtävään, kun tavoitteet ja suunta ovat koko ajan kirkaana edessä (Silvennoinen & Kauppinen 2007, 9-10.)

Visio auttaa työyhteisön jäseniä suuntaamaan tulevaisuuteen. Yhteisen vision avulla voi jokainen työyhteisön jäsen rakentaa omaa reittiä huomiseen. Tämä on entistä tärkeämpää nykyajan jatkuvassa muutoksessa painivissa yhteisöissä, jotta toiminta voidaan kokea mielekkääksi ja haastavaksi. *Arvojen* kautta jäsenämme suhdettamme työyhteisöömme. Yhteisten arvojen luomiseksi tarvitaan useita työvaiheita aina arvojen määrittämisestä, niiden kuvaamiseen ja normittamiseen. Ilman arvokeskusteluja ne jäävät vain sanoiksi paperille. Esi- miehillä on suuri vastuu viestinnän ja vuorovaikutuksen avulla jalkauttaa arvot osaksi käytännön toimintaa ja samalla vaikuttaa myös työyhteisön jäsenten asenteisiin. *Strateginen ajattelu* on jatkuvaa reitinvalintaa tavoitteisiin pääsemiseksi. Sen on oltava jatkuvaa ja elävää. Parhaimmillaan strategiset valinnat pystytään esittämään yksinkertaisina ajatuksina siitä, mitä yritys tekee ja mitä se ei tee. Tällöin työntekijän perustehtävän määrittäminen on yksinkertaista (Silvennoinen & Kauppinen 2007, 11–19.)

4.3.2 Toimivan työyhteisön ominaisuuksia

Lainsäädäntö määrittelee yleisluontoisesti työyhteisön jäsenten oikeudet, velvollisuudet ja yleiset käyttäytymisohjeet. Työpaikalla määritellään joko virallisesti tai epävirallisesti ammatilliset ja asialliset pelisäännöt, jotta työn tavoitteet saavutetaan työhyvinvointia vaarantamatta. Yhteiset pelisäännöt edistävät työn sujumista ja sitä kautta tavoitteiden saavuttamista. Sen lisäksi on helpompi ottaa asioita puheeksi, jos kaikki ei menekään suunnitelmien mukaisesti. Yhteisesti sovittujen sääntöjen noudattamista on helppo seurata, jolloin oikeudenmukaisuuskin toteutuu paremmin (Sykettä työhön 2013.)

Työyhteisön pelisääntöjä voivat olla esimerkiksi seuraavat periaatteet:

- Arvostetaan esimiestä ja työkavereita sekä heidän työtään. Tämä näkyy ystävällisyytenä, kiinnostuksena toisen työtä kohtaan, avoimuutena, jat-

kuvan positiivisen palautteen antamisena ja ansion jakamisena onnistumisten jälkeen

- Ollaan aktiivisia työn ja työyhteisön kehittäjiä. Tämä näkyy siten, että esitetään työtä koskevia ajatuksia ja ehdotuksia rakentavasti työpaikkakokouksissa ja muissa keskusteluissa.
- Ollaan aktiivisesti kuulemassa muiden ajatuksia. Tämä näkyy mielenkiinnona toisen ajatuksia kohtaan ja ymmärryksenä siitä, miten tällaiset ajatukset ovat syntyneet. Yhteinen näkemys on lopullinen tavoite.
- Ongelmakohdat selvitetään eikä anneta niiden vaikuttaa työn ja yhteistyön sujumiseen. Tämän näkyy puheeksiottoina tarpeen vaatiessa ja kykyä ottaa itse vastaan myös rakentavaa palautetta.
- Anteeksiantamisen taito. Tämä näkyy toiminnan nopeana normalisoitumisena kriisitilanteen jälkeen eikä asiaan tarvitse enää sen jälkeen palata kenenkään kanssa (Sykettä työhön 2013.)

Toimivassa työyhteisössä jokainen tarkastelee aktiivisesti omia työskentely- ja ajattelumallejaan ja on tarvittaessa valmis muuttamaan niitä. Luottamus on läsnä siten, ettei kenenkään tarvitse miettiä toisen työn sujumista, vaan tiedetään tarvittava tavoitteisiin pääsemisen kannalta. Kenenkään ei tarvitse nöyristellä, vaan arvostus tulee nöyrän ja terveen itsetunnon kautta. Työyhteisön jäsenet pystyvät rohkeasti kokeilemaan uutta, jolloin annetaan mahdollisuus kehittymiseen ja liikkumattomaan, muutokseen ja joustavuuteen. Esimiehelle annetaan hänelle kuuluva arvo, mutta ei odoteta hänen ratkaisevan kaikkia ongelmia, vaan ollaan valmiita omatoimisuuteen ja vastuunkantamiseen. Ollaan valmiita auttamaan työkaveria ja esimiestä. Jokaista työyhteisön jäsentä kohdellaan persoonana. Palautetta annetaan ja saadaan aktiivisesti, erimielisyydet ratkaistaan kärsivällisesti. Väistämättömiin muutoksiin suhtaudutaan aktiivisesti osallistumalla (Silvennoinen & Kauppinen 2007, 146–147.)

Työyhteisössä pärjääminen ei vaadi mitään ylliluonnollisia taitoja tai kykyjä, vaan ihan perinteisillä hyvillä tavoilla ja toisen huomioon ottamisella pääsee jo pitkälle. Terve uteliaisuus, rohkeus ja aktiivisuus auttavat matkalla hyvän työyhteisön jäseneksi. ”Kun menneitä päätöksiä ja niiden seurauksia arvioidaan kriittisesti

syntipukkia kuitenkaan etsimättä, on edetty suuri harppaus kohti ilmapiiriä, jossa totuus tulee kuulluksi. Jos yrityksessä on oikeat ihmiset, syylistä ei tarvitse etsiä juuri koskaan, vaan analysoinnissa voidaan keskittyä virheiden ymmärtämiseen ja niistä oppimiseen” (Hyvejohtajuus 2013).

5 RUOKAPALVELUYKSIKÖN TYÖHYVINVOINTIPROJEKTI 2012–2013

Työhyvinvointiprojektiin 2012–2013 projektiin kuului useita erityyppisiä koulutus-tilaisuuksia, joiden kaikkien tavoitteena oli kehittää toisaalta itsetuntemusta ja toisaalta haastaa pohtimaan omaa suhdetta koko työyhteisöön ja jokaiseen työ-kaveriin. Toin korostetusti useassa yhteydessä esille asian, että jokainen vastaa viime kädessä itse omasta hyvinvoinnistaan ja jaksamisestaan eikä toisten ihmisten, työyhteisön tai yhteiskunnan syyttely tuo kenellekään lisää hyvinvointia. Pienillä asioilla ja ajatustavan muutoksella pystyy tekemään paljon oman jaksamisensa parantamiseksi. Työssä voi olla mukavaa ja se on jokaisesta itsestä aika pitkälti kiinni. Haluanko olla työyhteisössä osa ryhmää vai toiminko mieluummin pelkästään omien tarpeitteni ja toiveitteni mukaisesti? Osaanko ottaa toiset huomioon sillä tavalla, ettei kuitenkaan oma jaksaminen vaarannu?

5.1 Työhyvinvointi on jokaisen henkilökohtainen asia 20.9.2012

Aloitimme Työhyvinvointi 2012–2013 -projektin luennolla, jonka aluksi jokainen sai pienen taskupeilin työväliseksi matkalle työhyvinvoinnin lähteille. Peilin tarkoituksena oli osoittaa, että tärkein työväline oman työhyvinvoinnin parantamiseksi löytyy katsomalla säännöllisesti peiliin. Keskustelimme seuraavaksi pienissä ryhmissä asioista, jotka saavat innostumaan työssä, millaisella mielellä itse kukin lähtee työpäivän jälkeen kotiin ja toisaalta, kuinka moni jättäisi työntö- on lottovoiton osuessa kohdalle.

Kävimme läpi työyhteisön toimivuuteen vaikuttavia tekijöitä, työn palkitsevuuteen liittyviä asioita ja oman työn hallintaan vaikuttamisesta. Kerroin, että tasa- puolinen kohtelu ja johtamisen oikeudenmukaisuus ovat keskeisimpiä työteki- jöiden hyvinvointiin vaikuttavista asioista. Hyväntahtoisella huumorilla päästään yli vaikeistakin paikoista tarvittaessa. Kävimme läpi käsitteen ”työn imu” ja myö- hemmin syksyllä jokaisella työntekijällä oli mahdollisuus tehdä työnimu- testi

(http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/testi/sivut/tyonimu_testi.aspx), jonka tuloskoonti on taulukossa 1.

Taulukko 1. Työnimu-testin tulokset.

Työnimutesti syksy 2012 (asteikko 0-6)																				
Työn imulla tarkoitetaan myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä, jota luonnehtivat tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen kokemukset. Se kuvaa työn kokemista merkityksellisenä sekä työhön liittyvää innostumista ja iloa.																				19
Tarmokkuus	5,33	4,44	5,00	3,67	5,00	4,67	5,33	5,33	3,33	3,33	5,67	4,67	5,00	5,67	5,00	5,67	5,00	4,00	6,00	4,85
Omistautuminen	6,00	4,67	5,00	4,00	3,33	3,67	4,67	4,67	3,67	5,00	5,67	4,33	5,00	6,00	5,00	5,33	5,33	5,00	5,67	4,84
Uppoutuminen	6,00	4,00	4,33	5,33	3,00	4,33	4,33	4,33	3,67	4,00	5,33	4,67	4,67	5,00	5,00	6,00	5,67	2,33	5,33	4,60
Työnimupisteet	5,78	4,37	4,78	4,33	3,78	4,22	4,78	4,78	3,56	4,11	5,56	4,56	4,89	5,56	5,00	5,67	5,33	3,78	5,67	4,76
Tarmokkuus ka 4,85	Vastaustesi perusteella tunnet itsesi energiseksi töissä useammin kuin keskimääräinen vertailuryhmämme vastaaja. Koet tarmokkuutta keskimäärin muutamia kertoja viikossa. Luultavasti työssäsi on useita toimelaisuuksiasi tukevia myönteisiä voimavaroja. Keskimääräistä korkeamman tarmokkuutesi osalta työtilanteesi näyttää hyvältä. Voit silti halutessasi miettiä, olisiko työssäsi vielä sellaisia myönteisiä mahdollisuuksia, jotka entisestään lisäisivät tarmokkuuttasi.																			
Omistautuminen ka 4,84	Vastaustesi perusteella koet itsesi innostuneeksi ja innoituneeksi töissä useammin kuin keskimääräinen vertailuryhmämme edustaja. Sinulla on omistautumisen kokemuksia noin muutaman kerran viikossa. Työsi tavoitteet ja tulokset tuntuvat sinusta luultavasti tärkeiltä ja ehkä laajemminkin hyödyllisiltä. Olet todennäköisesti työssä, joka sopii henkilökohtaiseen arvomaailmaasi ja jossa voit hyödyntää vahvuuksiasi. Omistautumisesi taso on myönteinen merkki siitä, että koet työsi merkitykselliseksi.																			
Uppoutuminen ka 4,60	Vastaustesi perusteella koet uppoutuvasi työhön sekä nautit keskittymisestä työtehtäviin ja niiden suorittamisesta vähintään kerran viikossa. Tämä on useammin kuin keskimääräisellä vertailuryhmämme edustajalla. Koet todennäköisesti työsi mielenkiintoiseksi ja tyydytystä tuottavaksi. Työnkuvasi sallii sinun paneutua työntekoon ainakin aika ajoin ilman jatkuvia keskeytyksiä ja voit nauttia työhösi syventymisestä.																			

Yhteenvedona voi todeta, että kyselyyn vastanneet työskentelevät omasta mielestään mielekkäässä ja merkityksellisessä työssä, jossa he kokevat onnistumisen tunteita ja joka ei ole ristiriidassa heidän oman arvomaailmansa kanssa. Työ on pääsääntöisesti nautittavaa ja tyydytystä tuottavaa.

Keskustelimme asiantuntijuuden kehittämisestä ja pohdimme hiljaisen tiedon siirtämistä tuleville työyhteisömme jäsenille. Jokainen meistä tarvitsee tukea ja kannustusta omassa työssään ja tätä tukea täytyy saada sekä esimiehiltä, työ-kavereilta että eri sidosryhmien edustajilta. Tätä kautta voimme tuntea onnistu-

misen ja ilon tunteita työssämme, mikä auttaa jaksamaan arjessa erilaisten haasteellisten tilanteiden keskellä. Jokaisella on tarve itsenäisyyteen, työyhteisöön kuulumiseen ja pärjäämiseen omassa työssä.

Seuraavaksi kävimme läpi työn ja yksityiselämän yhteensovittamisen menetelmiä, jotta jokaisen työntekijän elämäntilanteisiin pystyttäisiin vastaamaan mahdollisimman kannustavasti ja toisaalta pystyttäisiin varmistamaan työssä pärjääminen ja jaksaminen mahdollisimman pitkälle. Lopuksi annettiin työpaikkäläksyksi ryhmissä keskusteltavaksi tehtävä, jossa pyydettiin miettimään oman työn ja työyhteisön voimia, iloa ja hyvinvointia antavia tekijöitä. Sen jälkeen mietittiin tekijöitä, jotka vievät voimia, kuluttavat ja rasittavat työssä. Näistä molemmista pyydettiin asettamaan tavoitteeksi yksi asia siten, että asetetaan konkreettinen tavoite, miten lisätä tai vahvistaa jotakin hyvää asiaa ja miten pyrkiä heikentämään tai poistamaan jokin negatiivinen asia. Tavoitteiden saavuttamiselle asetettiin aikataulu, jonka puitteissa seurataan toteutumista ja tarvittaessa tarkennetaan suunnitelmaa.

Luennon tavoitteena oli saada sen kuulijat pohtimaan omia työmotiivejaan ja miettimään, mitä itse ehkä voisi tehdä, jotta kaikilla työyhteisön jäsenillä olisi mukava aamulla tulla töihin ja jopa voimaantuneena lähteä iltapäivällä kotiin arjen askareita hoitamaan. Oman tekemisensä peilaaminen koko yhteisön tekemiseen antaa pelivälineitä yhteiseen kehittymiseen ja työhyvinvoinnin parantamiseen. Tärkeintä oman hyvinvoinnin kehittymiselle on se, miten itse asioihin suhtautuu ja millaisena jäsenenä omassa työyhteisössään toimii. Peili näyttää tietä!

5.2 Syyssavustus 22.9.2012 Liedossa

Päivän tapahtumat

Suuri osa ruokapalvelun henkilöstöstä lähti matkalle Lietoon Sotaveteraanien Korsutuvulle 22.9.2013. Riistaruoanvalmistuksen salojen oppimisen lisäksi tavoitteena oli tutustua työkaveriin uudessa ympäristössä, kiireen unohtaminen hetkeksi ja sitä kautta yhdessä tekemisestä aidosti nauttiminen, hidastaminen ja

tietoinen tekeminen, yhdessä oppimisen merkityksen kirkastaminen. Pohdittavana asiana oli minä työyhteisön osana. Päivän ohjelma oli rakennettu niin, ettei kiire taatusti pääse missään vaiheessa yllättämään, vaan jokaiselle jää aidosti aikaa keskittyä omaan ja toisen tekemiseen, keskusteluun, seurusteluun. Valokuvaaja oli paikalla tallentamassa tunnelmia ja aikaansaannoksia.

Kouluttajamme Petri Tammisen (Tyärmallu) ohjaamina valmistettiin päivän aterioita pienissä ryhmissä (Sokkerikoolit, Pottutöötät, Kakspäälliset, Kreesnekat, Noolikeulat ja Piksituusit) avotulella ulkona. Pääraaka-aineina oli sorsaa, peuraa, hirveä, muikkua ja ahventa, joita höystettiin kotimaisilla juureksilla, perunalalla, ohralla, sienillä ja yrteillä. Mausteina käytettiin pelkästään suolaa ja pippuria, ei mitään liemivalmisteita tai muita nykyajan aineksia. Jälkiruoan pääraaka-aineina käytettiin omenaa ja kaurahiutaleita.

Ruoat valmistettiin kaikessa rauhassa ja jokaisella oli aikaa ja mahdollisuus käydä katsomassa toisten ryhmien tekemistä. Mielenkiintoista oli huomata, että normaalisti minuuttiaikataululla työskentelevät ruoanvalmistuksen ammattilaiset pikku hiljaa löysivät tekemisen rauhan, jolloin askeleet hidastuivat ja reitti muuttui vähemmän päämäärätietoiseksi. Otsarypyt vähenivät ja keskustelu muuttui aikataulutuksesta ja suunnittelusta jutusteluksi. Rauha laskeutui nuotioiden ylle.

Ruokailimme ulkona pitkän pirttipöydän ääressä. Jokainen ryhmä esitteli oman tuotoksensa arvioineen valmistuksen onnistumisesta ja reseptin toimivuudesta, jonka jälkeen muu joukko arvioi makua, rakennetta ja ulkonäköä. Totesimme loppupäätelmänä, että pienelläkin raaka-ainevalikoimalla ja yksinkertaisin välinein saa aikaa todellisia makuelämyksiä. Ruokailun kruunasi nokipannukahvit ja jokaisen vatsa oli taatusti täynnä ja mieli auvoinen.

Päivä jatkui siivouksen ja tiskaamisen jälkeen savusaunomisella ja pihaleikeillä, jonka jälkeen matkasimme hyvillä mielin kotiin. Linja-autossa kävimme läpi päivän tunnelmia ja totesimme, että olemme olleet mukana jossakin korvaamattomassa, unohtumattomassa tapahtumassa, josta riittää puhuttavaa vielä pitkään. Moni oli löytänyt itsestään piirteitä ja ominaisuuksia, joita ei tiennyt olevan. Mer-

kittävämpää oli kuitenkin se, että moni oli löytänyt työkaverista sellaisia uusia ominaisuuksia, jotka eivät tule työarjessa ilmi. Opimme siis tuntemaan sekä itseämme ja toisiamme paremmin. Tästä saimme työkaluja tulla toimeen paremmin työyhteisön jäsenenä. Yhteinen ymmärrys syveni ja laajeni, kun oli aikaa keskittyä toisen ihmisen kanssa olemiseen sen sijaan, että suoritetaan yhteistä tehtävää kilpaa kellon kanssa.

Yhteenveto ja palaute

Kaikki päivälle asetetut tavoitteet täyttyivät ennakoitua paremmin ja saimme paljon enemmän kuin kukaan uskalsi odottaa. Muistoksi päivästä tein valokuvaajan kanssa yhteistyössä albumin, jossa kuvien lisäksi on yhteisen tekemisen onnistumisen pelisääntöjä aforismien muodossa. Palautekyselyyn vastasi 15 henkilöä ja numeroarvioinnin (taulukko 2) arvioitiin ennakkojärjestelyjä, ohjeistusta päivän alussa, koulutusympäristöä, päivän ohjelmaa ja yleistä onnistumista arvosanoin 1-5.

Taulukko 2. Palautekoonti Syyssavustus 22.9.2012.

Syyssavustus 22.9.2012																				15
Ennakkojärjestelyt	5	4	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5				4,47	
Ohjeistukset päivän alussa	5	5	5	3	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4				4,53	
Koulutusympäristö	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5				4,53	
Päivän ohjelma	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5				4,67	
Yleisarvosana	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5				4,60	
																			4,56	

Sanallisissa arvioinneissa pyydettiin miettimään asioita, jotka jäivät hyvinä asioina mieleen päivästä. Näitä olivat muun muassa yhteishenki, kiireettömyys, yhteen hiileen puhaltaminen ja uusien ruoanvalmistusmenetelmien oppiminen (sorsan nylkeminen). Asioita, joita olisi voinut tehdä paremmin, olivat tasaisempi tehtävien määrä ryhmillä ja tuoreemmat muikut. Oltiin myös sitä mieltä, että kaikkien olisi ollut tarpeen osallistua tähän koulutuspäivään. Suurimman osan mielestä tämän tyyppinen päivä sopi mainiosti työyhteisötaitojen kehittämisen välineeksi. Työkavereista löydettiin päivän aikana uusia piirteitä ja asioita: rennon leppoisaa sakkia, aktiivinen osallistuminen kaikilla, toisten huomioiminen,

huumorintaju ja todella hyvä yhteishenki. Päivää ja sen tunnelmaa kuvailtiin rennoksi, positiiviseksi, innostuneeksi, iloiseksi, mukaansa tempaavaksi, erilaiseksi ja kiireettömäksi.

Yhteenvedona voi todeta, että mukana olleet saivat päivästä sellaisen kokemuksen, jonka voimalla jaksaa arjen askareissa paremmin. Työkavereista opittiin tuntemaan sellaisia piirteitä, joita ei tavallisesti näe kiireen keskellä. Kouluttajamme oli loistava ja sai omalla olemuksellaan ja mukavalla jutustelullaan kaikki mukaan tekemään ja kokemaan. Lyhyesti kuvattuna päivä oli elämys, jollaista ei tule vastaan toiste.

5.3 Ryhmätyöpajat 28.11.2012

Lähiesimiehet järjestivät kolmessa ryhmässä työpajat, joiden aiheina olivat kestäkuussa valitut teemat: palautteen antaminen ja vastaanottaminen, rakentava vuorovaikutus työyhteisössä ja tavoitteena hyvä työyhteisö. Ryhmät oli jaettu siten, etteivät samassa keittiössä työskentelevät olleet samassa ryhmässä, vaan haluttiin edelleen tutustuttaa työyhteisön jäseniä toisiinsa. Ryhmien tavoitteena oli saada aikaan lyhyt ohjeistus omasta aiheesta koko työyhteisön käyttöön. Ohjeistusta käytetään myöhemmin ruokapalvelun huoneentaulun tekemisen pohjana.

Ryhmätyöpajojen tulokset

Ryhmä 1: Palautteen antaminen ja vastaanottaminen

Tehtävänä oli listata lyhyt ohjeistus siitä, miten jokainen ruokapalveluyksikössä työskentelevä antaa palautetta ja ottaa sitä vastaan.

Käydyssä keskustelussa tuli esille seuraavia asioita:

- Ei arvostella, vaan sanotaan vain asiasta
- Kriittinen palaute annetaan aina kahden kesken
- Rakentava palaute aloitetaan positiivisella ajatuksella, jonka jälkeen kerrotaan oma näkemys korjaavasta toimenpiteestä

- Palautteen täytyy aina olla asiallista

Kehitettäviksi asioiksi listattiin seuraavat:

- Vaikea ottaa vastaan jatkuvaa negatiivista palautetta, voisi kokeilla jatkuvaa positiivista palautteenantoa
- Oman asenteen muuttaminen
- Itseä vaivaamaan jääneiden asioiden puheeksi ottaminen jälkeen päin työyhteisössä
- Asiallisen käyttäytymisen korostaminen ja työkavereiden ajatusten vastaanottamisen rakentavasti
- Palautteesta kiittäminen
- Toisen kunnioittaminen
- Kehonkieleen ja äänensävyyn huomion kiinnittäminen
- Positiivinen asenne ja luonnollinen hymy asiakaspalvelussa
- Yksiköitten kesken säännöllinen palautepäivä 1 krt viikossa

Ryhmän aforismi palautteesta oli: Anna palaute yksinkertaisesti, ei yksinkertaisille!

Ryhmä 2: Rakentava vuorovaikutus työyhteisössä

Tehtävänä oli miettiä, miten jokainen ruokapalveluyksikössä voi auttaa luottamuksellisen työyhteisön syntymisessä. Mietittiin myös keinoja, miten ristiriitilanteita voidaan välttää ja toisaalta, miten niistä selvittää mahdollisimman vähäisin vaurioin:

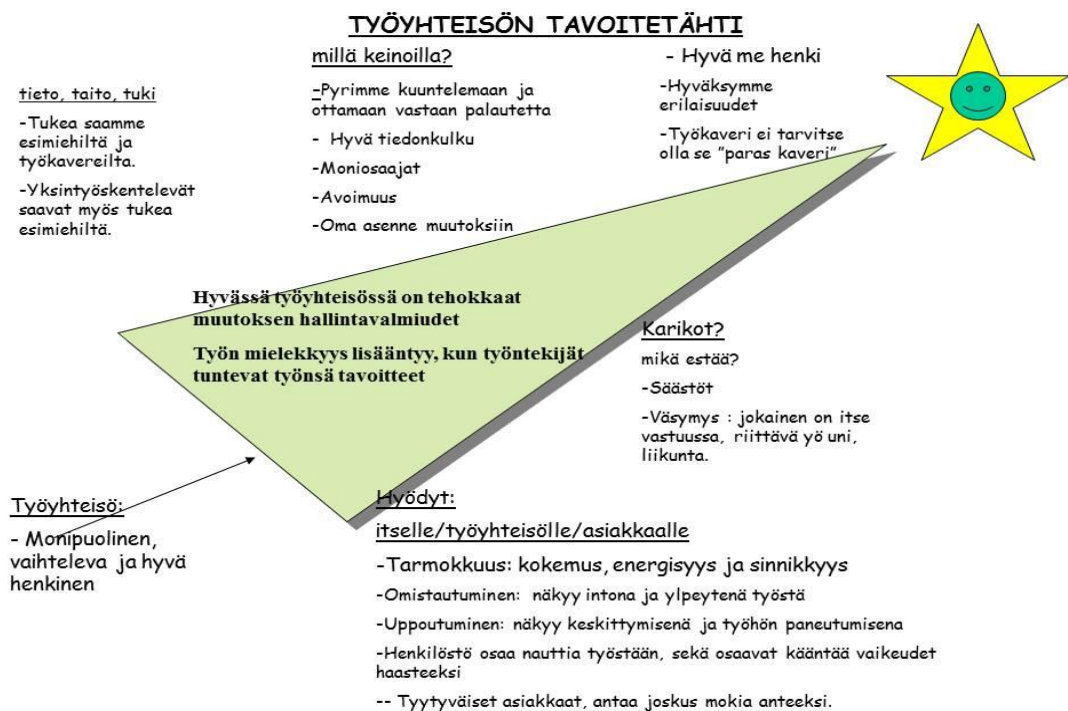
- kaikki tekevät töitä ruokapalvelun hyväksi, ei pelkästään jonkun yksikön hyväksi ja kaikkien työpanos on yhtä tärkeää, olipa kyseessä astiahuolto, ruuan valmistus, salaattien teko, dieetit tai esimiestehtävät. Kaikkia osalueita tarvitaan
- positiivinen asenne
- innostunut ja uutta pelkäämätön asenne

- uusista asioista ja muutoksista tiedottaminen hyvissä ajoin, jolloin jokaisella on mahdollisuus sisäistää ja kysellä epäselvistä asioista ja saada mielenrauha, jolloin turhat pätkäilyt jäävät pois

Ryhmä 3: Tavoitteena hyvä työyhteisö

Tehtävänannossa pyydettiin ensin pohtimaan yhdessä, millaisessa työyhteisössä työtä tehdään. Seuraavaksi mietittiin tärkeimpiä asioita, jotka auttavat jaksamaan työssä ja toisaalta, mitkä vievät pois iloa ja myönteisyyttä? Lopuksi pyydettiin luomaan lyhyt ohjeistus siitä, mitkä ovat ruokapalveluyksikön tärkeimmät työlle asetetut tavoitteet ja miettimään keinoja tavoitteiden saavuttamisen taakamiseksi.

Kuvassa 1 on ryhmän raportti työskentelystä:



Kuva 1. Työpajaryhmän 3 tulosraportti.

Työyhteisöä kuvataan monipuoliseksi, vaihtelevaksi ja hyvähenkiseksi. Työssä jaksamista tukeviksi tekijöiksi listattiin esimiesten ja työkavereiden antama tuki. Työssä jaksamista vähentävinä tekijöinä ovat jatkuvat säästöt ja raskaasta työstä johtuva väsymys. Todettiin kuitenkin, että jokainen on itse vastuussa siitä, että nukkuu tarpeeksi ja pitää kunnostaan huolta.

Työn tavoitteiden tulee olla selkeät, jolloin työn mielekkyys lisääntyy. Toisaalta hyvässä työyhteisössä pystytään tehokkaasti vastaamaan jatkuviin muutostarpeisiin. Työyhteisön hyvinvoinnin parantamisen työvälineiksi listattiin kuunteleminen ja palautteen vastaanottamisen taito, hyvä tiedonkulku, moniosaaminen, avoimuus ja oman asenteen tarkastelu muutostilanteissa. Hyvä me-henki, erilaisuuden hyväksyminen ja työkaveruuden ymmärtäminen työkaveruutena edistävät työyhteisön toimivuutta ja hyvinvointia. Edellä mainitut asiat näkyvät työyhteisössä tarmokkuutena, omistautumisena ja uppoutumisena työhön, kykyinä kääntää vaikeudet haasteiksi ja lopulta tyytyväisinä asiakkaina, jotka jopa ymmärtävät sattuneita virheitä.

Yhteenveto ryhmätyöpajojen työstä

Ruokapalveluesimiehiltä saamani palautteen perusteella ryhmien jäsenten kesken syntyi hyvää keskustelua päivän teemasta ja suurin osa oli aktiivisesti mukana etsimässä vastauksia annettuihin tehtäviin. Vuorovaikutustaidoista puhuminen katsottiin tarpeelliseksi ja hyödylliseksi. Naisvaltaisessa työyhteisössä tulee jatkuvasti erilaisia konflikteja, joiden selvittämiseen ei pitäisi aina tarvita esimiestä, vaan pitäisi olla halua ja taitoa selvittää asioita keskenään. Nähdään kuitenkin tarpeellisena, että esimies tarvittaessa tulee väliin, selvittää tilannetta ja sen jälkeen ohjaa päättäväisesti perustehtävän ääreen. Jos näin ei tapahdu, kahden välisestä ristiriidasta syntyy helposti koko työyhteisöä rasittava ja työn tekoa haittaava tekijä.

Ryhmien tulokset olivat laajasti mietittyjä ja pohdittuja. Hyviä toimintatapojen malleja saatiin aikaiseksi joka ryhmässä. Työyhteisön hyvinvointiin vaikuttavia vuorovaikutustaitoja ja yhteistyön sujuvuuteen positiivisesti vaikuttavia tekijöitä kannattaa ottaa useammin pohdittavaksi. On hyvä myös käydä työyhteisön ny-

kytilannetta aika ajoin läpi, jottei pinnan alla mahdollisesti piilevät ristiriidat ja konfliktit pääse keroon, vaan ne käydään läpi ja mietitään, miten jatketaan paremmin eväin eteenpäin.

5.4 Koulutuspäivä ”Elämisen taidot muutoksen keskellä” 19.1.2013

Koulutuspäivän tavoitteiksi oli määritelty seuraavat asiat:

- ymmärtää työn muutos ja sen vaikutus muutokseen ja toimintatapoihin
- ymmärtää vuorovaikutuksen ja viestinnän merkitys yhteistyössä, tuloksellisessa toiminnassa ja työhyvinvoinnissa
- hahmottaa omia ajattelumalleja, vuorovaikutusta ja toimintatapoja ja niiden vaikutusta yhteistyötilanteissa
- saada keinoja itsensä johtamiseen, oman työn hallintaan ja tuottavaan vuorovaikutukseen muutostilanteissa

Koulutuspäivän tilana oli tanssisali ja ryhmä oli sijoitettu kahteen puolikaareen, joiden edessä luennoitsija esiintyi. Ympärillä olivat tanssisalin suuret peilit, joten jokainen näki itsensä koko päivän ajan peilistä. Tavoitteena oli pitää kirkkaana mielessä se ajatus, että työhyvinvoinnin kaikenlainen muutos lähtee aina sinusta itsestäsi.

Päivän aikana tehtiin luennon lomassa erilaisia harjoituksia, joiden tavoitteena oli antaa työvälineitä itsetuntemuksen parantamiseen ja oman ajattelun kehittämiseen paremmin työyhteisön tarpeita palvelevaksi. Luennoitsija kertoi erilaisin esimerkein, kuinka pienellä muutoksella voi saada hyvää aikaiseksi ihmisten välisessä kanssakäymisessä. Luottamuksen voi menettää sekunnissa, mutta sen saaminen takaisin voi viedä vuosia ja pahimmassa tapauksessa sitä ei saa koskaan takaisin.

Päivä kulki keskustellen ja asioita yhdessä pohtien. Kuten aina, osa kuulijoista osallistui aktiivisesti keskusteluun, osa taas jäi mieluummin kuuntelemaan. Ilmapiiiri oli kuitenkin leppoisa ja aurinkoinen. Peilien läsnäolo sai toki aikaan päivän alussa epä mukavuuden tunnetta, mutta nekin unohdettiin päivän mittaan.

Loppuyhteenvedon voi todeta, että koulutus osui ihan kohdilleen ja antoi kaikille runsaasti eväitä työyhteisön kehittämiseen ja sitä kautta työhyvinvoinnin parantamiseen jokaisessa keittiössä.

5.5 Koulutuspäivä ”Mindfulness työhyvinvoinnin työkaluna” 13.4.2013

Koulutuspäivän tavoitteet

Koulutuksessa perehdyttiin Mindfulnessin eli tietoisesta hyväksyvän läsnäolon mahdollisuuksiin oman hyvinvoinnin edistämiseksi ja elämänhallinnassa ja sitä kautta myös omien työyhteisötaitojen ja työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Tämä koulutustapahtuma oli viimeinen varsinainen koulutusosio työhyvinvoinnin kehittämisprojektissa ja tavoitteena oli päästä tutkimaan oman tekemisen vaikutuksia työyhteisössä viihtymiseen. Tietoisesta tekemisestä kautta etsittiin yhteisen hyvän ja toisen ihmisen huomioonottamisen malleja ja tapoja.

Päivän tapahtumat

Koulutuspäivä oli jaettu kolmeen pääosioon, joita käytiin läpi luennoitsijan avulla eri menetelmin. Hengitys- ja muiden harjoitusten avulla etsittiin tietoista olemista ja taitoa keskittyä nykyhetkeen erilaisen harhailun ja hermoilun sijaan. Lounaan jälkeen keskityimme erilaisten harjoitusten avulla itseemme ja olotilaamme. Päivä päättyi uudistavaan syvärentoutukseen. Ennen kotiin lähtöä jokainen sai mukaansa pienen oppaan tietoisuustaitoharjoituksia ja cd-levyn täynnä erilaisia harjoituksia mindfulnessiin liittyen.

Koulutuspäivän osiot olivat:

- 1) Mitä Mindfulness on ja miten voin hyödyntää sitä omassa elämässäni?
 - Mielen ja kehon yhteys sekä vaikutus elämäämme ja kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin
 - Tietoisuus ajatuksista ja niiden vaikutuksista
 - Automaatio-ohjauksesta ja tekemisen mielentilasta läsnä olemisen mielentilaan

Sanallisissa palautteissa kiitettiin hyvää ja rauhallista tunnelmaa. Pohdittiin sitä, miten vaikeaa on keskittyä aidosti kuuntelemaan toista siten, ettei anna omien ajatusten harhailla. Huomattiin, kuinka vaikeaa on tietoisesti hengittää, mutta toisaalta todettiin, että todella pienillä hengitysharjoituksilla saa stressitunteita laukaistua. Pysähtyminen tähän hetkeen koettiin todella haasteelliseksi. Suurin osa oli sitä mieltä, että tämäntyyppisestä koulutuksesta on hyötyä työyhteisötaitojen kehittämisessä ja sitä kautta työhyvinvoinnin edistämiseksi. Osa oli kuitenkin sitä mieltä, ettei hyötyä ole ja päiväkin oli liian pitkä. Antoisimpana tässäkin koulutuksessa pidettiin ehkä sitä, että oltiin porukalla koossa ja opittiin tuntemaan toisia paremmin. Löytyi jälleen uusia piirteitä työtovereista.

Yhteenvedona voisi todeta, että tämä koulutus oli työyhteisötaitojen ja työhyvinvoinnin parantamisen kannalta hyvä tapahtuma, mutta osalle tietoisuustaitojen perimmäinen olemus jäi hiukan ohueksi ja päivä koettiin sen vuoksi hieman turhauttavana ja pitkänä. Kokonaisuutena päivä kuitenkin edisti yhteistyökykyä yhteisen tekemisen ja olemisen merkeissä. Yhdessä tekeminen antaa aina työkaluja toisen työn ja toisen persoonan ymmärtämiseen paremmin. Lopuksi voi vielä todeta, että lounaalla tarjottu lohikeitto lisukkeineen kruunasi päivän!

5.6 Työyhteisöpäivä 13.8.2013

Päivän tavoitteena oli laatia yhdessä ruokapalvelun pelisäännöt, joiden avulla työyhteisössä on kaikkien helpompi toimia yhteisten periaatteiden ohjaamina. Aluksi kerrattiin koko koulutusprojekti osio osiolta ja käytiin läpi, millaisia tunteita kukin koulutustapahtuma oli herättänyt.

Palautekoonnit käytiin läpi ja todettiin, että jokainen koulutustapahtuma oli onnistunut ja oli saanut heräämään erilaisia ajatuksia siitä, miten itse pystyy vaikuttamaan koko työyhteisön hyvinvointiin ja jaksamiseen. Koettiin tärkeänä se, että oma ajatusmaailma oli haastettu muutokseen erilaisilla tavoilla. Moni erilaisin käytännön esimerkein on omaa käyttäytymistä saanut katsoa ulkopuolisin silmin, jolloin on todella nähnyt, miten oma käyttäytyminen vaikuttaa toiseen ihmiseen. Ymmärrys toisen tuntemuksista on syventynyt ja luonut tarpeen

muuttaa omia tekemisen ja ajattelemisen malleja. Yhdessä tekeminen on parantanut työkaverin tuntemista ja sitä kautta tiivistänyt yhteenkuuluvaisuudentunnetta. On huomattu se, kuinka paljon oma käyttäytyminen ja suhtautuminen erilaisiin asioihin ja tilanteisiin vaikuttaa koko työyhteisön hyvinvoinnin tilaan. Yksikin ihminen voi joko myrkyttää tai ravita työyhteisöä.

Tämän jälkeen jakaannuttiin kolmeen ryhmään keskustelemaan ja sopimaan, mitkä ovat ne tärkeimmät asiat, joiden avulla minä jaksan paremmin ja toisaalta, millä keinoin pystytään toimimaan yhdessä paremmin työyhteisön jäsenenä.

Tärkeimmiksi oman käyttäytymisen kannalta koettiin seuraavat asiat:

- jokainen on omalta osaltaan vastuussa työpaikan ilmapiiristä
- on uskallettava kysyä
- on osattava joustaa tarpeen vaatiessa siten, että taipuu muttei taitu

Yhteisönä toimimisessa pidettiin tärkeimpinä seuraavia asioita:

- kunnioitetaan erilaista osaamista ja jokaisen erilaisia vahvuuksia
- annetaan kaksisuuntaista ja rehellistä palautetta, joka perustuu tosiasioihin
- tunnustetaan ihmisen rajallisuus ja hyväksytään, ettei kukaan ole aina parhaassa terässä

Näistä koottiin huoneentaulu ”Ruokapalvelun pelisäännöt” (liite 3) ja tämä taulu laitetaan jokaiseen keittiöön muistuttamaan siitä, millä säännöillä on sovittu tästä eteenpäin työtä tehtävän. Taulu toimii eräänlaisena peilinä silloin, kun tarvitaan muistutusta haasteellisten tilanteiden keskellä siitä, miten työyhteisössä asioita hoidetaan ja miten työkaverin kanssa yhdessä saavutetaan se paras lopputulos.

Lopuksi jokainen sai täytettäväkseen ”Alaistaitojen pikatestin”, joka löytyy Sykettä työhön -nettisivuilta (Sykettä työhön 2013.) Testin tavoitteena oli vielä haastaa jokainen miettimään omaa alaistaito-osaamistaan ja löytää mahdollisesti tapoja, joiden avulla kehittää omaa osaamistaan koko työyhteisön hyväksi.

Tämä sai aikaan vilkasta keskustelua ja vertailua siitä, missä kukin on hyvä ja missä vielä on kehitettävää.

Yhteistyöpäivän anti kokonaisuudessaan ja palautteet eri koulutuksista toivat esille sen, että yhdessä tekemällä, keskustelemalla ja ratkaisuja etsimällä saadaan paljon positiivisia muutoksia aikaiseksi. Työyhteisössä tarvitaan aikaa keskustelulle ja asioiden läpikäymiselle siten, että annetaan jokaiselle mahdollisuus tuoda avoimesti esille omia ajatuksiaan ja näkemyksiään. Tätä kautta työyhteisön jäsenet oppivat tuntemaan toisiaan paremmin, yhteistyön esteet vähenevät ja haasteellisten tilanteiden selvittäminen on helpompaa. Särmit hioutuvat ja kulmat pyöristyvät.

Toimiva työyhteisö ja sitä kautta työhyvinvoinnin takaaminen ei tule itsestään, erillisillä toimenpiteillä, johtamisen menetelmillä tai työyhteisötaidoista luennoimalla, vaan se vaatii jatkuvaa keskustelua, pohdintaa, yhdessä tekemistä ja eri tilanteiden kartoittamista. Jokainen työyhteisön jäsen tarvitaan omalta osaltaan luomaan positiivista henkeä ja antamaan tarvittaessa tukea toiselle. Toisen huomioon ottaminen pienissä asioissa luo pohjaa toimivalle yhteistyölle. Mennään työyhteisön hyvinvoinnin ehdoilla siten, että omatkin tarpeet tulevat tyydytetyiksi. Tämä ei ole mahdollista, jos jatkuvaa keskustelua työpaikalla ei ole, palautetta ei anneta ja saada, haasteellisia tilanteita ei hoideta saman tien ja jokainen keskittyy vain omaan tekemiseensä.

"Kun menneitä päätöksiä ja niiden seurauksia arvioidaan kriittisesti syntipukkia kuitenkin etsimättä, on edetty suuri harppaus kohti ilmapiiriä, jossa totuus tulee kuulluksi. Jos yrityksessä on oikeat ihmiset, syyllistä ei tarvitse etsiä juuri koskaan, vaan analysoinnissa voidaan keskittyä virheiden ymmärtämiseen ja niistä oppimiseen" — Jim Collins (Hyvejohtajuus 2013.)

5.7 Yhteenveto koulutuspäivistä

Työyhteisötaidot 2012–2013 -koulutusprojektin eri koulutus- ja ryhmätyötilaisuudet loivat kokonaisuuden, jonka merkitys työyhteisölle on huomattava. Työyhteisön jäsenet ovat oppineet tuntemaan toisensa paremmin ja toimimaan yh-

dessä muualla kuin työn ääressä. On kerätty erilaisia kokemuksia yhdessä tekemällä ja keskustelemalla eri kokoonpanoilla, jolloin on saatu monipuolisempi kuva työkavereista. On opittu asioita omasta itsestä ja toimimisesta ryhmässä. Kokemukset ovat olleet toisaalta ahdistaviakin, mutta antaneet samalla eväitä muutokseen kohti parempaa yhteistyötä ja tiiviimpää yhteyttä työyhteisön jäsenten välillä. On ymmärretty palautteen merkitys ja todettu, kuinka vaikeaa on myös palautteen vastaanottaminen, vaikka se olisi positiivista. On tullut näkyväksi pienten asioiden, kuten tervehtiminen, kiittäminen ja toisen huomioiminen, suuri merkitys työssä viihtymiselle. Kiireen kesyttäminen pienillä hengitysharjoituksilla antaa voimaa päivän askareisiin. Kokonaisuudessaan on huomattu, että jokainen voi omalla toiminnallaan ja hieman ajattelemalla saada paljon hyvää oman jaksamisensa tueksi ja sitä kautta auttaa myös työyhteisöä voimaan paremmin. Työyhteisö on saanut ympärilleen luottamuksen ja yhteisen tekemisen haarniskan, joiden avulla voi luottavaisin mielin lähteä kohti uusia ja tuntemattomia haasteita.

Yhdessä laadittu Ruokapalvelun säännöt -huoneentaulu (Kuva 2) on jokaisessa keittiössä muistuttamassa niistä tärkeistä asioista, joiden avulla voi taata sekä itselle, että jokaiselle työkaverille asialliset ja mukavat työolot.



Kuva 2. Ruokapalvelun pelisäännöt.

Tämän taulun ääreen on helppo palata, kun eteen tulee haasteellisia tilanteita tai kun tarvitaan toimintaohjeiden kertausta. Taulua voidaan käyttää uuden työntekijän perehdytyksen apuvälineenä, jolloin hänen on helpompi sitoutua yhteisiin tavoitteisiin ja toimintatapoihin.

Työyhteisötaidot ja työhyvinvoinnin ylläpitäminen tulevat olemaan edelleen säännöllisin väliajoin yhteisissä tilaisuuksissa puheenaiheena ja kehittämisen kohteina. Koulutustilaisuuksien jälkeen työyhteisö puhuu varmasti enemmän samaa kieltä, jolloin asioista on helpompi jatkossa keskustella avoimesti ja syvällisestikin. On opittu tietämään, miten itse kukin asiat ottaa vastaan ja miten muutosta parhaiten saadaan tarvittaessa vietyä eteenpäin.

5.8 Työn luotettavuus ja pätevyys

Työyhteisötaidot 2012–2013 -projekti on onnistunut siinä, mikä tavoitteeksi asetettiin eli itsetuntemuksen kautta työhyvinvoinnin parantaminen. Tavoite on saavutettu erilaisten koulutustapahtumien ja ryhmäpajojen avulla yhdessä tekemällä ja asioista erilaisissa ryhmissä keskustelemalla asiansa osaavien luennoitsijoiden ja ryhmien vetäjien avustuksella. Tämä työskentelymenetelmä sopii käsillä työskennelemään tottuneille ihmisille, joille pitkä paikallaan istuminen ei ole se mukavin toimintatapa.

Samalla kun on opittu asioita omasta käyttäytymisestä, on opittu asioita työkavereista ja esimiehistä. Koulutusten välillä oli sen verran aikaa, että ehdittiin puuskella kunkin koulutustapahtuman antia rauhassa työn ääressä ja ehkäpä soveltaa uusia käyttäytymismalleja ihan käytännössä. Saadun palautteen perusteella on tullut jokaisen koulutustilaisuuden osalta esille se, kuinka tärkeäksi on koettu yhdessäolon hetket. Tämä on ollut kullanarvoista aikaa varsinkin niiden palvelukeittiöiden työntekijöille, jotka toimivat omassa keittiössään yksin. Yhteisöllisyys koetaan tärkeäksi voimavaraksi työhyvinvoinnin ja oman jaksamisen turvaamisessa.

Työyhteisötaidot 2012–2013 -projekti on kokonaisuudessaan toimiva ja tuloksia antanut koulutusprojekti, jonka annista voidaan vielä pitkään ammentaa ajatuk-

sia ja työkaluja sekä yksilön että koko työyhteisön työssä jaksamisen tueksi. Erilaisia niksejä ja ajatusmalleja voidaan tuoda haasteellisten tilanteiden ratkaisemisen apuvälineiksi. Tällaista koulutusmallia voi mainiosti käyttää työyhteisötaitojen kehittämisen ja itsetuntemuksen syventämisen välineenä. Koulutustahtumat voi sorvata kohderyhmälle soveltuviksi siten, että asiasisältö pysyy samana, mutta tekemisen välineet on yksilöllisesti suunniteltu ryhmälle sopiviksi. Tämä koulutusmalli on toimiva ja tuloksia tuottava malli jokaiseen työyhteisöön. Se vaatii toki tarkkaa ennakkosuunnittelua, jotta koulutusympäristö on oppijoille niin turvallinen, että avoin keskustelu ja yhdessä pohtiminen on mahdollista. Peili todellakin näyttää tietä, kun sen vaan uskaltaa itselleen myöntää!

6 YHTEENVETO

Kun hirvet ylittävät leveän joen, ne
kannattelevat selässään perässä tulevan
kaverin päätä - ja lepuuttavat omaansa
edellä kulkevan selässä.

Toimikaamme työyhteisöissä hirvien tavoin.

Nykyajan yhteiskunnassa helposti keskitytään tekniseen osaamiseen ja siihen, että työkalut ja erilaiset ohjelmat ovat viimeistä mallia ja uusinta uutta. Työntekijät yrittävät kuumeisesti pysyä teknisen kehityksen mukana ja hengästyttyään mahdollottoman tehtävän edessä toteavat, että juoksevat päättömästi kiireen keskellä. Tästä seuraa syyttelyä, ahdistusta ja pahaa oloa. Työkaverit ovat mahdollottomia, pomot eivät osaa työtään, yhteiskunta ei ymmärrä ja maailma on ihan kummallinen. Kaiken kiireen keskellä ei ole aikaa miettiä, mitä itse voisi oman hyvinvointinsa eteen tehdä. Kun ei ole aikaa pysähtyä, ei ole aikaa ajatella itseään tai toista.

Kun annetaan työyhteisölle aikaa ja hieman työvälineitä oman ajattelun ja työkentelymallien analysoimiseksi ja näkyväksi tekemiseksi, voidaan saada aikaan paljon hyvää. Menetelmien ei tarvitse olla mitään hienoja ja kalliita koulutuspaketteja, vaan jo pelkästään sillä, että annetaan työyhteisön jäsenille aidosti rauha oppia tuntemaan toinen, oppia katsomaan asioita toisen silmin ja kuulla palautetta omasta tekemisestä, saadaan aikaan kehittymistä ja ajattelemisen aihetta. Kyseessä kun kuitenkin on lopulta toisen ihmisen kohtaamisesta siten, ettei satuta toista eikä itseään. Kun saa tarvittavat eväät oman ajattelun tueksi ja omien käyttäytymismallien muuttamiseksi työyhteisön tarpeita paremmin palvelevaksi, ollaan matkalla kohti paremmin toimivaa työyhteisöä.

Työhyvinvointi on jokaisen henkilökohtainen asia. Jokainen on omalta osaltaan vastuussa sekä omasta että työkaverin hyvinvoinnista. Pienillä asioilla voi vaikuttaa siihen, että jokaisella työyhteisön jäsenellä on asialliset oltavat. Tervehtiminen, kiittäminen ja kannustaminen ovat tärkeitä asioita jokaiselle peilatesamme omaa osuuttamme työyhteisön jäsenenä. Jatkuva myönteisen ja rakentavan palautteen antaminen ja saaminen kartoittaa osaamisemme tasoa ja antaa mahdollisuuksia yhdessä kehittää työyhteisöä ehjemmäksi kokonaisuudeksi, jossa otetaan jokainen yksilö huomioon siten, että vahvuudet tulevat parhaimmalla mahdollisella tavalla käyttöön.

Eläminen jatkuvan muutoksen keskellä on saanut aikaan sen, että luottamus on entistä haavoittuvampi ominaisuus työyhteisöissä. Luottamuksen luomiseen joudutaan käyttämään entistä enemmän voimavaroja johtamisessa. Työntekijä voi itsekkin vaikuttaa omalla ajattelullaan siihen, miten oma luotettavuus kehittyy työyhteisössä. Itsetuntemuksen kehittäminen auttaa suhtautumaan asioihin siten, että toiminta on rationaalista ja ennustettavaa eikä synny sellaisia ristiriitaitilanteita, jotka murentavat luottamusta. Kerran menetetyn luottamuksen takaisin saaminen on se kaikkein haastavin tehtävä ja siksi kannattaa keskittyä siihen, ettei suuria menetyksiä luottamuksen osalta tulisi vaikeimmissakaan tilanteissa.

Kiirettä voi hallita pienillä arjen hallinnan menetelmillä. Muutaman sekunnin tietoinen pysähtyminen ja hengähtäminen antaa aivoille aikaa järjestellä asioita uudelleen, jolloin parhaimmassa tapauksessa saa työnsä tehokkaammin tehtyä ja silti kiireen tunne pienenee. Ei kannata antaa päättömälle kiireelle valtaa, vaan pysähtyä, kun alkaa tuntua siltä, että kiire vie. Omaan arkeaan voi hallita ilman, että työt jäävät sen takia tehtyä. Yhteistyöllä löytyy päivittäisiin askareisiin sellaisia ratkaisuja, joiden avulla tehokkuus paranee ja kiire vähenee. Kun työyhteisö voi hyvin ja työyhteisötaidot ovat mallillaan, ympäristössä tapahtuviin muutoksiin, mullistuksiin ja erilaisiin epävarmuustekijöihin pystytään suhtautumaan rennon päättäväisesti ja maltillisesti. Asioihin, joihin ei voida itse vaikuttaa, pystytään suhtautumaan rauhallisesti.

Yhteenvetona koko projektin annista voidaan todeta, että työelämästä voi selvitä hengissä. Täytyy vain muistaa pitää itsestään huolta, suhtautua analyyttisesti

omaan toimintaansa ja ajatteluunsa, antaa tilaa ja aikaa toiselle, muistaa hyvät käytöstavat, osata antaa ja ottaa vastaa sekä myönteistä että rakentavaa palautetta, osata pysähtyä kiireen keskellä ja muistaa elää tietoisesti hetkessä. Kun muistaa elää ja antaa toisenkin elää, voi saada enemmän kuin osasi kuvitella. Joka aamu voisi katsoa ennen töihin lähtöä peiliin ja miettiä, miten tänään voisi toimia siten, että itse jaksaisi paremmin ja toisaalta miten voisi saada toisille hyvän mielen. Peili siis näyttää tietä!

LÄHTEET

- Aalto yliopisto. 2013. Ajankohtaista: Väitös: Tietoinen läsnäolo auttaa luomaan uutta. Viitattu 29.10.2013. <http://biz.aalto.fi/fi/current/news/2013-05-16/>
- Ahonen, J. & Lohtaja-Ahonen, S. 2011. Palaute kuuluu kaikille. Kuopio. Suomen Graafiset palvelut.
- Business Healers 2013. Mitä palaute on? Viitattu 26.9.2013. <http://www.businesshealers.fi/2012/01/03/mita-palaute-on/>
- Duunitalkoot 2013. Mitä on hyvä vuorovaikutus? Viitattu 29.9.2013. <http://www.ttl.fi/duunitalkoot>
- Furman, B., Ahola, T. & Hirvihuhta, H. 2004. Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään. Hämeenlinna. Karisto Oy.
- Heiske, P. 2001. Hyvinvointia työyhteisöön. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Hyvejohtajuus 2013. Aforismeja ja lainauksia - elämän tarkoitus. Viitattu 27.10.2013. <http://www.hyvejohtajuus.fi/aforismit-mietelauseet/elaman-tarkoitus/>
- Hyvejohtajuus 2013. Palautteen antamisen ja vastaanottamisen opas. Viitattu 26.9.2013. <http://www.hyvejohtajuus.fi/>
- Hämäläinen, P. 2005. Ihmisen kokoinen työyhteisö. Hämeenlinna. Karisto Oy.
- Hämäläinen, P. 2007. Rennosti vastuullinen työssä ja elämässä. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Jabe, M. 2012. Voitko hyvin työssäsi - opas alaiselle ja esimiehelle. Vantaa. Hansaprint.
- Jäppinen, A-K. 2012. Onnistu yhdessä - Työyhteisöjen kehittämisen 10 avainta. Juva. Bookwell Oy
- Keva 2013. Kuntasi työhyvinvointisyke -kyselypalvelu. Viitattu 24.9.2013. http://www.keva.fi/fi/tyossa_jatkaminen/kuntasi_tyohyvinvointisyke/Sivut/Default.aspx
- Keva 2013. Kuntatyöntekijöiden työhyvinvointi parantanut – henkinen kuormittavuus yhä ongelmana. Viitattu 3.11.2013. http://www.keva.fi/fi/tietoa_uutiset/Sivut/kuntatyontekijoiden_tyohyvinvointi_parantanut.aspx
- Koppa. 2013. Tapaustutkimus. Viitattu 3.11.2013. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/tapaustutkimus>
- Kotter International. 2013. False Urgency. Viitattu 2.10.2013. <http://www.kotterinternational.com/our-principles/urgency/falseurgency>
- Kurttila, M.; Laane, T.; Saukkola, K. & Tranberg, T. 2010. Arvostus - valmentava kirja esimiehelle. Hämeenlinna. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Laakso, J. 2010. Mielen taito. Helsinki. Kirjapaja.
- Lundberg, T. 2005. Tuntematon sotilas ja johtamisen taito. Porvoo. Motto julkaisut.
- Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa - työhyvinvointitaitojen kirja. Hämeenlinna. Kariston kirjapaino.

- Mayo Clinic. 2013. Time management: Tips to reduce stress and improve productivity. Viitattu 8.10.2013. <http://www.mayoclinic.com/health/time-management/wl00048>
- Mönkkönen, K. & Roos, S. Työyhteisötaidot. Painettu EU:ssa.
- Nummelin, T. 2007. Keskusteleva esimiestyö - Opitaan kokemuksesta. Juva. WS Bookwell Oy.
- Puro, J-P. 2002. Esimiehen viestintätaidot. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Salmimies, R. & Ruutu, S. 2009. Myönteisen muutoksen työkirja. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Silvennoinen, M. & Kauppinen, R. 2007. Onnistu alaisena - näin johdan esimiestäni ja itseäni. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Sitouttaja. 2013. Luottamus - työyhteisön menestystekijä. Viitattu 14.10.2013. <http://sitomo.fi/portaali/luottamus-%E2%80%93tyoyhteison-menestystekija>
- Sydänmaanlakka, P. 2006. Älykäs itsensä johtaminen. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy.
- Sykettä työhön. 2013. Alaistaitojen pikatesti. Viitattu 14.11.2013. http://sykettatyohon.fi/files/tietopankki/alaistaitojen-pikatesti/Alaistaitojen_pikatesti.pdf
- Sykettä työhön. 2013. Reilun pelin säännöt työyhteisössä. Viitattu 28.10.2013. http://sykettatyohon.fi/files/tietopankki/reilun-pelin-saannot-tyoyhteisossa/Reilun_pelin_saannot_tyoyhteisossa.pdf
- Tietoisuuden taito. 2013. Hyödyt työnantajalle. Viitattu 29.10.2013. <http://www.tietoisuudentaito.fi/hyoumlodyt-tyoumlnantajalle.html>
- Tietoisuuden taito. 2013. Mitä mindfulness on? Viitattu 29.10.2013. <http://www.tietoisuudentaito.fi/mindfulness.html>
- Työterveyslaitos. 2013. Mitä on monimuotoisuus. Viitattu 18.10.2013. http://www.ttl.fi/fi/muuttuva_tyoelama/tasa-arvo_ja_monimuotoinen_tyoelama/mita_on_monimuotoisuus/sivut/default.aspx
- Työterveyslaitos. 2013. Tavoitteena hyvä työyhteisö. Viitattu 15.10.2013. http://www.ttl.fi/fi/toimialat/soter/vanhustyoy/tyoyhteisoa_kehittamaan/tavoitteena/sivut/default.aspx
- Työturvallisuuskeskus. 2013. Jotta yhteistoiminta onnistuisi. Viitattu 15.10.2013. http://www.ttk.fi/tyoelaman_kehittaminen/jotta_yhteistoiminta_onnistuisi
- Työturvallisuuskeskus. 2013. Ristiriidoista ratkaisuihin. Viitattu 18.10.2013. http://www.ttk.fi/tyoelaman_kehittaminen/ristiriidoista_ratkaisuihin
- Työturvallisuuskeskus. 2013. Vuorovaikutus työyhteisössä. Viitattu 14.10.2013. <http://www.ttk.fi/index.phtml?s=134>
- Uusikaupunki. 2013. Kaupunkitietoa. Viitattu 19.11.2013. http://uusikaupunki.fi/template_1.asp?startdepth=211&id=211&theme=uusikaupunki
- Uusikaupunki. 2013. Ruokapalvelu. Viitattu 19.11.2013. http://uusikaupunki.fi/template_1.asp?id=763&theme=asukkaille&startdepth=17
- Virtuaaliammattikorkeakoulu. 2013. Case-tutkimus. Viitattu 3.11.2013. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464144782/1194348546586/1194356433452.html>
- Williams, M. & Penman, D. 2012. Tietoinen läsnäolo - löydä rauha kiireen keskellä. Helsinki. Basam Books Oy.



Uudenkaupungin kaupungin työhyvinvointisyke 2012

Yleistä kyselystä

- Uudenkaupungin kaupungin työhyvinvointikyselyssä kartoitettiin Uudenkaupungin kaupungin palveluksessa olevien työntekijöiden työhyvinvointi ja siinä ilmenevät kehittämiskohteet.
- Kysely toteutettiin sähköisenä kyselynä 6.2.–17.2.2012 välisenä aikana.
- Kyselyyn vastasi yhteensä 584 työntekijää. Kyselyn vastausprosentti oli kokonaisuudessaan 65%.
- Kyselyn suunnittelu tapahtui Uudenkaupungin kaupungin ja Kevan yhteistyönä.
- Kyselyn toteutti Keva.

Tulosten tulkinnasta

- Kyselyn tulokset raportoidaan työyhteisön, toimialan ja koko kaupungin tasolla.
- Jos työyksikössä on vastaajia alle 5, työyksikön raporttia ei toimiteta tietosuojasyistä.
- Jos työyksikössä on vastaajia vähintään 5 mutta korkeintaan 19, toimitetaan raportti jossa tulokset esitetään keskiarvotietoina ja prosenttijakaumina.
- Jos työyksikössä on vastaajia vähintään 20, toimitetaan raportti jossa tulokset esitetään keskiarvotietoina, prosenttijakaumina ja vastaajien lukumäärätietoina kunkin kysymyksen osalta.
- Tulokset tulkitaan pääosin 5-luokkaisen asteikon mukaan, jossa lukuarvot merkitsevät:
 - 1 = erittäin huonosti/ huono/ huonoksi
 - 2 = melko huonosti/ huono/ huonoksi
 - 3 = ei hyvä eikä huono
 - 4 = melko hyvin/ hyvä/ hyväksi
 - 5 = erittäin hyvin/ hyvä/ hyväksi
- Tulokset tulkitaan edellä mainitun asteikon mukaan, jos muuta vastausasteikkoa ei ole mainittu.
- Tästä poikkeava vastausasteikko esitetään kunkin kysymyksen yhteydessä.
- Raportissa esitetään vertailutietoja suhteessa muihin Uudenkaupungin kaupungin työyksiköihin.

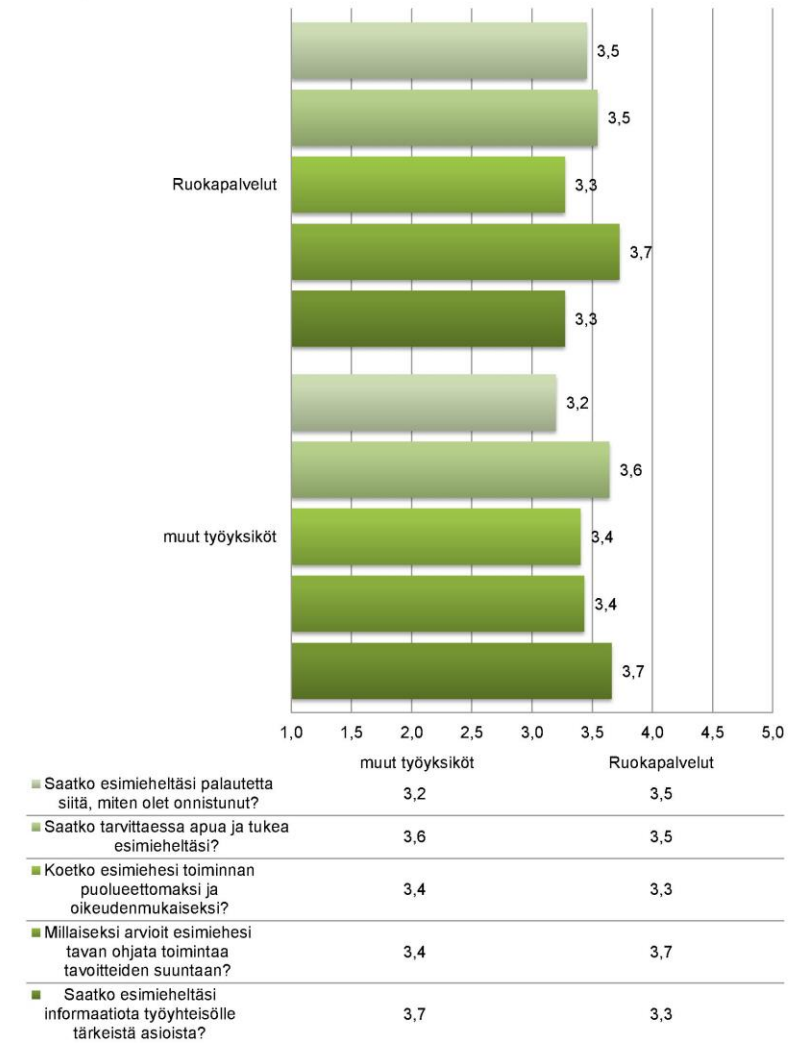
Kyselyn luottamuksellisuus

- Avovastaukset raportoidaan vain koko kaupungin raportissa.
- Avovastaukset raportoidaan teemoittain ja keskeisempiä teemoja parhaiten kuvaavien sitaattien muodossa. Sitaatit on kuitenkin valittu siten, että vastaaja ei ole tunnistettavissa.
- Yksittäisiä vastauksia käsitellään luottamuksellisesti. Mitään muita vastaajatietoja, kuin tässä ja koko organisaation raportissa esitetään, ei luovuteta työnantajalle.

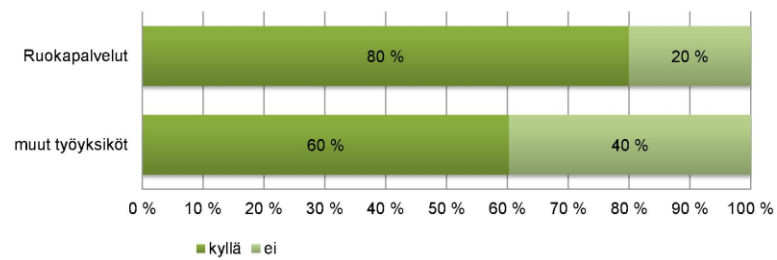


Ruokapalvelut, 12 vastaajaa

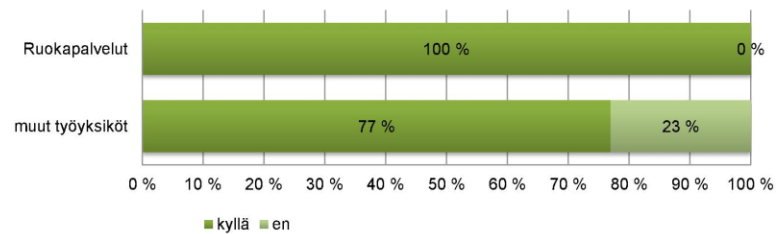
Johtaminen (esimiesten vastaukset eivät mukana johtaminen-osiossa)



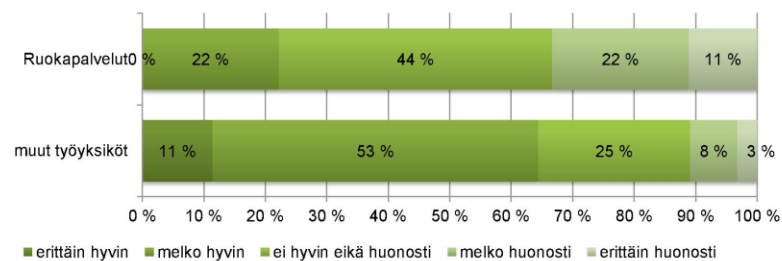
Onko työllesi sovittu vähintään yksi keskeinen ja seurattava tavoite?



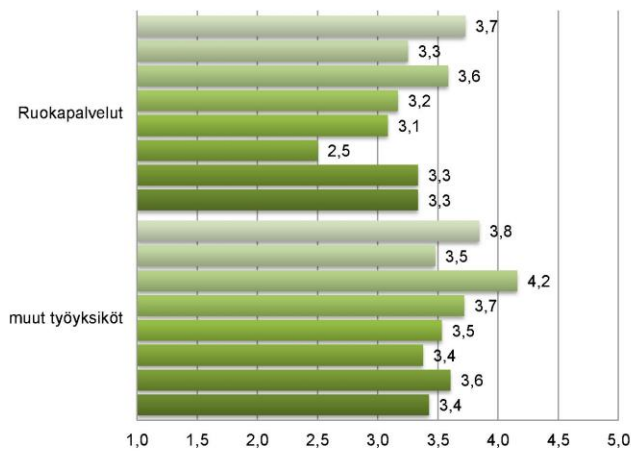
Käytkö vuosittain esimiehesi kanssa etukäteen suunnitellun kehityskeskustelun tai vastaavan?



Vastaako esimiehesi kanssa käymäsi kehityskeskustelu odotuksiasi ja tarpeitasi?

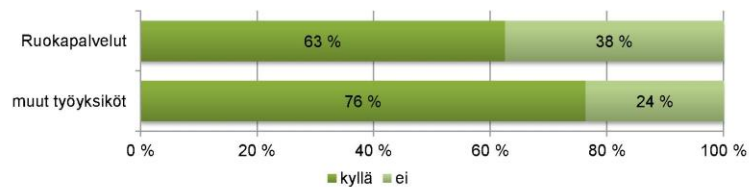


Työyhteisön toimivuus

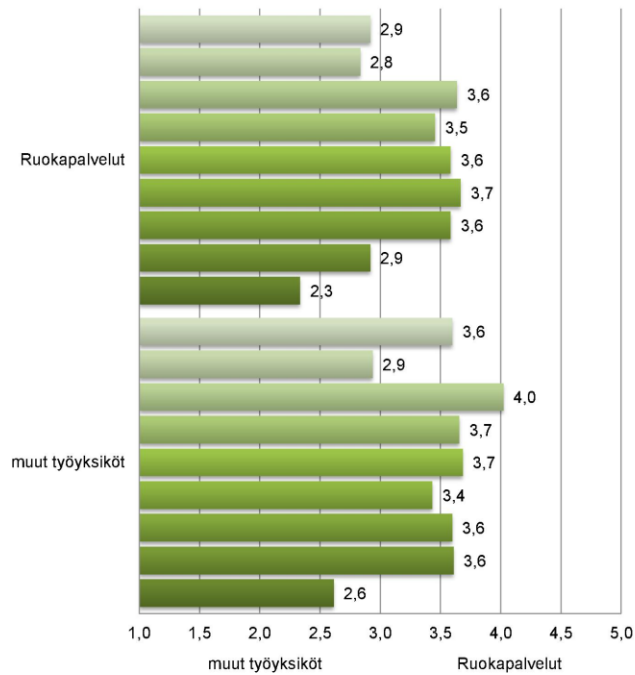


	muut työyksiköt	Ruokapalvelut
■ Millainen on työyhteisösi ilmapiiri?	3,8	3,7
■ Millaiseksi koet tiedonkulun työyhteisön sisällä?	3,5	3,3
■ Saatko tarvittaessa apua ja tukea työtovereiltasi?	4,2	3,6
■ Voitko vaikuttaa työtäsi koskeviin asioihin?	3,7	3,2
■ Käsitelläänkö työyhteisön asioita riittävästi yhteisissä kokouksissa?	3,5	3,1
■ Voitko osallistua työyhteisösi pidemmän tähtäimen suunnitteluun?	3,4	2,5
■ Suvaitaanko työpaikallasi erilaisia näkemyksiä ja ihmisten erilaisuutta?	3,6	3,3
■ Pystytäänkö työyhteisössänne ratkaisemaan ristiriitoja?	3,4	3,3

Suosittelisitko nykyistä työpaikkaa tuttavillesi?



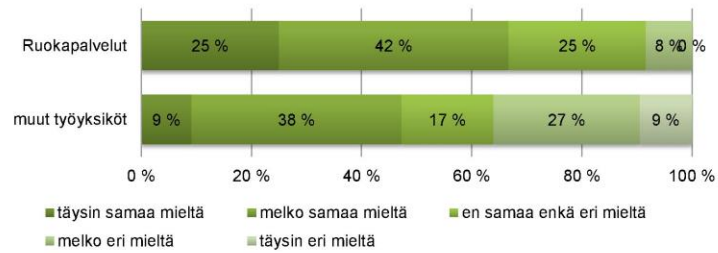
Työolot ja osaaminen



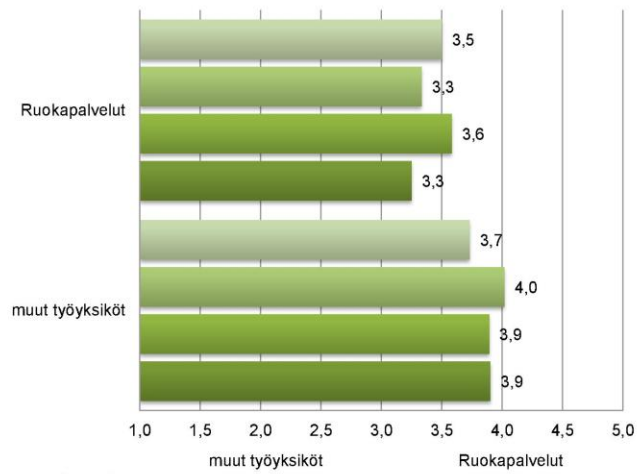
	muut työyksiköt	Ruokapalvelut
■ Tarjoaako työ sinulle mahdollisuuden ammatilliseen kehittymiseen?	3,6	2,9
■ Arvioidaanko osaamistasi säännöllisesti?	2,9	2,8
■ Ovatko nykyiset työtehtäväsi mielekkäitä?	4,0	3,6
■ Miten työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen on huomioitu työpaikallasi?	3,7	3,5
■ Minkälaiseksi koet käytössäsi olevat työmenetelmät ja -välineet?	3,7	3,6
■ Kuinka ergonomiset tekijät on huomioitu työpaikallasi?	3,4	3,7
■ Kuinka turvallisuuteen liittyvät tekijät on huomioitu työpaikallasi?	3,6	3,6
■ Miten työpaikallasi suhtaudutaan aloitteisiin ja parannusehdotuksiin?	3,6	2,9
■ Ovatko työnantajan palkitsemistavat kannustavia?	2,6	2,3



Minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi



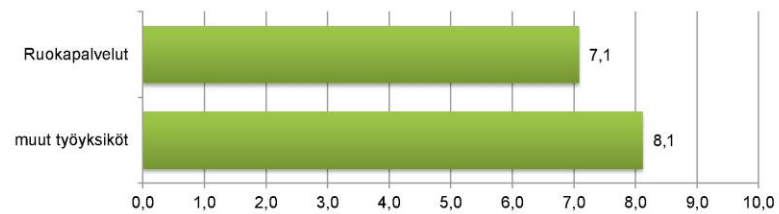
Omat voimavarat ja työssä jatkaminen



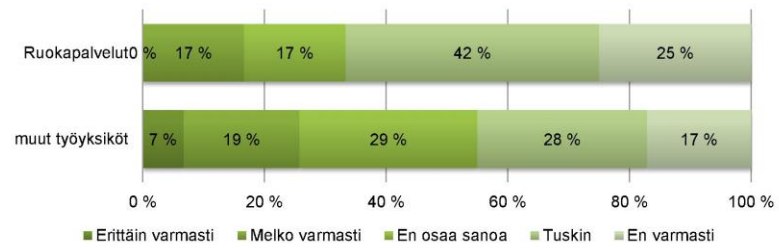
	muut työyksiköt	Ruokapalvelut
■ Millainen on työtyytyväisyytesi?	3,7	3,5
■ Millainen on työkykysi työsi fyysisten vaatimusten kannalta?	4,0	3,3
■ Millainen on työkykysi työsi henkisten vaatimusten kannalta?	3,9	3,6
■ Millaiset voimavarat sinulla on kohdata muutoksia ja uusia haasteita työssäsi?	3,9	3,3



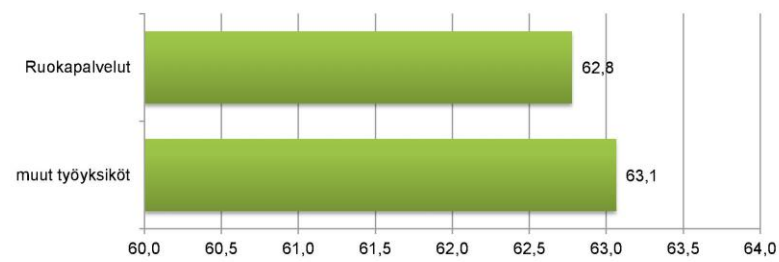
Minkä pistemäärän antaisit nykyiselle työkyvyllesi asteikolla 0-10?



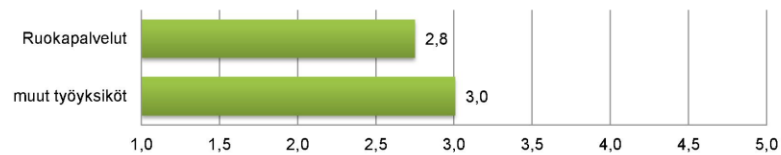
Uskotko terveytesi salliessa jatkavasi työssä vielä 63 ikävuoden tai oman ammatillisen eläkeikäsi jälkeen?



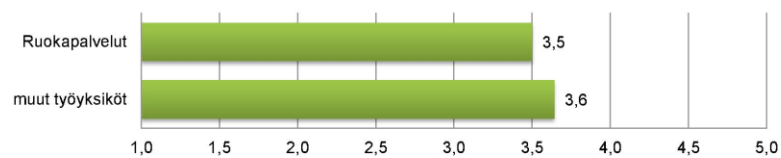
Missä iässä arvelet jääväsi kokoaikaiselle eläkkeelle?
(keskimääräinen ilmoitettu ikä)



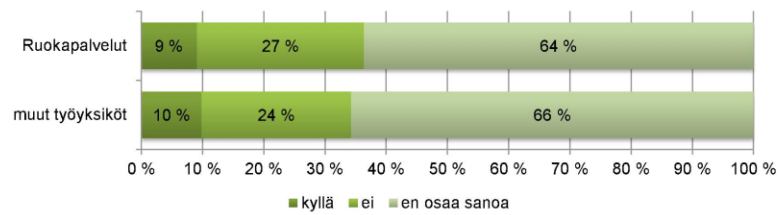
Sisäinen viestintä ja yhteistyö: Saatko helposti tietoa siitä, mitä organisaatiossa on meneillään tai suunnitteilla?



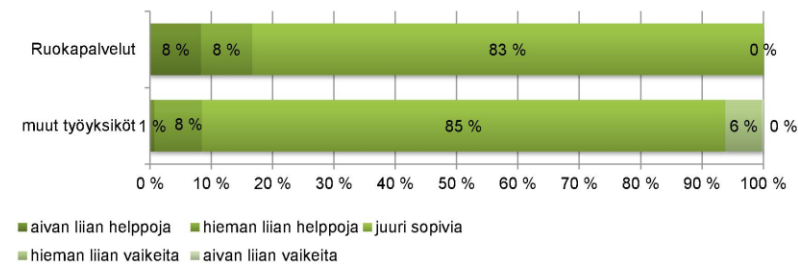
Työyhteisötaidot: Edistätkö omalla toiminnallasi esimies-alaisuuteen toimivuutta?



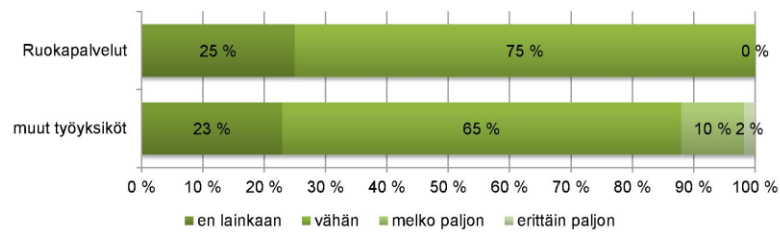
Onko työyksikössäsi tehty konkreettisia toimenpiteitä edellisen työhyvinvointitutkimuksen tulosten pohjalta?



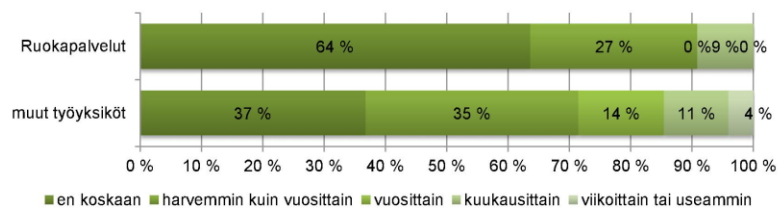
Miten työtehtävät vastaavat osaamistasi?



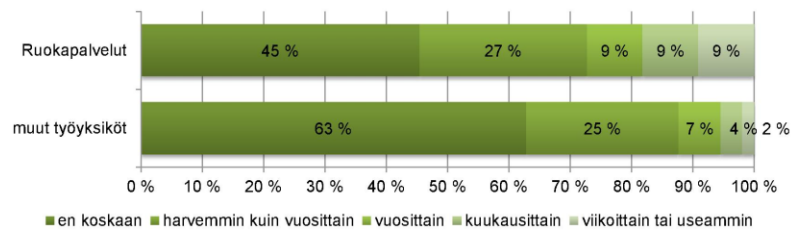
Tarvitsisitko lisäkoulutusta työtehtäviisi tällä hetkellä?



Oletko nykyisessä työssäsi kohdannut asiakkaiden taholta tullutta väkivaltaa (henkistä tai fyysistä), kiusaamista tai uhkailua?



Oletko nykyisessä työyhteisössäsi joutunut henkisen väkivallan, kiusaamisen tai syrjinnän kohteeksi?



**Työhyvinvointikyselyn tulosten käsittely ja
kehittämissuunnitelman laatiminen työyksikön
hyvinvointipajassa**

Esimiehen opas

Uudenkaupungin kaupungin työhyvinvointisyke 2012
Keva

TYÖYKSIKÖN HYVINVOINTIPAJAN TOTEUTUS

1. Esittele pajan tavoitteet ja kulku

Varaa aikaa
20 - 30 minuuttia



Esittele kyselyn tulokset (ja omat havaintosi)

- keskeisimmät asiat kaupunki- ja toimialatasolta
- oman yksikön tulokset
- tässä vaiheessa ei vielä keskustella tuloksista

Hyvinvointipajan tarkoituksena yhteisen keskustelun kautta löytää yksikön hyvinvoinnin lisäämiseksi muutama keskeinen parannettava tai muutettava asia. Päivä on suunniteltu yhteistoiminnalliseksi ja osallistavaksi, sillä vain siten löydetään oikeat asiat ja halu muutoksen tekemiseen.

Voi olla viisasta jättää omaa yksikköä koskevien omien havaintojen kertominen kohtaan 3. Aluksi esitetyt esimiehen kommentit saattavat ohjata liikaa muiden keskustelua ja ajatuksia.

2. Pari- tai ryhmäporina edellisen pohjalta

- Millaisista vahvuuksista tulokset kertovat?
- Millaisia kehittämiskohteita koette olevan?
- Parit kirjaavat omat ehdotuksensa paperille

Varaa aikaa
15 minuuttia

Vihje: Sattumanvaraiset pienryhmät

- esim. 15 henkilön yksikössä voidaan tehdä jako viiteen (= viisi kolmen henkilön ryhmää)
- Riittävän pienet ryhmät varmistavat, että jokainen tulee kuulluksi ja kuuntelee muita

3. Kokoonnutaan yhteen

- jokainen pari/ryhmä kertoo kirjaamansa vahvuudet ja kehittämiskohteet, jotka kirjataan fläpille
- jos kehittämiskohteiden ehdotuksia tulee runsaasti, ne on syytä ryhmitellä
- jos monimutkainen asia havaitaan tärkeäksi, se on hyvä pilkkoa pienemmäksi

Varaa aikaa
30 minuuttia

Tarvitaan rohkeutta kertoa omat mielipiteet ja kompromissikykyä päästä järkeviin toimenpiteisiin.

VAHVUUDET

- xxxx
- tgb
- bbb

KEHITETTÄVÄÄ

- Ytgf
- Blpoi
- zxgh

On tärkeää, että myös vahvuudet ja onnistumiset tulevat näkyviin eivätkä pelkästään kehitettävät ja parantamista vaativat asiat.

4. Kehittämiskohteiden valinta

Jokainen työntekijä arvioi ja pisteyttää kirjatut kehittämiskohteet asteikolla 1-10 kolmen arviointiperusteen mukaan:

1. **kehittämiskohteen tärkeys**
2. **toimimattomuuden yleisyys/laajuus työpaikalla**
3. **mahdollisuus vaikuttaa asiaan** (Sitä enemmän pisteitä mitä enemmän on vaikutusmahdollisuuksia)

- Eniten pisteitä saanut kehittämiskohde on toimenpidejärjestyksessä ensimmäinen jne.
- Jatkossa keskitytään vain ihan keskeisimpiin kehittämiskohteisiin (1-3)

KEHITTÄMISIDEA	TÄRKEYS	LAAJUUS	VAIKUTUSMAHDOLL.
XJFKDKND	8	2	1
PPYTGHPGRD	5	9	10
YYAAAAEEE	7	4	8

5. Kehittämis- / hyvinvointisuunnitelma

Pari/ryhmätyöskentely

- Etsitään ratkaisuja kehittämisen toimenpiteiksi.
- Pienessä työyhteisössä jokaiselle parille voidaan antaa oma kehittämiskohde, isommassa samaan kohteeseen voivat etsiä ratkaisuja useammat parit/ryhmät jolloin heidän ehdotuksensa kootaan yhteen
- Ratkaisut kootaan kehittämissuunnitelmapohjaan, jolloin niistä voidaan vielä käydä yhteistä keskustelua ja toimenpiteitä voidaan vielä täydentää ja täsmentää. Työnjaosta on syytä sopia täsmällisesti.

Työpaikan hyvinvointisuunnitelma

...

6. Jatko ja seuranta

- hyvinvointisuunnitelmat toimitetaan sekä toimialajohtajalle että xx:lle sähköpostilla
- xx.xx.201x mennessä

Varaa aikaa
15 - 20 minuuttia

Kehittämisen kohteeksi ei kannata valita liikaa asioita eikä sellaisia asioita, joissa yksiköllä ei ole toimivaltaa tai mahdollisuutta vaikuttaa. Parempi on tehdä vähemmän ja pienempiä muutoksia voimavarojen mukaan – ne johdattavat uusien vahvuuksien polulle.

Eniten ääniä saaneista asioista kannattaa vielä keskustella, jotta voidaan olla mahdollisimman yhtä mieltä siitä, mitä ne tarkoittavat. Ettei yksi puhu aidasta ja toinen aidan seipäistä....

Kun kaikki osallistuvat hyvinvointisuunnitelman laatimiseen, niin yksikön voimavarat ovat hyvässä käytössä ja suunnitelma on yhteinen. Suunnitelmalomakkeen löydät sähköisessä muodossa ...

Täsmällisesti työnjaosta sopiminen varmistaa suunnitelmien toteutumisen. Selkeästi sovittuna kuka tekee, mitä tekee, milloin tekee ja miten seurataan konkretisoi asian etenemistä. Jos "sovitaan näin", "tehdään niin" – kokemusten mukaan kukaan ei tiedä kenen pitäisi toimia ja mitään ei tapahdu.. Sitä sitten ihmetellään yhdessä ja erikseen.

Suunnitelmien toteutumisen edellytyksenä on kannustava seuranta ja tarvittava tuki. Sitä antavat sekä xx että xxx

TYÖYKSIKÖN HYVINVOINTIPAJAN SUUNNITTELU

tarkistuslista

1. Milloin ja missä pidämme työyksikön työpajan? Paljonko aikaa varaan?
2. Miten varmistan, että kaikki pääsevät mukaan?
3. Miten esittelen kyselyn tulokset ja omat havaintoni?
4. Miten varmistan kaikkien osallistumisen keskusteluun ja yhteiseen sopimiseen?
5. Miten varmistan suunnitelman toteutumisen?
6. Mitä muuta pitää ottaa huomioon?

Mikä lisää meillä hyvinvointia työssä?
Työyksikön kehittämissuunnitelma

KEHITTÄMIS- KOHDE / asia	TAVOITTEET Hyödyt – kenelle?	TOIMEN- PITEET- ensimmäiset askeleet	VASTUU- HENKILÖT	AIKATAULU – eteneminen	SEURANTA Kuka, miten, milloin?

Valinta – pisteytys

esimerkki

KEHITTÄMISIDEA	TÄRKEYS	LAAJUUS	VAIKUTUS- MAHDOLL.	Pisteet yht.
X,FKDKND	8	2	1	11
PPPTGHFGRD	5	9	10	24
YYYAAAAEEE	7	4	8	19
p9p8pjnk	3	9	9	21
HKHKHKHKH	4	4	7	15

MINÄ

Olen omalta osaltani vastuussa työpaikan ilmapiiristä.

Uskallan kysyä.

Osaan joustaa, taivun vaan en taitu.

ME

Kunnioitamme erilaista osaamista ja erilaisia vahvuuksia.

Annamme kaksisuuntaista ja rehellistä palautetta, joka perustuu tosiasioihin.

Tunnustamme ihmisen rajallisuuden ja hyväksymme, ettei kukaan ole aina parhaassa terässä.