

# **PIENA PIENALTA MUUTOSVALMIUTEEN**

Tikapuumallin mukaisen  
työpajatoiminnan vaikuttavuus vanhustyössä



Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö

Ohjaustoiminnan koulutusohjelma

Lahdensivu, kevät 2016

Sari Turpeinen  
Tiina Sitomaniemi

LAHDENSIVU  
Ohjaustoiminnan koulutusohjelma  
Terapeuttinen ohjaustoiminta

**Tekijät** Sari Turpeinen, Tiina Sitomaniemi **Vuosi** 2016

**Työn nimi** Piena pienalta muutosvalmiuteen -  
Tikapuumallin mukaisen työpajatoiminnan  
vaikuttavuus vanhustyössä

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön tavoitteena oli tikapuumallin esitteleminen, sen periaatteiden perusteleminen ja sen mukaisesti toteutettujen työpajojen vaikuttavuuden tutkiminen. Tikapuumalli on opinnäytetyön tekijöiden kehittämä malli henkilöstölähtöiseen työpajatoimintaan. Tikapuumallia testattiin Hyvinkään kaupungin Sahanmäen palvelukeskuksessa, jossa oli noussut esiin tarve innostaa henkilöstöä uudelleenlaiseen ajatteluun. Tikapuumallin pienten mukana työpajoissa vahvistettiin henkilöstölähtöisesti ja hyvinvointi huomioon ottaen työyhteisön ryhmäytymistä, vuorovaikutustaitoja ja itsetuntemusta. Arvosopimuksen ja luovuuden kautta lähestyttiin muutosvalmiutta.

Opinnäytetyö testasi tikapuumallia toimintatutkimuksen keinoin. Tiedonkeruumenetelminä käytettiin työpajatyöskentelyä, osallistuvaa havainnointia ja kyselyä. Opinnäytetyön perustana olivat sosiokulttuurinen innostaminen, sosiaalinen konstruktivismi ja logoteoria. Ne tukivat sitä hiljaista tietoa, jota opinnäytetyön tekijät ovat keränneet työssään lähihoitajana ja virikeohjaajana vanhustyössä.

Tulosten mukaan tikapuumallin vaikuttavuus oli kaikilla osa-alueilla positiivinen ja pienten pienalta päästiin lähemmäs muutosvalmiutta. Opinnäytetyön pohjalta käynnistettiin henkilöstölähtöisen hyvinvoinnin palvelumuotoilun prosessi. Sahanmäen palvelukeskuksen työpajat kartuttivat asiakasymmärrystä mallin edelleen kehittämiseen.

Opinnäytetyön tulokset vahvistavat käsitystä luovien menetelmien positiivisesta vaikuttavuudesta henkilöstön muutosvalmiuteen ja hyvinvointiin.

**Avainsanat** työhyvinvointi, vanhustyö, työpajat, muutosvalmius, taidelähtöiset menetelmät

**Sivut** 62 s. + liitteet 6 s.

LAHDENSIVU

Degree Programme in Crafts and Recreation

Therapeutic Crafts and Recreation

**Authors**

Sari Turpeinen, Tiina Sitomaniemi

**Year** 2016

**Subject of Bachelor's thesis**

Step by step towards readiness for change -  
The efficiency of the ladder model -based  
workshops in elderly care

ABSTRACT

The aim of this Bachelor's thesis was to exhibit and test the Ladder model and to examine its efficiency. The Ladder model is a workshop model with employee involvement and it was created by the authors of this thesis. The Ladder model was tested in Sahanmäki assisted living facility in Hyvinkää, where a need to inspire the personnel into a new mindset had come to the fore. Grouping, people skills and self-knowledge were strengthened in the workshops that were implemented in accordance with the steps of the Ladder model. All activity was participatory and took wellbeing into account. Creativity and agreement of values led the way towards readiness for change.

In this Bachelor's thesis the Ladder model was tested by action research. The data were acquired through workshops, participatory observation and enquiry. This Bachelor's thesis was underpinned by sociocultural animation, social constructivism and logotherapy. These theories supported the silent knowledge, which the authors had gained in their former work as a practical nurse and a facilitator in elderly care.

The results showed that the efficiency of the Ladder model was positive in all its sectors. Step by step the readiness for change came closer. Based on the Bachelor's thesis, a service design process of employee involvement was started. Workshops in Sahanmäki increased the customer insight for developing further the Ladder model. Creative methods proved to be positively efficient when the aim is personnel's wellbeing and readiness for change.

**Keywords**

well-being at work, elderly care, workshops, readiness for change, art-based methods

**Pages**

62 p. + appendices 6 p.

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	6
2 OPINNÄYTETYÖN TAUSTA JA KESKEISET KYSYMYKSET.....	7
2.1 Opinnäytetyön työelämäyhteys .....	7
2.2 Opinnäytetyönä toimintatutkimus .....	8
2.3 Opinnäytetyön keskeiset kysymykset.....	10
3 OPINNÄYTETYÖN TIETOPERUSTA.....	11
3.1 Opinnäytetyön tekijöiden asiantuntemus.....	11
3.2 Sosiokulttuurinen innostaminen .....	13
3.3 Sosiaalinen konstruktivismi.....	14
3.4 Logoteoria.....	16
3.4.1 Tahdon vapaus.....	17
3.4.2 Tahto tarkoitukseen .....	17
3.4.3 Elämän tarkoitus .....	17
3.5 Vanhustyön muutostrendit .....	18
4 TOIMINTAMALLINA TIKAPUUT .....	19
4.1 Hyvinvointi tukijalkana .....	21
4.1.1 Stressi .....	22
4.1.2 Voimaantumisen.....	23
4.2 Henkilöstölähtöisyys tukijalkana.....	24
4.3 Ryhmäytyminen - ensimmäinen piena .....	25
4.4 Vuorovaikutus - toinen piena.....	27
4.5 Itsetuntemus - kolmas piena .....	28
4.6 Arvosopimus - neljäs piena .....	29
4.7 Luovuus - viides piena.....	30
4.8 Muutosvalmius - kuudes piena.....	32
5 TYÖPAJAT SAHANMÄEN PALVELUKESKUKSESSA.....	33
5.1 Työpajojen toiminnan kaari .....	34
5.2 Ensimmäinen työpaja - tilanteen arviointia.....	37
5.3 Toinen työpaja - voimavaroista arvokeskusteluun .....	38
5.4 Kolmas työpaja - draamaa arvokukkasista .....	41
5.5 Neljäs työpaja - oma osasto = oma yritys.....	42
5.6 Viides työpaja - visiot vanerille .....	44
6 TYÖPAJOJEN VAIKUTTAVUUDEN ARVIOINTI.....	46

7 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET .....	50
7.1 Opinnäytetyön tavoitteiden toteutuminen ja validiteetti .....	51
7.2 Tikapuumallin mukaisten työpajojen toistettavuus .....	52
8 POHDINTAA .....	53
8.1 Työntekijän ääni kuuluviin .....	54
8.2 Tikapuita pitkin... eteenpäin! .....	56
LÄHTEET .....	58

Liite 1	Kutsu Sahanmäen palvelukeskuksen Hyvinvointityöpajoihin
Liite 2	Alkukyselyn tulokset
Liite 3	Sahanmäen palvelukeskuksen työpajojen loppukysely
Liite 4	Lyhytfilmi "Piena pienalta"

## 1 JOHDANTO

*Kuinka monta?  
Kuinka monta löytyy maailmasta olkapäätä  
ja kuinka monta kyynärpäätä?  
Kumpia löytyy maailmasta enemmän:  
niitä joihin nojata vai niitä joita pelätä?  
Uskalla laskea olkapäät ja kyynärpäät,  
omasikin,  
kumpia löytyy enemmän?  
Kunpa maailmassa kerran  
olisi olkapäitä edes yksi enemmän kuin kyynärpäitä!  
Sitä toivo on,  
se horjuen pystyssä pysyvä,  
että silloin tällöin saa nähdä  
kuinka kyynärpästä äkkiä kuoriutuu olkapää.  
- Tommy Tabermann (2005, 125)*

Henkilöstön työhyvinvointiin vaikuttaminen on organisaatioille vahva ja kauas kantava työkalu, kun pyritään vaikuttamaan tuottavuuteen, työntekijöiden sitoutumiseen ja joustavuuteen, sairauspoissaolojen ja tapaturmien vähentämiseen sekä positiiviseen työilmapiiriin (EU-OSHA 2013). Erityisesti sosiaali- ja terveysalalla - missä osaava, riittävä ja hyvinvoiva henkilöstö on tärkein voimavara - alalla työskentelevien työkyky ja motivaatio on elinehto palvelujen toimivuudelle. Ylikuormittuminen heijastuu ensisijaisesti hoitohenkilöstön omaan terveyteen, mutta samalla se vaikuttaa myös asiakkaiden saamaan palvelun laatuun. (Työterveyslaitos 2005.)

Sari Turpeisen ja Tiina Sitomaniemen Piena pienalta muutosvalmiuteen -opinnäytetyö toteutettiin Hyvinkään kaupungin Sahanmäen palvelukeskuksessa. Opinnäytetyö testaa Turpeisen ja Sitomaniemen kehittämää tikapuumallia, jonka avulla työyhteisöä viritellään muutosvalmiuteen toiminnallisten ja henkilöstölähtöisten työpajojen avulla. Tikapuut kuvaavat työyhteisön matkaa eri osa-alueiden eli pienen avulla: ryhmäytyminen, vuorovaikutus, itsetuntemus, arvosopimus, luovuus ja muutosvalmius ovat askelmia kohti toimivampaa työyhteisöä. Koko matkan rinnalla kulkevat tukipuina henkilöstölähtöisyys ja hyvinvointi.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia tikapuumallin toimivuutta ja

vaikuttavuutta toimintatutkimuksen keinoin. Toimintatutkimuksella on kaksinaisluonne: toisaalta tarkoituksena on tuoda esille uutta tietoa toiminnasta, mutta samalla kehittää sitä (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 33). Opinnäytetyön avulla kerättiin vanhustyön tilanteesta realistista tietoa, jota hyödynnetään palvelumallin edelleen kehittämisessä. Ohjaustoiminnan opiskelijoina opinnäytetyön tekijöillä oli tavoitteina saada näyttöä luovien menetelmien vaikuttavuudesta sekä kartuttaa kokemusta henkilöstölähtöisestä ryhmänohjauksesta.

Keskeiset tautateoriat opinnäytetyössä olivat sosiokulttuurinen innostaminen, sosiaalinen konstruktivismi ja logoteoria. Ydinajatuksena oli innostaa hoitohenkilöstöä löytämään yhteisiä voimavaroja työn ja hyvinvoinnin kehittämiseen juuri nyt ja tässä.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TAUSTA JA KESKEISET KYSYMYKSET

Opinnäytetyössä avataan tikapuumallin periaatteita ja pohditaan sen mukaan toteutettujen työpajojen vaikuttavuutta sekä perustellaan mallin käytettävyyttä henkilöstön innostamisessa muutosvalmiuteen. Muutosvalmiudella tässä opinnäytetyössä tarkoitetaan sitä, että työyhteisöllä on riittävästi valmiuksia ja voimavaroja vastata työelämän haasteisiin sekä muuttaa tarvittaessa toimintakulttuuriaan. Opinnäytetyön toiminnallinen osuus Sahanmäen palvelukeskuksessa mahdollisti työpajojen toteuttamisen ja palvelumallin arvioinnin havainnoimalla. Sahanmäen palvelukeskuksen työpajojen vaikuttavuutta arvioitiin myös henkilöstökyselyn avulla.

### 2.1 Opinnäytetyön työelämäyhteys

Opinnäytetyöhön johtanut prosessi henkilöstön innostamisesta sai alkunsa Sahanmäen palvelukeskuksen johtaja Tarja Kasurisen esittämästä toiveesta henkilöstön innostamisesta osa-aikaisena virikeohjaajana toimivalle Turpeiselle. Turpeinen pyysi työparikseen palvelukeskuksessa opintojensa syventävää harjoittelua tekevän Sitomaniemen. Prosessi sisälsi muunmuassa työpajamallin kehittämisen, neljän-toista työpajan suunnittelun ja toteutuksen, yhteistyön esimiesten ja tiiminvetäjien kanssa sekä työpajamallin vaikuttavuuden arvioinnin.

Opinnäytetyön työelämäyhteytenä toimi 64 asukkaan Sahanmäen palvelukeskus Hyvinkäällä. Palvelukeskuksen osastot Mäntyhovi ja

Koivikko ovat 21- ja 22-paikkaisia, ympärivuorokautista hoitoa tarjoavia osastoja. Tuettua asumispalvelua tarjotaan 21-paikkaisessa Kuuselassa. Kasurisen mukaan Sahanmäen työ- ja toimintaprosesseja kehitetään jatkuvasti toimintoja järjeistämällä ja uusia hoitomuotoja kehittämällä. (Kasurinen, sähköpostiviesti 2.3.2016.)

Opinnäytetyötä toteutettaessa (marraskuu 2015 - huhtikuu 2016) Sahanmäessä oli vakituista hoitohenkilöstöä 33 henkilöä ja määräaikaisessa työsuhteessa 11 henkilöä. Lisäksi henkilöstöön kuului kolme kehitysvamma-avustajaa, neljä tukityöllistettyä, kuusi vaihtuvaa opiskelijaa sekä kuusi laitoshoidon varahenkilöä, jotka kiertävät kaupungin useassa yksikössä. Lisäksi hoitotyössä on useita sijaistyöntekijöitä eli keikkalaisia, joiden lukumäärä vaihtelee. Hoitajamitoitus on Mäntyhovissa 0,7 ja Koivikossa 0,62. Kuuselassa, jossa ei ole yöhoitajaa, indeksi on 0,3. Hoitajien määrä ei tule lisääntymään - myös asukasluku on tilaan nähden huipussaan. (Kasurinen, sähköpostiviesti 2.3.2016.) Hoitajamitoituksella kuvataan hoitajien määrää suhteessa asukkaiden määrään. Minimimitoitus vanhainkodeissa ja tehostetussa palveluasumisessa on 0,5 työntekijää asukasta kohti (SuPer 2016).

## 2.2 Opinnäytetyönä toimintatutkimus

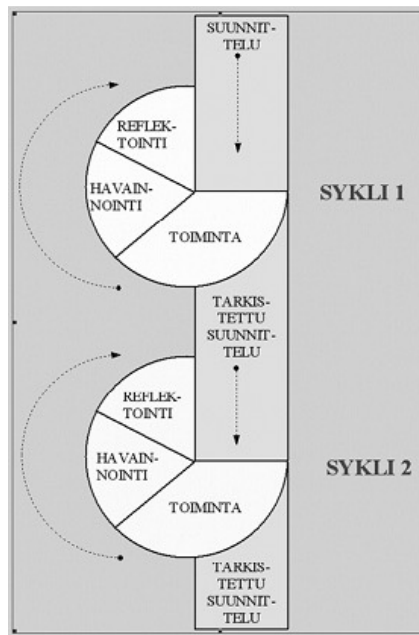
Opinnäytetyö testasi tikapuumallia toimintatutkimuksen keinoin. (Mallia kuvataan tarkemmin opinnäytetyön luvussa 4.) Työyhteisön toimintaan pyrittiin vaikuttamaan luovien menetelmien avulla. Toimintatutkimuksessa puhutaan interventioista, eli muutokseen tähtäävästä väliintulosta. Interventiossa siis muutetaan jotain; tehdään jotain toisin ja katsotaan mitä sitten tapahtuu. (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 44.) Kun totuttua toimintatapaa muutetaan, yhteisössä havaitaan uusia piirteitä. "Interventio siis paljastaa todellisuudesta jotain sellaista, joka ei ollut näkyvässä sitä ennen." Toimintatutkimuksessa tavoitellaan muutosta parempaan. Muutos ja toiminnan tutkimus hyötyvät molemmat toisistaan. (Heikkinen & Jyrkämä, 1999, 45.)

Toimintatutkimus on tutkimuksellinen lähestymistapa tai tutkimusstrategia. Toimintatutkimuksessa käytettävät tutkimustekniikat vaihtelevat ja siinä hyödynnetään erilaisia kvalitatiivisen sekä kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmiä. Tutkimusaineisto voidaan kerätä havainnoimalla, kyselyllä, haastattelulla tai muusta kirjallisesta materiaalista. (Anttila 2006, 443 - 444.) Opinnäytetyön tutkimusstrategia oli osittain osallistava toimintatutkimus. Tiedonkeruumenetelminä



käytettiin työpajatyöskentelyä, osallistuvaa havainnointia ja kyselyä. Osittain osallistava toimintatutkimus tarkoittaa tässä opinnäytetyössä sitä, että opinnäytetyön tekijöiden suhde tutkimuksen kohteena olevaan työyhteisöön ei ole täysin ulkopuolinen eikä siten objektiivinen. Subjektiviteetti näkyy siinä, että Turpeinen toimii Sahanmäessä virikeohjaajana ja Sitomaniemellä on pitkä kokemus vanhustyöstä hoitajan näkökulmasta. Toimintatutkija on toimiva subjekti, joka tulee mukaan toimintaan, osallistuu keskusteluun ja tekee aloitteita. Hän ei tarkkaile puolueettomasti ja etäältä ihmisyhteisön toimintaa, vaan tulkitsee sosiaalista tilannetta omasta näkökulmastaan käsin. (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 46.)

Toimintatutkimuksessa keskeinen menetelmä on diskurssi eli yhteisesti hyväksytyihin näkemyksiin etsiytyvä keskustelu. Diskurssissa tuodaan ryhmän kriittisen tarkastelun kohteeksi erilaisia väitteitä ja tietoja perusteluineen. Tutkijan tehtävänä on ”syöttää” diskurssia dokumentoimalla toimintaa ja keskustelua sekä niissä asetettuja tavoitteita ja esitettyjä näkemyksiä. (Anttila 2006, 444.)



Kuva1. Suojasen mallin mukainen, Linturin (2003) kuvaama toimintatutkimuksen sykli (Anttila 2006, 442).

Parityöskentely mahdollisti jatkuvan keskustelun ja reflektion kautta työn syklimäisen (kuva 1) toteutuksen. Toimintatutkimuksessa edetään usein syklimäisesti suunnittelu- toiminta- havainnointi- ja reflektointi-

kierroksina. Syklin yksi kierros on perusta seuraavalle. Reflektiolla tarkoitetaan sitä, että osallistujat keskustelevat, pohtivat ja ottavat kantaa tutkien erilaisten vaiheiden onnistumista ja mielikuvien toteutumista. Reflektio on arviointiprosessi, joka antaa mahdollisuuden oppia ja kehittää näkemystä eteenpäin. Arviointi toimii seuraavan vaiheen suunnittelun pohjana. (Anttila 2006, 444.) Toimintatapa muotoutui kuin itsestään syklimäiseksi, kun työpajoissa tehdyt havainnot reflektoidiin ja niiden pohjalta suunniteltiin toiminta seuraaville kerroille. Toimintatutkimuksen syklimäisyys tuki myös henkilöstölähtöisyyttä: toiminnan, havainnoinnin ja reflektion kautta suunniteltiin toimintaa, jolloin henkilöstöstä esille nousseet asiat kulkivat mukana työpajasta toiseen.

Anttilan (2006, 440) mukaan Carr & Kemmis (1986) sekä Heikkinen (2001) toteavat, että nykyinen toimintatutkimus voidaan nähdä yhteiskuntaa muuttavana voimana, jolloin sen päämäärinä ovat tasa-arvo ja yksilöiden vapaa itsemääräämisoikeus. Tutkimuksessa tähdätään tällöin ihmisen vapautumiseen ja valtaistumiseen, voimaantumiseen sekä osallistumiseen. Ikääntyvien elämänlaadun parantaminen, hoitohenkilöstön tukeminen muutoksissa sekä luovuuden ja innovatiivisuuden integroiminen hoitotyöhön ovat haasteita, jotka opinnäytetyön tekijät voivat todeta pohjattoman innostuksen ja oivallusten lähteeksi.

### 2.3 Opinnäytetyön keskeiset kysymykset

Vanhustyön henkilöstöltä odotetaan jatkuvaa muutosvalmiutta. Muutosvalmiudella tässä opinnäytetyössä tarkoitetaan tilannetta, jossa työyhteisöllä on riittävät taidot ja voimavarat kehittyäkseen. Opinnäytetyön keskeiset kysymykset liittyvät opinnäytetyön tekijöiden kehittämän toimintamallin rakenteen kuvaamiseen ja perusteluihin sen roolista muuttuvassa työelämässä.

#### **1. Miten muutosvalmiutta tuottavat työpajat suunnitellaan tikapuumallin mukaan?**

Kysymyksen lähtökohtana on ajatus uudeltaisesta, yrittäjämäisen ajattelun omaksuvasta työyhteisöstä, joka on kiinnostunut itsensä kehittämisestä ja on riittävän vahva innostumaan uusista haasteista. Muutosvalmiutta pohdittaessa opinnäytetyön tekijät kehittivät tikapuumallin, mikä koostuu useasta työyhteisöön vaikuttavasta osatekijästä: tukipuut ovat henkilöstölähtöisyys ja hyvinvointi, pienoja ovat ryhmäytyminen,

vuorovaikutus, itsetuntemus, arvosopimus, luovuus ja muutosvalmius. Tässä opinnäytetyössä osatekijöistä puhuttaessa käytetään myös sanaa teema. Tikapuumallia kuvataan luvussa 4 ja sen mukaan suunniteltuja työpajoja luvussa 5.

## **2. Tuottavatko tikapuumallin mukaan suunnitellut työpajat ennakko-oletusten mukaista vaikutusta?**

Kertaluontoisen, luentotyypin ja teoriapainotteisen koulutuksen innostava vaikutus voi jäädä lyhyeksi. Tikapuumallin mukaan rakennetuissa Sahanmäen palvelukeskuksen työpajoissa käytettiin luovia menetelmiä ja havainnoitiin niiden vaikuttavuutta henkilöstön innostamisessa. Vaikuttavuutta kartoitettiin myös kyselyn avulla. Tuloksia kuvataan luvuissa 6 ja 7.

## **3 OPINÄYTETYÖN TIETOPERUSTA**

Ohjaustoiminnan ytimessä on ihmisen eettinen kohtaaminen. Taustateorioiden ja ihmiskäsitysten kautta ohjaajalla on mahdollisuus jäsentää omaa ajatteluaan. Parityöskentelyssä ne toimivat yhteisenä kielenä arvokeskustelulle sekä tiedon tulkitsemisen välineinä. Opinnäytetyössä ohjenuorina toimivat sosiokulttuurinen innostaminen, sosiaalinen konstruktivismi ja logoteoria. Nämä ovat tukena sille hiljaiselle tiedolle, jota opinnäytetyön tekijät ovat keränneet vuosien saatossa. Hiljainen tieto on henkilökohtaista, ja siihen kuuluvat omakohtaiset näkemykset, intuitio ja aavistuksenomaiset ideat. Se on juurtunut ihmisen ihanteisiin ja arvo- sekä tunnemaailmaan vaikuttaen kaikkiin toimintoihin ja kokemuksiin. Hiljainen tieto muodostaa ihmisen persoonallisuuden. (Anttila 2006, 74-74.)

### **3.1 Opinnäytetyön tekijöiden asiantuntemus**

Sari Turpeinen ja Tiina Sitomaniemi ovat molemmat kiinnostuneita vanhustyöstä ja sen kehittamisestä. Molempia motivoi ajatus siitä, että hoitohenkilöstöä voidaan herätellä keskusteluun uudella ja yllättävällä tavalla. Turpeinen ja Sitomaniemi jakavat pitkälti saman arvomaailman ja ihmiskäsityksen, jotka ovat olleet vankkana pohjana tikapuumallin luomistyössä.

Turpeinen on aiemmalta koulutukseltaan kultaseppä ja tehnyt myös toimittajan työtä. Ohjaustoiminnan opintoihin kuuluvan harjoittelun myötä hän on työllistynyt palvelukeskuksessa asuvien vanhusten virikeohjaajana. Työnkuvaan kuuluu viriketoiminnan kehittämisen ja toteuttamisen ohella retkien ja tapahtumien järjestäminen, henkilöstön innostaminen sekä yhteistyö vapaaehtoistyöntekijöiden kanssa, mikä on mahdollistanut luovien menetelmien käyttämisen monenlaisten asiakkaiden kanssa. Turpeinen kuvailee taustaansa seuraavasti:

*Kulttuurialan koulutusten ja käsityöläisammattin kokijana minulla on omia vahvoja elämyksiä käsillä tekemisen terapeuttisista vaikutuksista. Taiteen ja kulttuurin maailma on avannut minulle ovia kohti rohkeutta ja uusia ulottuvuuksia. Omakohtaiset kokemukseni luovien menetelmien vaikuttavuudesta ovat kasvattaneet itsetuntemustani ja uskoani siihen, että oman elämänsä eväsreppuun voi pakata juuri ne itselleen parhaat herkut. Siellä voi myös välillä kantaa jonkun toisenkin eväitä, ellei tämä itse jaksa. Eväsreppun sisällöstä kannattaa kuitenkin pitää huolta, että siellä on mistä ottaa, eikä sisältö pääse pilaantumaan. Toimittajan roolista repussani kulkee mukana tahto kuunnella ja yrittää ymmärtää ihmisten tarinoita. Arvokkaita apureita ihmistyössä ovat olleet myös eläimet, erityisesti koirat ja hevoset, joilla on oma, ainutlaatuinen kykynsä kohdata ja koskettaa.*

- Sari Turpeinen

Sitomaniemi on tehnyt pian 20 vuotta töitä lähihoitajana, josta suurimman osan vanhusten parissa. Hän on työskennellyt useissa työyksiköissä ja palvelutaloissa Riihimäen, Hausjärven ja Hyvinkään seuduilla sekä tehnyt kotipalvelutyötä yöpartiossa. Ohjaustoiminnan lisäksi hänellä on opintoja myös draamakasvatuksesta. Sitomaniemi kuvailee ajatuksiaan näin:

*Työurani vanhustenhoidossa on ajoittunut ajankohtaan, johon mahtuu monia muutoksia: Valmistuessani vuonna 1996 oli lähihoitajan nimike, koulutus ja tutkinto aivan uutukaisia. Käsitys esimerkiksi muistisairaiden hyvästä hoidosta on muuttunut näiden vuosien aikana valtavasti, tutkimusta on tehty ja lääkityksessä harpattu isoja askeleita. Arvot ovat inhimillistyneet ja pehmenneet. Lait ja asetukset ovat tarkentuneet. Tietokoneiden käyttöönotto potilastietojärjestelmiseen on mullistanut tiedonkulun. Hierarkkista järjestelmää hoitotyössä on purettu, kotihoitoa suositaan ja kodinomaisuuteen pyritään. Kiire näkyy. Työntekijöiden vaihtuvuus ja sijaisten määrä lisääntyy koko ajan. Hoitajatkään eivät enää tyydy vakituiseen työpaikkaansa, mikäli*

*työhyvinvoinnissa on ongelmia. Myös vanhusväestö muuttuu. Harvassa ovat enää ne sodankäyneet, vaatimattomat ja kaikkeen tyytyväiset "iloiset karjalaismummit". Omaisetkin osaavat jo vaatia laadukasta palvelua omaisilleen. Lähdin opiskelemaan ohjaustoimintaa, sillä aloin itsekkin väsyä paineiseen hoitotyöhön kolmine vuoroineen. Moni työyhteisö oireili muutosten kourissa ja työnteko oli kuluttavaa. Uupuminen tuo usein ihmisistä ne huonoimmat puolet esiin.. Opiskelu on valanut minuun uutta uskoa. Vihdoin minusta tuntuu siltä, että minulla on välineitä ja työpari jonka kanssa voin aidosti vaikuttaa asioihin ja niihin ongelmiin, joita jo lähihoitajan työssäni olen kauan pohtinut.*

*- Tiina Sitomaniemi*

### 3.2 Sosiokulttuurinen innostaminen

Henkilöstön innostaminen ja osallistaminen olivat keskiössä suunniteltaessa ja toteutettaessa työpajamallia. Työpaikoilla järjestettävät koulutukset ja projektit antavat mahdollisuuksia tarttua muutokseen, mutta uusien oppien juurtuminen toimintakulttuuriin on haasteellista. Usein hoitohenkilöstöä pidetäänkin tapoihinsa piintyneinä ja muutosvastaisina, vaikka todellisuudessa henkilöstöltä ehkä puuttuukin vuorovaikutustaitoja sekä keinoja yhteiseen päätösten tekoon ja työn uudelleen organisointiin. Ne ovat kaikki omaksuttavissa, mikäli motivaatio on kohdallaan. Innostaminen on tärkeää työpajatoimintaa aloitettaessa ja erityisesti muutosvalmiuden ylläpitämisessä.

Dosentti, kasvatustieteen tohtori Leena Kurki (2007, 70) määrittelee innostamisen sosiaalisen toiminnan, tiedostamisen ja laadullisen muutoksen välineeksi. Innostamisen tavoite on saada ihmiset osallistumaan oman elämänsä sekä omien yhteisöjensä aktiiviseen ja tiedostavaan rakentamiseen. Samalla huomio kiinnitetään ihmisen kokonaisehitykseen.

Työpajamallia kehittäessä jokaisessa työpajassa paneuduttiin vuorovaikutustaitoihin, ryhmäytymiseen, luovan ilmaisun menetelmiin ja hyvinvointiin. Sosiokulttuurisessa innostamisessa käytettävät menetelmät ja tekniikat voidaan jaotella karkeasti neljään ryhmään:

- erilaiset ryhmäteknikat
- kommunikaation ja informaation tekniikat
- taiteen eri muotojen toteuttamisen keinot

- ruumiilliseen kuntoon ja virkistykseen liittyvät harjoitukset (Kurki 2000, 148-149).

Vanhusten palvelutaloissa pyritään kodinomaisuuteen entisen laitospaikkajen sijaan. Puhutaan paljon myös asiakaslähtöisyydestä ja itsemääräämisoikeuden toteutumisesta. Ne ovat hankalasti sovitettavissa yhteen palvelutaloympäristön ja hoitotyön käytänteiden kanssa. Usein käy niin, että asukkaiden ääni ei pääse kuuluviin ja palvelutaloissa vallitsee kaksikielinen todellisuus: henkilökunnan työympäristö ja asukkaiden elinympäristö, koti. Omaisten osallistumisen tila voi olla ahdas ja epämääräinen. Palvelutalojen yhteisöihin kuuluu suuri joukko ihmisiä aina hoitajista asukkaisiin, omaisiin ja muihin yhteistyötahoihin saakka. Yhteisöllisyyttä aktiivisesti kehittämällä voidaan vastata paremmin kaikkien tarpeisiin. Tämän opinnäytetyön keskiössä on hoitohenkilöstö, joka on merkittävässä roolissa koko palvelutalon yhteisöllisyyden rakentajana.

Sosiokulttuurisen innostamisen onnistuminen edellyttää juuri aidon yhteisön rakentamista. Toiminta tapahtuu yhdessä toisten ihmisten kanssa ja yhdessä jaetaan yhteinen tietoisuus, yhteiset unelmat ja tavoitteet paremmasta arkipäivästä. Yhteisöllisen suhteen tunnusmerkkejä ovat avoimuus, dialogi, solidaarisuus, uudistuminen ja samalla integraatio ja pysyvyys. Aidon yhteisöllisen suhteen pohjalta on mahdollista luoda institutionaalinen, pysyvästi uudistuva sosiaalisen toiminnan malli. (Kurki 2000, 129-130.)

### 3.3 Sosiaalinen konstruktivismi

Vanhustenhoitotyössä vallalla olevat toimintakulttuurit määrittelevät vahvasti työnkuvaa. Käsitteet hyvästä hoidosta ovat muuttuneet parin vuosikymmenen aikana miltei päinvastaisiksi: nykyisin esimerkiksi kannustetaan kuntouttavaan työtoteutukseen puolesta tekemisen sijaan. Hoitokulttuurissa on yhä havaittavissa hierarkkisen järjestelmän jäänteinä muunmuassa ristiriitoja vastuun jakamisessa sekä sen ottamisessa. Muutokset työssä koetaan usein kuormittavina ja siksi uudet toimintamallit eivät juurru. ”Saavutetun tilan eli status quo ylläpitäminen on tyhmyyttä muuttuvassa maailmassa. - - Se, mitä pidämme totuutena, vaihtelee kulttuuritekijöistä ja historiallisista olosuhteista toiseen ja on yhteydessä poliittisiin tilanteisiin.” (Kauppila 2007, 87.)

Sosiaalinen konstruktivismi perustuu ajatukseen, että sosiaalisilla suhteilla on ratkaiseva merkitys tiedonmuodostuksessa. Tieto voidaan rakentaa (construct), purkaa sen rakenteet (deconstruct) ja rakentaa uudelleen (reconstruct). Pentti Luoman (2002) mukaan oppiminen eli tiedon rakentuminen ei ole vain arvojen ja tiedon sisäistämistä, vaan elämän järjestämistä koskeva prosessi. Tieto on syntynyt sosiaalisissa ja kulttuurisissa siteissä, eikä ole niinkään absoluuttinen, ulkoa omaksuttu totuus. (Anttila 2006, 582.)

Tutkija Päivi Tynjälä määrittelee konstruktivisen oppimisen oppijan aktiiviseksi toiminnaksi, jossa oppija tulkitsee omia havaintojaan ja uutta tietoa aikaisemman tietonsa ja kokemuksensa perusteella. Työyhteisöissä toimiminen vaatii sosiaalista vuorovaikutusta, missä kommunikaation välineinä ovat symbolit: kieli ja eleet. Yhteisesti jaettujen merkitysten ja sopimusten avulla voidaan rakentaa tietoa, joka on sosiaalisesti rakennettua. (Kauppila 2007, 35-36.)

Sosiaalisen konstruktivismin oppimisen teoria korostaa sitä, että oppija itse aktiivisesti rakentaa tiedollisia käsityksiään sen sijaan, että ottaisi ne valmiina opettajalta. Valistusajan humanisti ja sosiokonstruktivistit Nikolaj F.S. Gruntvik sanoi, että parhaiten ihminen hahmottaa todellisuutta keskustelussa, elävässä ja vapaassa vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Tieto ja ymmärrys lisääntyvät keskustelun avulla, mikä kehittää myös demokratiaa. (Kauppila 2007, 65.)

Sosiaalinen konstruktivismi antaa raamit henkilöstölähtöiselle työpajatoiminnalle, missä ihmiset osallistuvat yhteisen kielen etsimiseen ja tehtävien ratkaisemiseen. Kauppila (2007, 61) viittaa Gergenin ajatukseen tiedon muodostumisesta: sosiaaliset prosessit ja tulkinta ovat tärkeitä ja ne kannustavat tutkijaa näkemään tiedon kietoutuneena kulttuuriin ja historiaan.

Sosiaalisen konstruktivismin mukaan olennaista on kielellinen kommunikaatio, jonka kautta käsitys todellisuudesta muodostuu. Kaksi ihmistä siis ei voi vain havainnoida jotakin ilmiötä ja todeta sitä todelliseksi, heidän pitää myös konstruoida se. Toisin sanoen, ennen konstruointia mitään ei ole olemassa ja mikään ei pysy, ellei sitä konstruoida yhä uudelleen. Sosiaalista konstruktivismia on myös kritisoitu, sillä on olemassa mykkiä voimia ja rakenteita, joiden valta ei perustu kieleen (esimerkiksi traditiot, taloudellinen ja sosiaalinen ylivalta, luokat, seksuaalisuus, väkivalta). (Anttila 2006, 580.) Opinnäytetyössä nojataan sosiaaliseen konstruktivismiin lähinnä sen toimintakulttuuria kehittävästä yhteistoiminnallisuuden puitteissa.

Työyhteisöissä ihmiset jakavat toistensa kanssa versioita konstruoidusta tiedosta eli omia näkemyksiään siitä, mitä pitävät oikeana tai totena. Sosiaalisissa tilanteissa he etsivät hyväksytyä tapaa ymmärtää maailmaa. Työpaikkojen toimintakulttuureille asetetut muutospaineet asettavat henkilöstöt jatkuvan kehitystyön kohteeksi, missä yksilön kyvyt ilmaista itseään ja tehdä itsensä ymmärretyksi erilaisten totuuksien viidakoissa tulevat todellakin haastetuksi. Sosiaalisessa vuorovaikutuksessa vastavuoroisuus vaikuttaa vahvasti ryhmä- ja tiimityöskentelyyn ja sen toimivuuteen. Sosiokonstruktiiviseen näkemykseen kuuluvan yhteistoiminnallisuuden puitteissa laaditaan tavoitteita, jaetaan resursseja, toimitaan yhdessä ryhmissä ja tiimeissä sekä tavoitellaan tuloksia ja arvioidaan niitä yhdessä. (Kauppila 2000, 116.) Nämä kaikki ominaisuudet voidaan nähdä elintärkeinä työyhteisön muutosvalmiutta tavoiteltaessa.

### 3.4 Logoteoria

Vanhustyössä henkilökunta työskentelee elämänkaarensa lopussa olevien ihmisten kanssa. Asiakkaiden toimintakyky laskee hoidosta huolimatta ja kuolema on aina läsnä. Tämä voi hämärtää hoitotyön tarkoituksellisuuden näkemistä. Henkilöstö turhautuu ja kuormittuu. Logoteoreettinen ajatus kuolemasta elämän täydellistäjänä on kuitenkin kaunis ja lohdullinen. Työpajamallia luodessa yhtenä ohjenuorana oli herättää toivoa ja tarkoituksellisuuden pohdintaa hoitohenkilöstössä. Onnistumisen kokemuksia tuottava luova tekeminen ja osallisuus rakentavat dialogisuutta, joka voi kasvaa koko ryhmää voimauttavaksi kokemukseksi. ”Kuolema antaa elämälle tarkoituksen, sillä se rajaa ajan ja kehottaa tarttumaan jokaiseen hetkeen. Tämä päivä on todellisuutta nyt.” (Möller 2013, 163.)

Logoteorian kehitti Viktor E. Frankl, lääketieteen ja filosofian tohtori sekä psykiatrian ja neurologian professori. Frankl määritteli oppinsa teoriaksi tarkoituksen avulla. Frankl joutui keskitysleireille kolmeksi vuodeksi, joten hänen teoriansa testattiin äärimmäisissä oloissa. Hänen ajatuksiaan oli esimerkiksi se, että ihminen selviää lähes mistä tahansa, mikäli hänellä on syy pyrkiä pysymään elossa. Frankl sai tietää siis myös käytännössä, mikä pitää ihmisen henkisesti koossa ja toimintakykyisenä kohtalon oikkujen keskellä. (Möller 2012, 7, 9.)

Logoteoria on kokonaisvaltaista ajattelua ihmisen hyvinvoinnin vahvistamisesta ja ihmisenä olemisesta. On nähtävä hänen mahdollisuutensa muuttua, kehittyä ja muuttaa elämänsä suuntaa. (Möller



& Åman 2012, 70.) Logoteorian kolme keskeisintä periaatetta ovat tahdon vapaus, tahto tarkoitukseen ja elämän tarkoitus. (Frankl 1970, 78.)

#### 3.4.1 Tahdon vapaus

Ihmisellä on aina tahdonvapaus, ainakin vapaus valita oma suhtautumisensa vallitseviin olosuhteisiin (Möller 2012, 70.) Työyhteisöt kärsivät usein ilmiöstä, jossa vastuuta asioiden parantamisesta tai muuttamisesta ei oteta. Ajatellaan, että syy on asiakkaissa, omaisissa, esimiehissä, organisaatiossa, heikossa taloudellisessa tilanteessa tai vaikkapa poliittisissa päättäjissä. Erityisesti hoiva-alalla henkilöstö kärsii arvostiriidoista: koetaan, ettei työtä voi tehdä omien arvojensa mukaisesti. Vanhustenhuollossa resurssien rajallisuus asettaa haasteita, mutta hoitohenkilöstöllä on tästä huolimatta vapaus valita asennoitumisensa. ”Olemme vapaita, mutta vapauden rinnalla myös vastuullisia valinnoistamme” (Åman & Mannila 2013, 113).

#### 3.4.2 Tahto tarkoitukseen

Ihminen on logoteorian mukaan tarkoitusta etsivä olento. Työnsä tarkoituksellisuuden löytänyt ihminen voi myös nauttia työstään. Työn avulla hän voi kokea merkityksellisiä elämyksiä ja olla rakentamassa maailmaan jotain uutta. Hän näkee selkeämmin oman vastuullisen roolinsa ja yhteistyön sekä työkavereiden merkitys kirkastuu. Mikäli työn merkitys hämärtyy, työntekijä voi ikävystyä, menettää kiinnostuksensa ja aloitekykynsä, olla tyytymätön ja uupua työhönsä. Tarkoituksellinen ajattelu antaa mahdollisuuden itseymmärrykseen, erilaisuuden kokemiseen, toisen kunnioittamiseen ja arvopohjan rakentamiseen: se auttaa kyseenalaistamaan, tekemään päätöksiä ja sitoutumaan. (Åman & Mannila 2013, 113-114.)

#### 3.4.3 Elämän tarkoitus

*Elämä itsessään on tarkoitus. Sillä on lahjaluonne. Elämällä on myös tehtäväluonne. Elämä tekee ihmisille kysymyksiä - koviakin - ja ihminen vastaa omilla valinnoillaan ja elämällään. (Möller 2012, 74.)*

Elämän eri tilanteille voi löytää merkityksellisyyden ja tarkoituksen eri

tavoin. Yksi tapa on tekeminen, jolloin ihminen toteuttaa *luovia arvoja* toimien jonkun asian tai toisen ihmisen hyväksi, palvelen ja työtä tehden. Elämän tarkoitus voi löytyä myös *elämysarvojen* kautta luonnon, taiteen, kulttuurin tai rakkauden ja huolenpidon vastaanottamisesta. Myös *asennearvot* voivat johdattaa elämän tarkoituksen äärelle. Asennearvoja punnitaan, kun ihminen törmää elämän faktoihin; vastoinkäymisiin, menetyksiin ja myös onnenpotkuihin. Vastataanko myönteisesti rakentaen vai kielteisesti katkeroituen? Mielekkääseen elämään kuuluu kaikkien arvoluokkien kautta elämistä ja ne painottuvat eri tavoin elämän eri vaiheissa: elämysarvoja vastaanotetaan varsinkin lapsuudessa ja nuoruudessa, luovat arvot painottuvat työiässä ja vanhuuden tai sairauden vaiheissa luopumiseen liittyvät asennearvot. (Möller 2012, 74.)

### 3.5 Vanhustyön muutostrendit

Vanhustyön muuttumista voidaan kuvailla muutostrendeillä, joiden tuomiin haasteisiin haetaan uudenlaisia vastauksia tikapuumallin avulla. Vanhustyön eettiset ohjeet määrittelevät, miten vanhusväestölle taataan ihmisarvoinen loppuelämä (ETENE 2008). Sosiaali- ja terveysministeriön Laatusuositus (2013, 5) korostaa iäkkäiden ihmisten osallisuutta, painottaa mahdollisimman terveen ja toimintakykyisen ikääntymisen turvaamista, oikea-aikaisia ja tarkoituksenmukaisia palveluja, palvelurakenteen muutosta sekä riittävää henkilöstön määrää, osaamista ja johtamista.

Uusien toimintamuotojen jalkauttaminen vaatii aktiivista ja jatkuvaa arvokeskustelua sekä sille järjestettyä aikaa ja paikkaa arkityön lomassa. Hoitohenkilöstön on oltava valmis yhteistyöhön monenlaisten toimijoiden kanssa aina opiskelijoista yhdistysaktiiveihin, jotka haluavat osallistua hyvinvoinnin talkoisiin. Osa asukkaiden arjen virkistyksestä tullaan toteuttamaan enenevässä määrin vapaaehtoisvoimin. Ahtaaksi rutinoituneessa toimintakulttuurissa vapaaehtoiset saatetaan kokea enemmän rasitteena kuin arkea rikastuttavana tekijänä. Myös omaisyhteistyö asettaa haasteensa toiselta suunnalta: miten tämä palvelukeskusten yhteisöön kuuluva joukko saadaan osallistettua?

Perhe- ja peruspalveluministeri Juha Rehula puhui tammikuussa 2016 Lääkäripäivillä haastaen sosiaali- ja terveydenhuoltoalan ammattilaiset pohtimaan työtapoja, työnjakoa ja johtamisen kysymyksiä osana sosiaali- ja terveydenhuollon muutosprosessia. ”Tarvitaan rohkeutta miettiä uudelleen koko terveydenhuollon toimintatapoja” (Rehula 2016). Sosiaali-

ja terveysministeriön tulevaisuuskatsauksessa 2010 linjataan lähivuosikymmenien muutostekijöitä. Eliniät pitenevät ja väestö ikääntyy Suomessa lähivuosina nopeammin kuin useimmissa muissa maissa, mikä haastaa taloudellisen ja sosiaalisen kestävyuden. Monikulttuurisuus ja teknologian käyttö lisääntyy. Kunta- ja palvelurakenteet ovat murroksessa. (Sosiaali- ja terveysministeriön tulevaisuuskatsaus 2010.)

Vanhusväestön kasvun voidaan nähdä liittyvän moniin muutostrendeihin. Kaupungit ja kunnat kamppailevat löytääkseen rahaa kustannuksiin. Toisaalta koulutetusta, terveestä ja motivoituneesta työvoimasta käydään jo nyt kilpailua hoitoalalla. Henkilöstön työssä jaksamisen tukeminen ja työhön innostaminen vaatii uusia lähestymiskulmia. Miten ylläpitää ikääntyvän henkilöstön terveyttä ja työkykyä? Miten kasvattaa työn imua ja alan vetovoimaa, että se houkuttelisi uusia työntekijöitä? Työnantajien rooli voidaankin nähdä tärkeänä ja haastavana heidän motivoidessaan henkilöstöä uudistumaan. Yrittäjämäisessä ajattelussa oman työn suunnittelu, toteutus ja siihen liittyvä päätöksenteko innostavat jaksamaan. Kasvavan tarpeen ja niukkenevien resurssien välinen yhtälö ei ratkea ilman uutta muuttujaa, jollaista hyvinvoinnin muotoilusta ollaan etsimässä (Keinonen 2013, 17).

On havaittavissa, että laitospaikkojen vähennyttyä palvelukeskusten asukkaiden toimintakyky on entistä huonompi. Muistisairaudet lisääntyvät ja koskettavat yhä nuorempia. Maailmanlaajuisen muuttoliikkeen myötä palvelukeskusten henkilöstö ja asukaskunta kansainvälistyvät. Hallintotieteiden tohtori Kaija Suonsivun (2015, 19-20) mukaan rakennemuutokset terveydenhuollossa ovat aiheuttaneet sen, että työntekijöiden on vaikeaa hoitaa vanhuksia riittävän hyvin. Riittämättömyyden tunnetta työyhteisössä lisäävät myös vanhusten uudentyyppiset sairaudet sekä moniongelmaiset ja -oireiset, aggressiiviset, vaativat, karkailevat, epäluuloiset ja äänekkäät vanhukset. Hoitohenkilökunnalta vaaditaan entistä läpinäkyvämpää, eettisempää ja luovempaa työtettä.

#### 4 TOIMINTAMALLINA TIKAPUUT

Vanhustyö muuttuu yhteiskunnan mukana. Jotta työyhteisö olisi valmis muutokseen, on sillä oltava tiettyjä valmiuksia. Työtä suorittaessa hyvinvoinnin perustarpeiden päivittämiselle ja ihmisenä olemisen perustaitojen ylläpitämiselle ei aina ole tilaa. Sitran (2014, 19) Lupa tehdä toisin -hankkeessa muutamien työyhteisöjen kehittäminen läksi liikkeelle siitä, että työyhteisön jäsenet opettelivat tervehtimään toisiaan!

Sosiaalisuus ja sosiaalisten suhteiden tärkeys korostuvat: vuorovaikutus, ihmisten välisten suhteiden toimivuus ja erilaisten ihmisten kanssa toimeen tuleminen on työhyvinvoinnin ytimessä. Yhteisöllisyys, jakaminen, yksilöllisyyden salliminen ja tunnevapaus muodostavat kokemuksen yhteen hiileen puhaltamisesta. Näiden taitojen ylläpitäminen vaatii jatkuvaa huoltoa sekä oman aikansa ja paikkansa työn tekemisen rinnalla. (Utriainen 2009.)

Työyhteisöön kohdistuvia vaatimuksia pohtiessaan opinnäytetyöntekijät kehittivät tikapuumallin (kuva 2), joka kuvaa työpajoihin osallistuvan työyhteisön matkaa kohti muutosvalmiutta. Kantavana rakenteena on kaksi tukipuuta; hyvinvointi ja henkilöstölähtöisyys. Ne kannattelevat viittä askelmaa eli pienaa, joita ovat ryhmäytyminen, vuorovaikutus, itsetuntemus, arvosopimus ja luovuus. Ylimmällä pienalla odottaa innostunut, muutokseen valmiimpi työyhteisö.



Kuva 2. Havaintomallina tikapuut.

Tukipuina hyvinvointi ja henkilöstölähtöisyys kannattelevat mallia koko matkan ajan: Työpajassa käytettävien menetelmien tavoitteena on tuottaa hyvinvointia ja iloa; ne ovat henkilöstölle mahdollisuus kohdata toisensa työajalla, arkityöstä toisenlaisessa yhteydessä. Henkilöstölähtöisyys määrittää toiminnan suuntaa ja työpajoissa käsitellään henkilöstöstä itsestään nousseita teemoja. Työpajat eivät kuitenkaan ole pelkkää ilottelua ja virkistystä vaan toimintaa ohjataan aktiivisesti kohti keskustelua oman työyhteisön arvoista ja toimintakulttuurista.

Kolmen alinta pienaa; ryhmäytyminen, vuorovaikutus ja itsetuntemus ovat riippuvaisia toisistaan ja ovat sosiokonstruktiivisessa mielessä vastuussa yhteisen kielen ja symbolien muodostumisesta. Ilman näitä kaksi seuraavaa, arvokeskustelu ja luovuus eivät voi toteutua. Arvosopimuksen ytimessä on tieto, mikä on oman työyhteisön kannalta merkittävää ja käyttökelpoista. Niinpä ei ole olennaista etsiä yhtä ainoaa oikeaa ratkaisua. Yhteisen kielen ja tiedon jakavassa työyhteisössä on mahdollista luottaa siihen, että ryhmä kantaa itse itseään ja antaa tilaa toimia luovasti, tehdä asioita toisin.

### 4.1 Hyvinvointi tukijalkana

Kaikille työhyvinvoinnin määritelmille on yhteistä näkemys, että työ on osa elämää eikä siinä viihtymistä voi erottaa yksilön muusta elämänhallinnasta. Työterveyslaitoksen julkaiseman raportin mukaan työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisö kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa (EU-OSHA 2013). Työhyvinvointi on yksilöllinen kokemus, johon liittyvät myös työpaikan toimivat ihmissuhteet ja työntekijän oma ammattitaito. Työhyvinvoinnin ilmenemisiä ovat muun muassa innostuneisuus, aloitekyky ja motivoituneisuus ja niillä on suora yhteys työn tuottavuuteen sekä organisaation kilpailukykyyn ja maineeseen. (Sosiaali- ja terveysministeriö n.d.).

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmä on jatkuvan paineen alla, kun hoidon ja hoivan tarve lisääntyy ja toimintaa on tehostettava vaikka kustannusten nousua rajoitetaan. Raskaaksi ja huonosti palkatuksi koettu toimiala, erityisesti vanhustyö, ei houkuttele nuoria opiskelijoita ja jatkossa ennustetaankin olevan pulaa osaavasta työvoimasta. Henkilöstön ikääntyminen edellyttää toimenpiteitä työelämässä olevien pitämiseksi

alalla; työntekijöiden terveenä pitäminen ja heistä huolehtiminen tulee näin entistä tärkeämmäksi. Työhyvinvointia kehittämällä ja sitä lisäämällä tehdään näkyväksi raskaan työn tekijän arvostus tilanteessa, jossa palkkojen korottaminen nähdään epätodennäköisenä. (Työterveyslaitos 2005.)

Jokaisen työntekijän on pidettävä henkilökohtaisesti huolta omasta työhyvinvoinnistaan. Työyhteisön hyvässä ilmapiirissä voi myös "levätä". Tärkeää on ettei kukaan jää yksin vaikeiden asioiden kanssa. (Mäkisalo-Ropponen, 2005, 94.) Logoteoreettisen ajattelun mukaan ihmisellä on aina vapaus valita oma suhtautumisensa elämän kulloisinkiin faktoihin. Ihminen ahdistuu ja voi pahoin, koska ei tunnista omia vaihtoehtojaan. Hän saattaa pitää tilannettaan kohtalonomaisena tai ilman vaihtoehtoja olevana. Hän odottaa, että olosuhteet muuttuisivat ilman hänen omia ratkaisujaan. Toisinaan vaihtoehdot tunnistetaan, mutta niihin ei tartuta. Ratkaisematon tilanne kuluttaa ja rasittaa, jopa sairastuttaa. (Möller 2012, 77.)

Parhaimmillaan työssä viihtyminen parantaa ihmisen fyysistä ja psyykkistä terveyttä, omanarvontuntoa ja elämänlaatua. Pahimmillaan se sairastuttaa, aiheuttaa tyytymättömyyttä eikä työtä nähdä tarkoituksellisena eikä palkitsevana. Pitkäaikaisella stressillä on vakavia seurauksia ihmisen terveydelle ja organisaatioissa tämä näkyy sairauspoissaoloina. Ruumiin ja mielen terveys eivät kuitenkaan ole ainoita hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä; oma merkittävä roolinsa on myös ihmisen sosiaalisilla suhteilla ja tunne-elämällä. (EU-OSHA 2013.)

#### 4.1.1 Stressi

Puutteellisesta työn suunnittelusta, organisoinnista ja hallinnoinnista sekä työpaikan huonosta sosiaalisesta ilmapiiristä johtuvat psykososiaaliset riskit ovat kasvaneet (EU-OSHA 2013) ja työperäinen stressi, työuupumus ja masennus niiden myötä. Sairaspoissaolot vaikuttavat suoraan sijaisten suureen määrään ja henkilöstön vaihtuvuuteen. Goleman (2011, 42–47) viittaa Bruce McEwenin (2002) tutkimuksiin jatkuvan stressin monista biologisista vaikutuksista. "Se lisää vatsanseudun rasvaa ja kohottaa insuliiniresistenssiä. Kehosta tulee alttiimpi diabetekselle, sydänsairauksille ja valtimotukoksille. Immuunijärjestelmän toimintakyky romahtaa."

Psykologian tohtori Daniel Goleman (2011, 27-28) kertoo uusimmista aivotutkimusten tuloksista: Otsalohko on kuin aivojemme "hyvä pomo".

Se on itsehillinnän keskeinen hermoalue ja se ohjaa meitä ollessamme parhaimmillamme. Otsalohko on tahdonalaisen toiminnan, päätöksenteon, järkeilyn ja joustavuuden koti. Manteliumake on aivojen "vaaratutka" joka on suunniteltu eloonjäämisen työkaluksi. Jos manteliumake huomaa vaaran, se ottaa hetkessä haltuunsa koko aivot, erityisesti otsalohkon. Tämän *tunnekaappauksen* aikana emme kykene oppimaan uutta, emme innovoimaan tai joustamaan. Nojaamme opittuihin tapoihimme, tavanomaiseen tapaan käyttäytyä.

Goleman viittaa Tony Schwartzin (2010) määrittelyyn viidestä tärkeimmästä manteliumakkeen laukaisijasta työpaikoilla:

- epäoikeudenmukainen kohtelu
  - epäkunnioitus
  - tunne siitä, ettei minua kuunnella tai kuulla
  - epärealistiset aikataulut
  - halveksunta ja kunnioituksen puute
- (Goleman 2011, 28).

Tunnekaappauksen seurauksena hälytysjärjestelmä pumpkaa kehoomme stressihormonia ja saa aikaan stressireaktion. Stressireaktio joko nostaa taistelutahtoa tai lamauttaa totaalisesti. Vaatimusten kohotessa liian korkeiksi stressitila voi kroonistua ja astumme uupumuksen alueelle. Kykymme työskennellä tehokkaasti, oppia ja kuunnella, innovoida sekä suunnitella alenee. (Goleman 2011, 33, 45.) Tikapuumallin mukaan muutosvalmiutta lähestytäänkin henkilöstölähtöisesti. Mahdollinen stressi tai uupuminen huomioidaan "matalan kynnyksen" menetelmillä ja prosessi etenee askel kerrallaan, piena pienalta.

#### 4.1.2 Voimaantuminen

Vastakohta stressille on parasympaattisen hermoston aktivoituminen, joka ilmenee rentoutumisena, levon ja elpymisen tilana (Goleman 2011, 33). Riittävyiden ja työn voimavarojen vahvistuminen liittyy voimaantumiseen. Voimaantuneena ihminen pystyy tietoisesti vaikuttamaan omaan hyvinvointiinsa ja elämäänsä. Kaija Suonsivu (2015, 81) viittaa Juha Siitosen (1999) teoriaan, jonka mukaan voimaantunut ihminen on löytänyt omat voimavaransa. Voimaa ei voi vastaanottaa toiselta, eikä sitä voi antaa toiselle, vaan se on oman riittävyiden tunteen, hyvinvoinnin ja elämän saamista tai ottamista omiin käsiin. Jokin asia tulee mahdolliseksi.

Työyhteisökoulutuksissa draaman käyttö voi auttaa havahduttamaan työyhteisöjä nykytilaansa. Havahtumisen kautta voi tapahtua voimaantuminen (empowerment), jonka avulla todelliset muutokset ovat mahdollisia. Draaman ei ole tarkoitus antaa työyhteisöille valmiita toimintamalleja, vaan auttaa näkemään todellisuuden eri puolia. Se taas mahdollistaa refleктоivan keskustelun työyhteisön tilanteesta. (Mäkisalo-Ropponen 2005, 96.)

Hyvän työntekijän odotetaan antautuvan työlleen ja tekevän aina vähän enemmän, kuin mikä työn onnistumisen kannalta on välttämätöntä. Hyvä työntekijä osaa improvisoida ja hänellä on uusia ideoita odottamattomiin tilanteisiin ja rohkeutta kokeilla. Hän ei pelkää epäonnistumista ja omalla esimerkillään hän osaa innostaa myös muita työyhteisön jäseniä innovatiiviseen työn suunnitteluun ja toteuttamiseen. Hyvä työntekijä osaa antaa positiivista ja rakentavaa palautetta ja myös vastaanottaa sitä. Hyvä työntekijä kykenee katsomaan peiliin ymmärtäen oman roolinsa osana hyvinvoivaa työyhteisöä. Hän tietää, että hänellä itsellään on valta ja voima muuttaa omaa toimintaansa. Nämä taidot ja valmiudet liittyvät vahvasti vuorovaikutukseen ja työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen. (Säntti & Uotila 2014.) Tikapuumallin avulla työntekijällä on mahdollisuus löytää niitä voimavaroja, joita hän tarvitsee yllämainitun toimintakyvyn ylläpitämiseen. Kyse on voimaantumisesta.

#### 4.2 Henkilöstölähtöisyys tukijalkana

*Yhdessä tehty muutos lisää työmotivaatiota ja työpaikan yhteishenkeä ja sitä kautta edistää työhyvinvointia.”(Mäkisalo-Ropponen, 2005, 93.)*

Henkilöstölähtöisyys saattaa henkilöstön oman toimintansa kehittäjiksi. Muutoksen ja kehittämisen ymmärtäminen on välttämätöntä mutta monimutkaista, sillä silloin joudutaan huomioimaan asioita, jotka olisi helpompi jättää sikseen. Muutoksen onnistuminen edellyttää aktiivisuutta, ideoita, sitoutumista ja kaikkien osallistujien omistautumista työhön. Ideoinnin ja kokeilun kautta oma työ muuttuu entistä innostavammaksi ja helpommaksi. Työntekijöillä on oltava kokemus siitä, että he voivat vaikuttaa asioihin. (Sitra 2014, 27.)

Henkilöstölähtöisyys on yksi tikapuumallin kantava ajatus. Henkilöstö on itse oman työnsä paras asiantuntija. Henkilöstölähtöisessä ajattelussa työntekijät otetaan osalliseksi pohtimaan oman yhteisön arkea ja asioita, jotka kaipaavat tukea tai muutosta. Voi olla että muutostarve havaitaan tai



asetetaan ulkopäin, mutta työyhteisön oikeus ja velvollisuus on vaikuttaa siihen, miten muutokset otetaan parhaiten käyttöön ja juurrutetaan omaan arkeen. Työyhteisössä pitää olla luottamuksellinen ja avoin ilmapiiri, jotta kaikki voivat tuoda ajatuksiaan esiin ja osallistua. On myös hyväksyttävä mahdollisuus epäonnistua: virheiden arvioiminen voi kääntyä yhteiseksi oppimiseksi, jos sille annetaan mahdollisuus. Kokemus siitä, että on osallisena itseään ja omaa työtään koskevassa päätöksenteossa tuo tasa-arvoa ja motivoi ylläpitämään yhdessä sovittuja toimintamalleja.

Nykyiset toimintamallit ovat tulleet tiensä päähän ja tarvitaan uusia lähestymistapoja entisten toimintamallien tueksi. Sitran Lupa tehdä toisin -hanke osoitti, että henkilöstölähtöisellä työelämän laadun ja tuottavuuden kehittämällä saadaan aikaan merkittäviä eurovaikutuksia. Osaavan johtamisen lisäksi esille nousi työyhteisöjen hyvinvointi. Henkilöstölle oli tärkeää tuntea itsensä osalliseksi oman työnsä kehittämiseen, mikä lisäsi työn merkittävyyttä ja auttoi sitoutumaan yhteiseen asiaan. Hankkeen myötä henkilöstön rooli kirkastui: jokainen työntekijä on myös kehittäjä ja muutos sekä ymmärrys lähtevät työntekijästä itsestään. (Rahkonen 2014, 8.)

Johtamisen merkitys toimintakulttuurin muutoksessa on suuri ja voi vaatia ajattelun ja tapojen muutosta. Olipa sitten tavoitteena selkeät eurosäästöt, uusien menetelmien käyttöönotto tai työilmapiirin parantaminen, tuloksellinen henkilöstölähtöinen kehittäminen tarvitsee sopivasti tilaa, vapautta rikkoo rajoja ja aidon luvan tehdä toisin. Toimintakulttuuri uudistuu alhaalta ylöspäin ja se tarvitsee tuekseen mahdollistavaa johtamista sekä uudistumista tukevia valmiuksia, rakenteita ja toimintamalleja. Valmentava johtamistyyli, jossa esimies ratkoo ongelmia henkilöstön kanssa ja huomio keskittyy tavoitteisiin sekä kehittämiseen virheiden sijaan, tukee erittäin hyvin henkilöstölähtöisen kehittämisen periaatteita. (Sitra 2014.) Tikapuumallin toteuttaminen vaatii sitoutumista myös esimiehiltä ja työnantajalta.

#### 4.3 Ryhmäytyminen - ensimmäinen pieni

Kolmivuorotyö, henkilöstön vaihtuvuus ja sijaisten suuri määrä asettavat haasteita koko vanhustenhuollon työyhteisöjen ryhmäytymiselle. Työnohjaus ja yhteiset virkistyspäivät voivat olla harvinaista herkkua. Työntekijöillä tuskin on mahdollisuutta viettää keskenään aikaa muuten kuin kiireisen arkityön puitteissa. Työpajojen yksi tärkeä tavoite oli, että työntekijät tutustuisivat toisiinsa paremmin. Erilaisuuden sietokykyä lisäämällä saavutetaan edellytykset vuorovaikutukselle ja me-hengelle.

Kirsi-Marja Puhakka (2005, 66) kirjoittaa me-hengestä, hyväksymisestä ja yhteistyöstä: Se, että ryhmän jäsenet tuntevat toisensa riittävän hyvin on lähtökohta kannustavalle ja hyväksyvälle ilmapiirille ja sitä kautta koko yhteistyölle. Korostamalla jokaisen ihmisen erilaisuutta se voidaan muuttaa positiiviseksi, rakentavaksi voimavaraksi negatiivisen osoittelun sijaan. Erilaiset osaamiset ovat tarpeellisia ja täydentävät toisiaan rikastuttaen näin yhteistyötä.

Ryhmäytymistä kuvataan usein neljän vaiheen avulla, joita ovat muodostuminen, kuohunta, työskentely ja tulokset. Muodostumisvaiheessa ryhmä odottaa ohjausta sekä ratkaisuja vetäjältään. Kuohuntavaiheessa todelliset ajatukset alkavat nousta esiin ja herää epäilyjä, kysymyksiä ja kuohuntaa. Tavoitetta kirkastamalla ja ohjaamalla ryhmää työhön päästään työskentelyvaiheeseen. Yhteistyö paranee ja yhteishenki auttaa onnistumaan, jolloin ryhmä synnyttää tuloksia. (Kuusela 2015, 119-120.)

Vastavuoroisuus lisää ryhmän vetovoimaa ja henkilöstön halua puhaltaa yhteen hiileen: oman ja yhteisen hyvinvoinnin kautta koko työyhteisöllä on mahdollisuus eheytyä ja käyttää ammattitaitoaan todellisen asiakkaan hyödyksi ennemmin kuin kuluttaa voimavaroja tasapainoiluun työpaikan sisäisten suhteiden ja ongelmien välillä. Sosiokulttuurisen innostamisen onnistumisen yhtenä perusedellytyksenä onkin aidon yhteisön rakentuminen. Toiminta tapahtuu yhdessä toisten ihmisten kanssa ja yhdessä jaetaan yhteinen tietoisuus, yhteiset unelmat ja tavoitteet paremmasta arkipäivästä. (Kurki 2000, 129.)

Innostamisen pohjaksi tarvitaan laadultaan yhteisöllisiä vuorovaikutussuhteita. Mikä tahansa ihmisten yhteenliittymä, edes perhe, ei välttämättä ole aito yhteisö. Sosiaaliset suhteet voivat olla monenlaisia, myös negatiivisten tunteiden täyttämiä. (Kurki 2000, 129.) Kun yhteisössä pyritään muutokseen, se on mahdollista vain silloin, kun siihen kuuluvien ihmisten tarinat saavat osakseen aitoa myötäelämistä. Pyrkimys ymmärtää ja hyväksyä toinen ihminen ilmenee pohjimmiltaan haluna ja kykenä mennä mukaan hänen tarinaansa. (Rusanen 2005, 30.) Työpajoissa ryhmäytymismenetelmillä pyrittiin siihen, että jokainen kokisi tulleeensa kuulluksi, huomioduksi ja hyväksytyksi omana itsenään. Oli myös tärkeätä pohtia usein ja ääneen hoitotyön merkityksellisyyttä ja tärkeyttä. Vanhustenhoidosta liikkuu paljon myös negatiivisia viestejä, jotka kuormittavat henkilökuntaa ja kolisuttavat ammattiylpeyttä.

#### 4.4 Vuorovaikutus - toinen pieni

*On ihmisiä jotka sanovat mieluiten "kyllä" ja on ihmisiä jotka sanovat mieluiten "ei". Ne jotka sanovat "kyllä", kokevat palkkioksi seikkailuja ja ne, jotka sanovat "ei" saavat palkkioksi turvallisuutta. On paljon enemmän "ei"-ihmisiä, mutta yhden ihmistyyppin voi kouluttaa käyttäytymään toisen lailla." (Johnstone 2001, 91.)*

Vuorovaikutustaitojen merkitys kasvaa kun puhutaan syvällisestä oppimisesta, innovaatioista ja uuden luomisesta. Tietoa vaihdetaan, muokataan ja uutta tietoa luodaan aina ihmisten kohdatessa. Eri yksilöiden tiedot eivät yleensä ole kilpailuasetelmassa, yhteen sovittamattomia tai toisensa pois sulkevia. Ongelmia aiheuttaa tapa, jolla asiat ilmaistaan. Jotta yksilöiden välinen tiedonsiirto ja uuden luominen olisi mahdollista, pitäisi kiinnittää huomiota ilmaisukeinoihin. (Routarinne 2004, 17.)

Työpaikoilla törmätään usein ongelmiin vuorovaikutuksessa: yhteisön sisällä syntyy ristiriitoja, viestejä ymmärretään ja tulkitaan väärin, eikä ”kissaa nosteta pöydälle”. Suuria kokonaisuuksia käsittelevissä, kertaluontoisissa koulutuksissa ei yleensä keskitytä vuorovaikutustaitoihin. Juopa erilaisten työntekijöiden kesken voi jopa kasvaa osan innostuessa uudesta tiedosta ja pyrkiessä kohti muutosta, osan taas pitäytyessä tutuissa ja turvallisissa toimintamalleissa.

Sattumanvaraisesti ohjautuva vuorovaikutus muodostuu usein kilpailuhenkiseksi. Vuorovaikutusta voidaan lähestyä esimerkiksi draamamenetelmillä, jotka ovat tikapuumallin yksi tärkeä työkalu. Draamaharjoitteet tarjoavat mahdollisuuden toimintaan, oppimiseen ja muutokseen. Konkreettiset kokemukset ja uudenlaisten toimintatapojen kokeilu tuottavat toistettaessa vähitellen muutoksia ajatuksissa ja asenteissa. Toimintatavat voivat näin monipuolistua ja muuttua pysyvästi. (Routarinne 2004, 21, 36.)

Sosiokulttuurisessa innostamisessa kommunikaation syntyminen on ensimmäinen vaihe tiedostamiseen ja yhteisön itseorganisoitumiseen (Kurki 2000, 140). Toisten ideoiden tyrmääminen, negatiivisuus ja asioiden ylenpalttinen suunnitteleminen pitävät ihmisen turvassa. Hänen ei tarvitse kyseenalaistaa omia näkemyksiään tai muuttua. Hän välttyy paljastamasta mitään itsestään tai ainakin kaikki esille nousseet asiat ovat hänen hallinnassaan. Jos ei ota riskejä, ei tule epäonnistumisia, eikä vuorovaikutusta toisten kanssa. (Koponen 2004, 43.) Tikapuumallissa vuorovaikutukseen haetaan uusia taitoja ja rohkeutta.

Usein perhesuhteissa, yhteisöissä ja työpaikoilla huomaa tiettyyn rooliin jämähtämistä. Rooli ei välttämättä ole edes itselle mieleinen, mutta siitä ulos pääseminen vaatii muutosta myös muissa ryhmän jäsenissä. Tikapuomallissa kohtaamista luodaan draaman ja teatterin keinoin. Ihminen kohtaa itsensä, toisen ihmisen, yhteisön, yleisön ja koko maailman. Teatterin tekeminen auttaa vaihtamaan kokemuksia ja reflektoimaan maailmaa. Se voi olla myös keino herkistymiseen ja heräämiseen ja se voi valaista yhteisössä näyttäytyviä ideologisen ja kulttuurisen hallinnan ja tukahduttamisen tapoja. (Kurki 2000, 140-141)

#### 4.5 Itsetuntemus - kolmas pieni

Logoteoreettisessa ajattelussa herätellään filosofista pohdintaa: Mistä minä tulen, kuka minä olen? Mitä varten olen, mikä on päämääräni, mihin menen? Elämällä on aina tarkoitus logoteorian maailmankuvassa. Jokaisella hetkellä on tarkoituksensa, ja se löytyy konkreettisesti kysymällä: mitä minun juuri nyt tulee tehdä? (Katainen 2013, 8-11.)

Riittävä itsetuntemus antaa tilaa ja varmuutta olla vuorovaikutuksessa toisten ihmisten kanssa. Toisilta saadun palautteen avulla voi oppia itsestään sellaisiakin asioita, joita ei ole ennen ymmärtänyt. Itsetuntemus lisääntyy siis avoimessa keskustelussa. Suomalaisessa kulttuurissa on aiemmin arvostettu puhumattomuutta ja vaatimattomuutta. Ajat ovat kuitenkin muuttuneet ja työelämässä tarvitaan vankkoja sosiaalisia taitoja.

Kaija Suonsivu (2015, 16) avaa oppimisen vaikutuksia itsetuntemukseen viitaten vuonna 2011 kirjoittamaansa tutkimukseen Henkilöstön työhyvinvointi laitoshoidon tuotantoalueella. Työhyvinvoinnin tarkastelua vanhusten hoitotyössä: Oppimisprosessissa työntekijä oppii tunnistamaan omia kykyjään ja rajojaan osana uuden tiedon reflektointia. Itsetunnon vahvistuessa ammatillisen kasvun myötä myös ajankäyttö ja omien resurssien hyvä käyttö tehostuu. Itsenäinen työskentely ja eri osapuolia arvostava yhteistyö mahdollistuu pohtimalla ja parantamalla itsensä johtamista. Omat tavoitteetkin saavutetaan paremmin kun itsetuntemus paranee ja käytetään tunneälyä.

Golemanin (1997, 64-66) mukaan ihmisen menestymistä opinnoissa, työssä tai elämässä yleensä ei ratkaise vain älykkyydosamäärä. Tunnepuolen ominaisuudet ovat vähintäänkin yhtä tärkeitä menestymisen kannalta, mutta myös ihmissuhteiden hallinnassa. Tunneäly on Golemanin mukaan kyky, joka säätelee muiden kykyjen toteutumista. Ihminen, joka

hallitsee tunteensa on empaattinen ehjä kokonaisuus. Golemanin mukaan tunneäly sisältää seuraavia kykyjä:

- omien tunteiden ja mielialojen tunnistaminen
- tunteiden hallinta ja itsensä motivoiminen
- tunteiden suuntaaminen itse asetettuihin päämääriin
- muiden ihmisten tunteiden ja näkökulmien tajuaminen
- muiden ihmisten tunteiden huomioonottaminen.

Myös johtajuudessa tarvitaan tunneälyä. Goleman toteaa osuvasti johtajuudesta: "Johtajuus ei ole hallitsemista, vaan muiden suostutteluun työskentelemään yhteisen päämäärän eteen".

#### 4.6 Arvosopimus - neljäs pieni

*Elämän tarkoitus on yksinkertaisesti arvojen todeksi elämistä. Se on konkreettista ja mahdollista, tässä ja nyt, juuri nyt olemassa olevilla voimavaroilla ja mahdollisuuksilla. (Möller 2012, 75.)*

Kaupungit, kunnat ja yritykset asettavat palveluilleen arvot, joita työyhteisöjen oletetaan noudattavan. Työpaikan seinältä löytyy omat eettiset ohjeet "huoneen taulusta" - tai sitten ei. Arvot koetaan usein laveina ja ulkoa määriteltyinä eikä niiden todellisia merkityksiä aina nähdä arkityössä. Vanhustyön arvoja määritelläänkin monelta eri suunnalta. Niihin perustuvat säädökset ja ammattieettiset periaatteet ohjaavat toimintaa; työntekijän eettisyys näkyy ajattelussa ja toiminnassa. Suomen lähi- ja perushoitajaliitto SuPer on määritellyt lähihoitajan eettiset periaatteet:

- ihmisarvon kunnioittaminen
- itsemääräämisoikeus
- oikeudenmukaisuus
- tasa-arvo
- vastuullisuus
- yhteisöllisyys

(SuPerin eettinen työryhmä 2015).

Arvojen pohdinnan avulla voi löytyä elämän tarkoitus yksilölle, mutta myös työyhteisö tarvitsee omat arvonsa. Mikä on tämän työn tarkoitus? Miksi se on merkityksellistä? Kulloisessakin elämänvaiheessa on tärkeää

pohtia mitä pitää arvokkaana ja toimiiko valinnoissaan arvojensa mukaisesti. On aika lopettaa toisten odotusten mukaan säntäily ja luottaa valinnoissaan omantuntonsa ohjaukseen. Franklin mukaan elämällä on aina tarkoitus ja se on löydettävissä. (Möller 2013, 158.)

Riittääkö vanhuksen hyvän elämän sisällöksi se, että on ravittu, puhdas ja turvassa? Näin pohtii Minna Laine viitaten ammattihenkilöstölle suunnattuun oppaaseen Mahdollisuuksien matka (Laine & Heimonen 2010). Hoitajan pitäisi ajoittain syventyä pohtimaan omaa ihmiskäsitystään, ja sitä, millaisena hän näkee hyvän elämän. Vanhuksen tarkoituksellinen elämä rakentuu hoitotyön arjessa, sen pienissäkin kohtaamisissa. Resurssit, kuten kiire, eivät rajoita hoitajan omia oivalluksia ja oman osaamisen kehittämistä. On kyse siitä, millaiseksi hoitaja oman tehtävänsä hahmottaa. (Laine 2013, 177.)

Tikapuumallin avulla pyritään siihen, että työyhteisö ymmärtää ja uudelleen määrittelee juuri sillä hetkellä itselleen merkitykselliset arvot. Yhteiset arvot määrittelevät tavoitteet kaikelle toiminnalle ja niiden ääreen on hyvä palata työyhteisön kohdatessa uusia haasteita. Arvojen avulla työpaikan yhteinen ihmiskäsitys kirkastuu, mikä on ensiarvoisen tärkeää vanhustyössä. Johtotähtenä on Tiina Iso-Ahon (2012, 93) toteamus artikkelissaan Arvokas ihmiskäsitys mielenterveytyössä: ”Jokaisessa ihmisessä on aina jäljellä jotakin tervettä ja ehjää, jota voi tukea ja vahvistaa ja auttaa sen tiedostamisessa ja näkyväksi tekemisessä. Aina on mahdollisuus.”

#### 4.7 Luovuus - viides pieni

Luovien menetelmien käyttöönotto sosiaali- ja terveysalalla on kasvava trendi ja erilaisista hankkeista alkaa olla saatavilla myös tutkimustuloksia. Sosiaali- ja terveysministeriön Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia toimenopideohjelma toteutettiin vuosina 2010-2014. Loppuraportissa todetaan, että tietoisuus taiteen ja kulttuurin myönteisistä vaikutuksista ihmisen hyvinvointiin on lisääntynyt ja kulttuurilähtöisten menetelmien käyttö yleistynyt toimintakauden aikana. Toimenopideohjelmassa kannustetaan yrityksiä ja julkisia organisaatioita ottamaan käyttöön taidelähtöisiä menetelmiä kannustavan johtamisen, innovaatioiden, työhyvinvoinnin ja tuottavuuden lisäämiseksi. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015.) Ympäri Suomea onkin paikallisesti toteutettu ja käynnistetty lukuisia hankkeita asian tiimoilta.

Merja Mäkisalo-Ropponen (2005, 93) toteaa, että jokainen työyhteisö

tarvitsee luovuutta selvitäkseen haasteista. Luovuus on kykyä tiedostaa ja tuoda esiin ne monet eri mahdollisuudet ja vaihtoehdot näkemykset asioista ja tilanteista. Luovuuden kautta nähdään mahdollisuuksien maailmaan. Ilmaisulliset aktiviteetit kuten tutkiminen, herkistyminen, jakaminen, yhteistyö ja kunnioittaminen auttavat inhimillisten kykyjen kehittymistä. Taide monessa muodossaan on yksi innostamisen keskeisimpiä menetelmiä. Tavoitteena nimenomaan on, että ihmiset voivat osallistua monipuoliseen ilmaisulliseen toimintaan ja saavat luovasti ilmaista arvojaan ja ajatuksiaan. (Kurki 2000, 138-139.)

Taika -hankkeissa vuosina 2008 - 2013 järjestettiin taidetoimintaa yli 20 työpaikalla. Näistä seitsemän toteutettiin erilaisissa vanhusten palveluasunnoissa. Kaikissa työyhteisöissä havaittiin positiivisia vaikutuksia. Taidetoiminta auttoi tekemään näkyväksi henkilöstön keskinäisiä rooleja, tapaa olla vuorovaikutuksessa ja käyttäytyä. Sen koettiin myös auttavan löytämään uusia näkökulmia. Luova toiminta tuki ryhmäytymistä edistämällä vapautunutta ilmapiiriä, avoimuutta, vuorovaikutusta, luottamusta ja kykyä sietää erilaisuutta työyhteisön sisällä. Taidetoiminnalla todettiin olevan tiimihenkeä vahvistava vaikutus ja se lisäsi avointa ja rohkeaa vuorovaikutusta. Tällaisten tekijöiden on todettu olevan yhteydessä myös työhyvinvoinnin parantumiseen. (Rönkä, Korhonen, Liski, Rantala, Sainio & Vanhanen 2013, 5.)

Usein työyhteisöissä on vaikea hyväksyä virheitä tai epäonnistumisia ja tyypillistä on syiden sekä syyllisten etsimisen kulttuuri. Välttämättä kuitenkin kyseessä ei edes ole varsinainen virheellinen suoritus, vaan ainoastaan uuden toimintatavan kokeilu tai eri tavalla toimiminen. Jos työntekijä joutuu toisten syyllistämäksi, hän pian oppii toimimaan "kuten on aina ennenkin tehty". Siten kadotetaan toiminnasta kaikki luovuus. Epäonnistumisen sietämistä voi kuitenkin harjoitella draaman avulla. (Mäkisalo-Ropponen 2005, 96-97.) Sosiaalisen toiminnan rutinoituminen luo yhteisöön sellaisia rakenteita, joita ei voida perustella toiminnan päämäärien kannalta. Muodostuu sellaisia itsestään selviä, vakiintuneita käytäntöjä, joita kukaan ei ole tarkoittanut tai jotka ovat olosuhteiden muututtua epätarkoituksenmukaisia ja vanhentuneita. Tapana on tehdä, niin kuin on totuttu tekemään. (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 44.)

Taiteellinen työskentely vaikuttaa työyhteisöissä kehittämisprosesseihin, joilla tuetaan muutosta, vahvistetaan luovuutta ja innovaatiokyvykkyyttä, parannetaan työtapoja tai kehitetään työelämässä tarvittavia sosiaalisia taitoja. Se ei anna valmiita ratkaisuja, vaan ennemminkin käynnistää ja edistää kehittämisprosesseja. Pyrkimyksenä on oppia yhdessä ja parhaimmillaan sillä voi saavuttaa työn imun ja innostuneen työnteon tilan. (Rönkä ym. 2013, 23.)

Luovuus on sijoitettu tikapuumallissa korkealle, toiseksi ylimmälle pienelle. Syy tähän on selvä: luovuuden käyttö edellyttää stressin vähentymistä ja voimaantumista sekä ennenkaikkea turvallista ilmapiiriä. Luovuus työssä näkyy parhaiten siinä, että uusia ideoita ja työtapoja otetaan käyttöön tai ainakin kokeillaan. Luova työntekijä kohtaa toiset ihmiset tässä hetkessä ja uskaltaa mennä myös epämurkuvuusalueelleen. Luova ihminen vastaa vaivatta toisten ideoihin: "Joo, ja...!"

#### 4.8 Muutosvalmius - kuudes pieni

*Osallistuminen on innostamisen perusta. On pyrittävä luomaan osallistumisen prosesseja aluksi niin, että herätellään ihmisten aloitteellisuutta ja vastuullisuutta. -- Osallistumisen lopullinen tavoite on, että jokainen ihminen kykenisi vastuullisesti rakentamaan nykyisyyttään ja tulevaisuuttaan sekä persoonallisesti että yhteisöllisesti. (Kurki 2007, 70.)*

Tässä opinnäytetyössä muutosvalmius on ennenkaikkea sitä, että työyhteisö on kehittynyt kyvyissään ottaa vastaan haasteita. Tikapuumallissa muutosvalmius näyttäisi odottavan saavuttajaansa kuin kultamitali. On kuitenkin tärkeää ymmärtää, että muutosvalmius ei ole mikään tietty tila tai hetki, eikä se staattisesti säily ilman vahvistamista. Muutosvalmius työntekijässä tai työyhteisössä on monen ulkoisen ja sisäisen tekijän summa, ja jokainen lähtee tavoittelemaan sitä omista lähtökohdistaan. Tikapuumalli suunniteltiin niin, että sen avulla voitaisiin työstää mahdollisimman kattavasti eri osa-alueita toiminnallisina ja luovien menetelmin.

Prosessin alussa on oleellista luoda valmiudet, joilla lisätään ihmisten kykyä edistää yhdessä uudistumista. Opinnäytetyö allekirjoittaa Sitran (2014, 27) toteamuksen, että tämä tarkoittaa uuden tiedon, uusien taitojen ja kykyjen sekä uusien resurssien kehittämistä yhdessä. Valmiudet ovat olennainen muutostekijä, sillä usein juuri ne puuttuvat, vaikka muutoksen tarpeellisuudesta oltaisiinkin samaa mieltä.

Muutos horjuttaa totuttua tasapainotilaa ja aiheuttaa siten epävarmuutta ja ahdistusta. Draamamenetelmien avulla muutoksen aiheuttamista tunnetiloista saadaan kokemuksellista tietoa ja päästään keskustelemaan niistä. Yhteisen reflektion kautta kielteisiä tunnetiloja on helpompia työstää. Yhteisössä ei tarvitse enää ensimmäisen vastoinkäymisen kohdalla palata entisiin käytäntöihin. "Yhdessä tehty muutos lisää työmotivaatiota, ja työpaikan yhteishenkeä ja sitä kautta edistää



työhyvinvointia.” (Mäkisalo-Ropponen, 2005, 93.)

Elämässä ei koskaan voi taata nykytilan pysyvyyttä ja se asettaa haasteita koko työyhteisölle aina johtajasta työntekijöihin asti. Muutokseen on oltava valmiina koko ajan. Ratkaisevaa onkin oikea asenne, joka saavutetaan itsen, oman mielen johtamisella. Vain oikealla asenteella yksilö tai yhteisö voi kohdata jokapäiväisen arjen ja uudet haasteet. Muutokselle emme mahda itse mitään, mutta omalle asennoitumiselle voimme. Muutosjoustavuus on kykyä tarvittaessa muokata omia asenteitaan ja uskomuksiaan. Se on uteliaisuutta ja kokeilunhalua. Muutosjoustava tuntee oman arvonsa ja asenteensa. Hän tiedostaa minkä väristen lasien läpi maailmaa katselee. (Inkilä-Saari 2012,152-153.)

## 5 TYÖPAJAT SAHANMÄEN PALVELUKESKUKSESSA

*En toivo sinulle elämää,  
jossa ei ole vaivaa ja haasteita.  
Sen sijaan toivon,  
ettei elämäsi valu tyhjiin.  
Toivon sinulle  
kätten ja sydämen voimaa.  
- Jörg Zink (1984, 9)*

Ihmisten havainnointi on työpajatoiminnan kehittämistyön ydintä: kuinka tikapuumalli ja siihen valitut menetelmät toimivat näiden asioiden esille nostamisessa juuri näissä ryhmissä? Toimintatutkimuksen painopisteenä ei ole niinkään saada yleistettävää tietoa kuin täsmällistä tietoa tiettyä tilannetta ja tarkoitusta varten (Anttila 2006, 439). Tikapuumallin sisällään pitämä tieto on yleistettävissä mihin tahansa työyhteisöön. Itse työpajojen toteutuksessa on kuitenkin tärkeää huomioida ryhmien yksilölliset tarpeet. Toiminnan syklimäisyys korostuu: työpajojen jälkeen keskustelimme havainnoistamme ja reflektio toimi pohjana seuraavan työpajan suunnittelulle ja toiminnalle.

Sahanmäen palvelukeskuksen hoitohenkilökunta osallistui marraskuun 2015 ja huhtikuun 2016 välisenä aikana viiteen kolmen tunnin työpajaan. Lisätyövoimaa ei työpajojen ajaksi ollut saatavilla, vaan osastot sijaistivat toisiaan osallistumisen mahdollistamiseksi. Jotta mahdollisimman moni pääsisi osalliseksi ja dialogisuus sekä ryhmäytyminen toteutuisivat parhaalla mahdollisella tavalla, järjestimme kaikkiaan 12 työpajakertaa. Kolmessa ensimmäisessä työpajassa oli mukana henkilöstöä kaikilta

kolmelta osastolta sekä esimiehet. Kaksi jälkimmäistä työpajaa oli osastokohtaisia.

Kaikkiaan Sahanmäen palvelukeskuksen työpajoissa kävi 37 hoitajaa eli 87 prosenttia vakituisista ja määräaikaisista hoitajista. Viisi hoitajaa oli mukana kaikissa työpajoissa. Viisi hoitajaa oli mukana neljässä työpajassa ja seitsemän kolmessa. Suurin osa, 12 hoitajaa, kävi kahdessa työpajassa ja seitsemän hoitajaa osallistui vain yhteen työpajaan.

## 5.1 Työpajojen toiminnan kaari

Työpajatoiminta ei ole työnohjausta eikä terapiaa, mutta siinä on paljon taideterapialle ominaisia piirteitä. Pyrimme suunnittelemaan toiminnan niin, että osallistuminen olisi mahdollisimman helppoa ja kokonaisuus olisi myös virkistävää ja voimauttavaa. Kaiken keskiössä olivat kuitenkin työhön liittyvät asiat.

Luovuuden alueelle astuminen ja sieltä pois tuleminen konkretisoitui toiminnan kaaren avulla. Toimintasuunnitelma kaikissa työpajoissa noudatteli samaa kaavaa turvallisuuden ja luottamuksen tunteen rakentamiseksi. Toivoimme, että tullessaan työpajaan hoitajat voisivat jättää arkielämänsä ja sen ongelmat ja astua Knillin (2005) mukaan transitionaaliseen leikkitilaan, missä vallitsee toisenlainen maailman kokemisen tila (Hentinen 2010, 106). Luovuus vaatii leikkillisyydelle ominaista joustavuutta sekä uskallusta kokeiluun: leikillä on kyky heijastaa arkielämän kokemuksia ja luoda tiloja, jotka ovat erillään ulkomaailmasta, mutta silti yhteydessä siihen (Rankanen 2010, 38).

Jokaisen työpajan alussa kerrattiin toiminnan periaatteita ja työpajojen tarkoitusta. Koska jokaisessa työpajassa oli mukana aina joku ensimmäistä kertaa, myös luottamussopimuksesta muistutettiin. Työpajoissa esille tulleita työtovereita koskevia asioita ei ollut lupa tuoda esille työpajojen jälkeen, mutta niissä käsitellyistä teemoista käyty keskustelu oli sen sijaan jopa toivottua.

Kuulemiskierroksella jokainen sai jakaa senhetkiset tunteensa. Tukena käytimme erilaisia kortteja, pieniä esineitä tai myöhemmin ryhmäytymisen edistyessä jopa yhdistelmiä erilaisista menetelmistä (kuva 3). Kuulemiskierroksella heti tapaamisen alussa on tärkeää, että jokainen tulee nähdyksi ja kuulluksi; oman mielen tyhjentäminen ja orientoituminen aikaan ja paikkaan pohjustaa heittäytymistä työpajan

harjoituksin. Rekvisiitan käyttäminen madaltaa puhumisen kynnyksiä ja rohkaisee ujompaakin osallistumaan tarinankerrontaan pakottamatta häntä kuitenkaan paljastamaan mitään, mitä ei itse halua. Pysähtyminen työtoverin kuulumisten ja senhetkisten tunnelmien äärelle toteuttaa logoterapeuttisia eläytymis- ja kokemisarvoja. Franklin mukaan näin tapahtuu, kun huomataan jonkun ihmisen ainutkertaisuus ja ainutlaatuisuus. Kauneuden kokemusta voidaan pitää myös ihmissuhdearvona, jolloin esteettisen kauneuden kokemisen sijasta ihminen ymmärretään erilaisena ja epätäydellisenä persoonana (Purjo 2012, 56-57).



Kuva 3. Ateneumin taidepakka kuulemiskierroksella.

Kuulemiskierroksen jälkeen jatkettiin erilaisiin lämmittelyharjoituksiin, joissa liikkeen avulla lämmiteltiin paitsi kehoa, myös mieltä. Antautumalla leikkisyydelle sallii itselleen kokeilla omia rajojaan ja avata silmänsä nähdä myös työtoverit arjesta irrallaan olevassa, toisenlaisessa yhteydessä.

Työpajojen teemat rakentuivat asioista, jotka tikapuumallin mukaan tukevat henkilöstön muutosvalmiutta. Näitä teemoja olivat ryhmäytyminen, vuorovaikutus, itsetuntemus, luovuus ja arvokeskustelu. Nämä aiheet toistuivat myös informaatio-osuuksissa, joissa tarjottiin työpajoille tietopohjaa. Vuorovaikutus- ja ryhmäytymisharjoituksissa kannustimme luovuuteen ja heittäytymiseen. Ryhmäytymisen,

vuorovaikutuksen ja itsetuntemuksen tukena oli sosiokonstruktiivinen näkemys yhteisen kielen merkityksestä; puheella ja ajattelulla on juuret paitsi kielellisissä, myös kulttuurisissa seikoissa (Kauppila 2007, 150).

Työpaikkojen sisällä on erilaisia toiminta- ja ilmaisutapoja, joiden ymmärtäminen on lähtökohtana muutosvalmiudelle. Sosiokonstruktiivisessa oppimisessa ajatuksia heijastellaan, reflektoidaan toisten kanssa ja haetaan omille ajatuksille vahvistusta (Kauppila 2007, 151). Työpaikalle viedyssä työpajatoiminnassa tällaisen mahdollistaminen jo sinällään kehittää vuorovaikutustaitoja ja auttaa kuulumaan työyhteisöön.

Tärkeäksi asiaksi Sahanmäen työpajoissa nousi ideointi ja se, kuinka työyhteisö ottaa vastaan uusia ajatuksia. Työyhteisön jäsenten väliset suhteet ja ryhmädynamiikka vaikuttavat yhdessä tehtävään työhön; vastavuoroisuus ja hyvät vuorovaikutustaidot lisäävät demokratiaa ja työyhteisön toimivuutta. Toimivassa ja turvallisessa työyhteisössä uskalletaan sanoa "joo!" eikä ideoita torpata vetäytymällä ulkoisten esteiden taakse.

Kolmen tunnin työpajaan kuului myös kahvitauko. Tarjoilussa suosittiin terveellisiä välipaloja, kuten hedelmiä ja välipalakeksejä.

Työpajat päättyivät aina erilaisiin rentoutuksiin. Välillä kiivaaksikin muodostunut keskustelu tuli saattaa päätökseen ja työpajan jälkeen kaikkien oli astuttava takaisin omaan arkeensa. Rentoutusharjoituksissa käytettiin musiikkia, tarinoita ja joskus kosketusta. Erityisesti pareittain tehtävissä, kosketusta vaativissa harjoituksissa oli pyrkimys logoterapeuttiseen palvelevaan, toiselle hyvää tarkoittavaan rakkauteen. Siinä on kyse aidosta, epäitsekästä ja palvelevasta rakkaudesta riippumatta siitä, hyväksyykö tai ymmärtääkö hän autettavansa käyttäytymistä tai maailmankuvaa. Toista koskettamalla hyvää oloa tuottavassa, muussa kuin selkeästi sairaanhoidollisessa merkityksessä, on mahdollista saavuttaa uusi kohtaamisen taso, joka on harvinainen ammatillisessa toiminnassa. (Purjo 2012, 59-60.)

Ennen tilasta poistumista työpajaan osallistuvat saivat vielä kerran puheenvuoron palautteenannon muodossa. Omia tunnelmia ja kokemusta senkertaisesta työpajasta kuvattiin joskus kuvakorteilla, joskus sanallisella kierroksella. Ohjaajien oli myös tärkeää kiittää osallistujia!

## 5.2 Ensimmäinen työpaja - tilanteen arviointia

Työpajojen toteuttamista suunniteltiin ennakkoon yhdessä Sahanmäen osastojen tiiminvetäjien ja esimiesten kanssa. Henkilöstö kutsuttiin työpajoihin sähköpostilla sekä osastoille jaetulla mainoksella (liite 1). Ensimmäinen työpaja järjestettiin kahteen kertaan: molemmissa oli mukana henkilöstöä kaikilta osastoilta sekä esimiehet. Mukana oli joukko hiljaisia ja hieman jännittyneen oloisia ihmisiä; kaikki kuitenkin lähtivät mukaan alkulämmittelyyn ja sitä seuranneisiin itsetuntemus- ja ryhmäytymisharjoituksiin. Toiminnassa innostus kasvoi nauruksi asti ja asioita kommentoitiin puoleen ja toiseen räväkästikin. Harjoitusten välillä avattu keskustelu vaati kuitenkin aktiivista osallistamista.

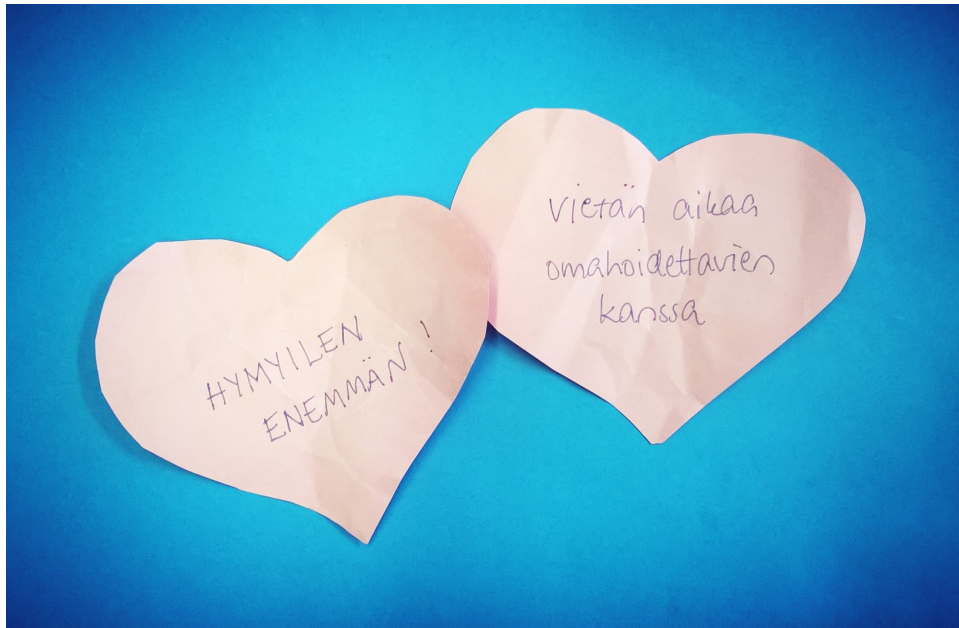
“Siihen vastataan, mitä kysytään.” Näin ohjeisti opinnäytetyön alkumetreillä Hämeen ammattikorkeakoulun ohjaustoiminnan koulutusohjelmajohtaja Paula Rantamaa. Vanhustyön työympäristöön astuessa opinnäytetyön tekijöille oli tärkeää lähestyä asioita positiivisesti hoitajien voimavaroja tukien enemmän kuin ongelmakeskeisesti. Ensimmäisen työpajan pääteema olikin kerätä tietoa asioista, jotka tuottavat hoitajille työssään hyvää mieltä. Toiminnallisin menetelmin tehtyyn alkukyselyyn vastasi 18 hoitajaa.

Vastausten (liite 2) mukaan hoitajille tuotti eniten hyvää mieltä työilmapiiri. Siihen laskettiin kuuluvaksi muunmuassa mukavat ja iloiset työkaverit ja hyvät välit heidän kanssaan. Työilmapiiriin vaikuttivat myös avun saaminen, joustavuus ja hyvä henki. Toiseksi eniten hyvää mieltä saatiin toisten huomioimisesta. Tähän kuuluivat nauru, toivo, hymy, ilo, ystävälliset sanat, tervehtiminen ja huumori. Kolmanneksi eniten ääniä saivat lepo, ravinto ja palkka. Muita hyvää oloa tuottavia asioita olivat positiivinen palaute, yhteistyö ja kiireettömyys. Onnistumisen ilo ja palvelukeskuksen asukkaat olivat järjestyksessään kolmanneksi viimeisenä ennen työympäristöä ja uuden oppimista. Toiminnallisen kyselyn tuloksia käytettiin seuraavan työpajan suunnittelussa.

Hyvää oloa tuottaneet asiat luokiteltiin toiminnallisin menetelmin yhteisten otsikoiden alle. Pienryhmät valitsivat itseään eniten koskettavan otsikon ja sen alle kuuluvat asiat ja suunnittelivat niistä lyhyen esityksen. Esiintymisen tuoma jännitys oli huomattava, mutta kaikki olivat mukana kykyjensä mukaan. Esitykset saivat aikaan naurua ja aplodeja ja oman suorituksen jälkeen jännitys laukesi ja sai aikaan vapautumista. Esiintymisestä ja esitysten sisällöstä keskusteltiin ja aiheesta siirryttiin luontevasti työpaikan arvoihin.

Työpajan alussa jokainen sai rintaansa paperisen sydämen, johon

kirjoitettiin oma nimi. Tämän sydämen taakse jokainen sai tehtäväkseen kirjoittaa itselleen pienen, henkilökohtaisen lupauksen, "Sydämen asian", jolla pyrkii lisäämään omaa tai toisten hyvää oloa työpaikalla (kuva 4). Lupauksen piti olla konkreettinen ja niin pieni, että sen toteuttaminen ei tuntuisi liian ylitsepääsemättömältä. Ajatuksena oli suunnata henkilöstön ajatuksia pienten tekojen kautta "kuin vaivihkaa" mahdollisuuksiin vaikuttaa omaan ja toisten hyvinvointiin.



Kuva 4. "Sydämen asia".

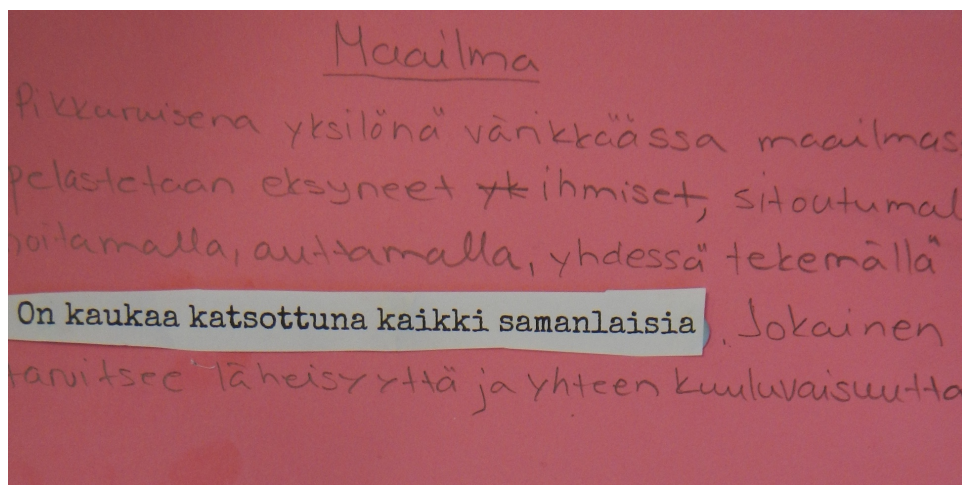
Loppurentoutus toteutettiin hierontapiirin avulla. Rentoutukseen keskittyminen oli osalle alussa vaikeaa ja piirissä oli häinäilyä, kihinää ja kikatusta. Hetki, jolloin rentoutuminen lopulta tapahtui, näkyi koko ryhmässä hiljentymisenä.

Suullinen palaute työpajan lopussa oli erittäin positiivinen. Kaikki olivat yhtä mieltä siitä, että toiminta oli hauskaa, virkistävää ja mielenkiintoista. Esiintyminen työtovereiden edessä koettiin jännittävänä, mutta yhdessä selviytyminen tuotti onnistumisen ja itsensä ylittämisen tunteita.

### 5.3 Toinen työpaja - voimavaroista arvokeskusteluun

Toinen työpaja järjestettiin kahteen kertaan. Molemmissa oli osallistujia kaikilta osastoilta sekä esimiehet. Kuulemiskierroksen ja lämmittelyjen

jälkeen kerrattiin edellisellä kerralla tehtäväksi annettu “Sydämen asia”, jonka vain muutamat olivat ottaneet käyttöön. Osa oli unohtanut lupauksen välittömästi työpajan päätyttyä. Henkilökohtaisia lupauksia ei jaettu enempää, mutta niitä pohtineet kertoivat lupausten toteuttamisen olleen “kivaa”, “palkitsevaa” ja “yllättävän helppoa”.



Kuva 5. Työpajassa tehty uusioruno.

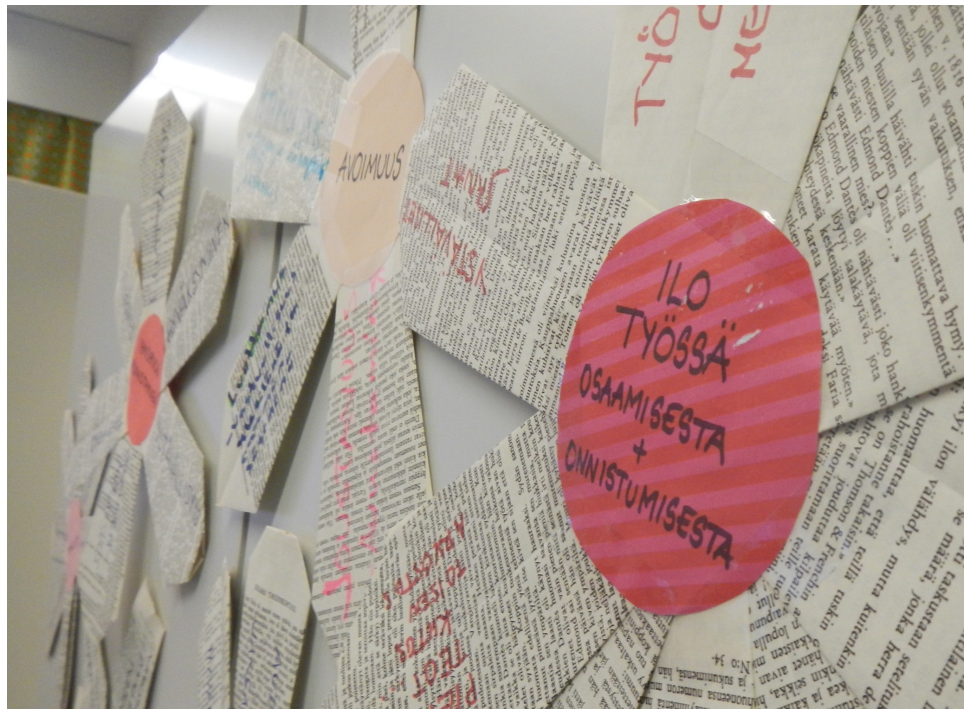
Matalan kynnyksen harjoituksena kuunneltiin musiikkia. Musiikista heränneitä ajatuksia tuotiin näkyväksi leikkelemällä aikakauslehdistä sanoja, joista pienryhmissä muotoiltiin kierrätysrunoja (kuva 5). Avuksi sai nostaa valmiita lauseita runohillopurkista. Työskentely runojen parissa oli intensiivistä ja ryhmät totesivat menetelmän olevan yllättävän helppo. Kierrätysrunoista tehtiin “Sydämen asia”. Henkilöstö saisi itse soveltaa ajatusta runohillon ja valmiiden leikkeiden avulla toteutettavaksi yhdessä palvelukeskuksen asukkaiden kanssa. Sydämen asiasta julistettiin osastojen välinen kilpailu: eniten runoja ja tarinoita asukkaiden kanssa tehnyt osasto palkittaisiin ruhtinaallisesti!

Pääteemaksi nousi edellisellä kerralla arvokeskusteluksi muodostuneet hyvää vointia tuottaneet asiat, jotka oli ryhmitelty ja otsikoitu. Informaatio-osuudessa pohdimme arvojen merkitystä työyhteisölle. Edellisen kerran otsikot oli muokattu arvoiksi, joista henkilöstö äänesti toiminnallisin menetelmin itselleen tärkeimmät:

- ihmisarvon kunnioittaminen
- positiivinen palaute
- kannustaminen
- ystävällisyys
- iloa työssä osaamisesta ja onnistumisesta

- asiakaslähtöisyys
- ammatillisuus
- yhteisöllisyys
- avoimuus

Pareittain otsikoista muokattiin kukkasia, joiden terälehdissä pyrittiin palaamaan arkityöhön (kuva 6). Millaisena arvot näyttäytyvät osastoilla? Mitä kukkasten keskiössä olevat suuret sanat tarkoittavat konkreettisesti omassa työssä? Parityöskentely oli yleisesti ottaen tiivistä, mutta arvojen näkeminen tekoina oli vaikeaa ja terälehtien tekeminen vaikutti työläältä. Parit esittelivät valmiit kukkasetsit koko ryhmälle. Keskustelun herättely vaati vielä tukea ja kannustusta.



Kuva 6. Arvokukkasia valmistui työpajoissa koko kimppu.

Lopuksi ajatuksena oli rentoutua pareittain eläytymällä musiikin avulla puuksi ja tuuleksi. Harjoitus oli yksinkertainen, mutta parin koskettaminen luovasti osoittautui yllättävän haastavaksi. Reflektoidessamme ymmärsimme rentoutusharjoitusten vaativan tiiviimpää ohjausta ja eräänlaista vastuuvapautta tekemisestä. Toisen koskeminen ja liikkeeseen eläytyminen vaatii luottamusta ja vapautunutta ilmapiiriä.



#### 5.4 Kolmas työpaja - draamaa arvokukkasista

Kolmas työpaja järjestettiin kahteen kertaan ja molemmissa oli osallistujia kaikilta osastoilta. Lämmittelyssä haastettiin henkilöstöä yhä enemmän leikillisyyden maailmaan juoksemalla hippaa, mikä ensivastuksesta huolimatta toi mukanaan naurua ja kiljahtelua. Lisää heittäytymistä vaadittiin statusharjoitusten muodossa, kun henkilöstö kokeili, miltä ylästatuksen arvovalta ja alistuva alastatus tuntuvat omassa kehossa ja miten ne näyttäytyvät toisia kohdatessa.

Kohtaamisia myös muisteltiin. Jokainen kirjoitti ylös mieleenpainuneen, koskettavan vuorovaikutustilanteen asiakkaan tai omaisen kanssa. Kohtaamiset jaettiin koko ryhmälle, niitä kuunneltiin, niistä liikututtiin; jokainen tuli kuulluksi ja sai kuulla toisten tarinoita. Hetki oli koskettava ja toi esille tilanteita, joissa hoitajan työ näyttäytyy kauniina ja arvokkaana (kuva 7). Tällaiset hetket jäävät usein piiloon arkityön taakse, vaikka juuri niistä nousee vanhustyön merkityksellisyys.



Kuva 7. Kohtaamisia.

Edellisellä kerralla työstetyt arvokukkaset tulivat mukaan tähänkin työpajaan. Niitä katseltiin ja niiden sisältöä pohdittiin. Pareittain kukkasista valittiin itselleen kiinnostavin ja mietittiin arjen tilanteita, joissa arvo voi toteutua. Kyseisestä arvosta tuotiin esille myös tilanteita, joissa sen toteutuminen on haasteellista. Niistä äänestettiin tapaukset,

joihin on itsekin törmännyt tai joita haluaisi käsitellä enemmän. Näitä tilanteita käsiteltiin draaman keinoin ja niihin pohdittiin yhdessä ratkaisumalleja. Rooleihin astuttiin hassujen hattujen avulla, mikä kevensi tunnelmaa. Vaikeitakin aiheita saattoi ottaa esille ja katsella useasta eri kulmasta, kun niitä kehysti mielikuvituksen ja leikillisyyden verho.

Loppurentoutuksessa astuttiin veden ja metsän maailmoihin. Rentouttavan musiikin ja tarinan siivin kuljettiin esimerkin mukaan halki mielikuvamaiseman samalla, kun pari hieroi, sivali, taputteli ja kosketteli hartioita, käsiä, selkää ja päätä. Toisen kosketus tässä rentoutuksessa otettiin vastaan avoimesti, ja kun hetki päättyi halaukseen, oli ilmassa hyväksyntää ja lämpöä.

### 5.5 Neljäs työpaja - oma osasto = oma yritys

Neljännet työpajat olivat osastokohtaisia, joten niitä järjestettiin kolme kertaa. Ryhmäytymisharjoituksissa paneuduttiin ideointiin, suostumiseen sekä toisen kuuntelemiseen ja itsetuntemuksen (kuva 8) teemassa tutustuttiin muunmuassa Joharin ikkunaan.



Kuva 8. Minuuden markkinoilla.

Luovana toimintana osallistujat maalasivat vanhoista kiuaskivistä itselleen talon (kuva 9). Maalaushetki ihastutti ja innosti keskusteluun. Oma ja toisten taloja ihasteltiin vapautuneessa ilmapiirissä. Erityisen tärkeää oli pitää tuokion lopussa "asuntomessut", jossa jokainen sai esitellä teostaan. Yhden osaston kohdalla asuntomessut jäivät välistä ja tämä oli suuri pettymys osallistujille ja iso oppimisen paikka ohjaajille. Jokainen ryhmäläinen on ansainnut tulla kuulluksi ja nähdyksi, oli sitten kyse mielipiteestä tai näkyvästä teoksesta!

Pääteemana oli antautua ideoinnille ja pohtia, miten vanhustyön eettiset arvot toteutuvat omalla osastolla. Kaikki osastot totesivat omien arvojen

kohtaavan hyvin Hyvinkään kaupungin asettamat arvot vanhustyölle. Moni kuitenkin koki, ettei pysty tekemään työtään niin hyvin kuin haluaisi. Erityisesti yhdellä osastolla kärsitään arvoristiriidoista, jotka vaikuttavat syvälle omassa työssä viihtymiseen. Keskustelu kävi välillä kiivaana, mutta sille oli selvästi aikansa ja paikkansa.



Kuva 9. "Jos minä olisin talo..."

Yrittäjämäistä ajattelua viriteltiin pienryhmissä ideoimalla yksilöllisten vahvuuksien pohjalta oma yritys, jolle annettiin nimi, keksittiin iskulause ja se esitettiin koko ryhmälle liikkuvana ja äänekkäänäkin patsaana. Oman osaston kesken ryhmäläiset olivat selvästi vapautuneempia ja ideointiin osallistuttiin aikaisempia työpajoja rohkeammin. Osallistujat löysivät toisistaan hämmästyttävän paljon yhteisiä vahvuuksia ja kaikki yritykset keskittyivät jollain lailla hyvinvoinnin lisäämiseen ja hyvän tekemiseen. Tässä harjoituksessa unelmointi ja innostuminen lähtivät selvästi lentoon!

"Sydämen asiana" osallistujat saivat tehtäväksensä valokuvata omalta osastoltaan asioita, jotka puhuttavat. Toivoimme niiden liittyvän arvoihin, joihin haluaisi itse kiinnittää huomiota. Kuvat tuli lähettää ohjaajille sähköpostilla ennen seuraavaa työpajaa.

Loppurentoutuksessa tehtiin itsenäinen mielikuvamatka musiikin avulla. Polkua pitkin suunnattiin suuren tammen juurelle ja takaisin, mikä auttoi selvästi palautumaan arvokeskustelun herättämistä kiivaistakin tunnelmista. Loppupalautteessa yksi osasto arvosteli kiireen tuntua, kun keskusteluissa olisi haluttu pysytellä kauemminkin. Maalaaminen oli

selvästi monen mieleen ja kädentaidoista oltiin erittäin kiinnostuneita. Yhdellä osastolla oltiin erityisen kiitollisia siitä, että oli mahdollista olla mukana juuri oman osaston kanssa.

## 5.6 Viides työpaja - visiot vanerille

Viides ja opinnäytetyön viimeinen työpaja oli osastokohtainen ja se järjestettiin kolme kertaa. Alkulämmittelyissä uskaltauduimme haastavammalle tasolle erilaisilla peili- ja patsasharjoituksilla.

“Sydämen asiana” otetut valokuvat otettiin työstettäväksi sanojen voimalla. Osassa kuvista näkyi työssä tavoiteltu lämpö, joissain kuvissa oltiin kriittisiä ja käsiteltiin enemmänkin arvostiriitoja. Kuvista koottiin näyttely, jota kaikki kommentoivat antamalla jokaiselle kuvalle 3-5 sanaa. Sanojen avulla kuvista työstettiin pareittain runoja, joihin sai halutessaan käyttää runohilloa ja lisätä omia sanoja.

Jokainen osasto ideoi “Unelmien työpaikan”. Vapaan aivoriihen tavoin osallistujat heittelivät ilmoille asioita, joita omalla osastolla voisi olla, “jos kaikki olisi mahdollista”. Ideoinnissa näkyi selvät erot eri osastojen välillä: yhdellä unelmoitiin ulkomaanmatkoista ja omasta uima-altaasta, toisella mukavista työasuista ja ergonomiataukevista, moderneista apuvälineistä.

Työpajojen arvokeskustelujen päätteeksi viimeisen kerran pääteemana oli työstää oman osaston “Visiovaneri” (kuva 10). Osaston tuli yhdessä päättää visiolleen värimaaailma, tehdä työnjako, työstää valokuvat ja runot, pohtia tärkeimpiä arvoja ja unelmia, sopia vanerin koristelusta ja valmistaa tästä kaikesta taulu. Materiaaleina oli runsaasti maaleja, papereita, kankaita ja kierrätysmateriaaleja. Lopputuloksena oli kolme yksilöllistä, ryhmätyönä tehtyä, upeaa, taideteosta!

Kaikille yhteisissä työpajoissa esimiehet olivat mukana tasavertaisina ryhmän jäseninä. Osastokohtaisten työpajojen ajaksi heille oli annettu oma tehtävä, Aarrekartta. Aarrekartassa he kuvasivat omia visioitaan ja unelmiaan Sahanmäen palvelukeskuksesta. Osastojen Visiovanerit ja Aarrekartta kohtaisivat työpajassa, jonka tarkoituksena olisi käynnistää keskustelua mahdollisesta kehitystyöstä eri osastoilla. Tämän kuvaaminen ei kuitenkaan kuulu enää tähän opinnäytetyöhön.

Loppurentoutukseksi ja työskentelystä irrottautumisiksi kuultiin ote

ranskalaisen kirjailijan Antoine de Saint-Exuperyn kirjasta Pikku Prinssi. Palautteenannossa katsastettiin koko työpajajaksoa. Osastojen väliset erot tulivat kuuluviin, vaikka kaikki kokivatkin työpajat keskimääräisesti positiivisina. Yksi osasto oli onnellinen yhdessä vietetystä ajasta, toisiinsa tutustumisesta ja toiminnan innostavuudesta ja virkistäväydestä. Toinen osasto viihtyi uudenlaisen kokemuksen parissa, vaikka kaikki eivät inostuneetkaan “askartelusta”. Kolmas osasto antoi palautetta työpajojen aikataulusta ja tiiviistä ohjelmasta, vaikka kokonaisuus olikin ollut virkistävä ja ajatuksia herättävä: “Kyllähän täällä mielellään on, työpajalla, kun vielä palkkaakin maksetaan!”



Kuva 10. Värien juhlaa ja tekemisen meininkiä.

## 6 TYÖPAJOJEN VAIKUTTAVUUDEN ARVIOINTI

Työpajojen vaikuttavuutta kartoitettiin loppukyselyllä (liite 3) maaliskuuhuhtikuussa 2016. Kyselyssä selvitettiin, hyötyikö henkilöstö tikapuumallin mukaan rakennetusta työpajakokonaisuudesta ja kuinka suurena vaikuttavuus koettiin teemoittain. Osa kysymyksistä koski sitä, mihin suuntaan henkilöstö haluaisi työtään kehittää. Kyselyssä oli mahdollisuus antaa palautetta ohjaajille sekä kommentoida työpajajärjestelyjä.

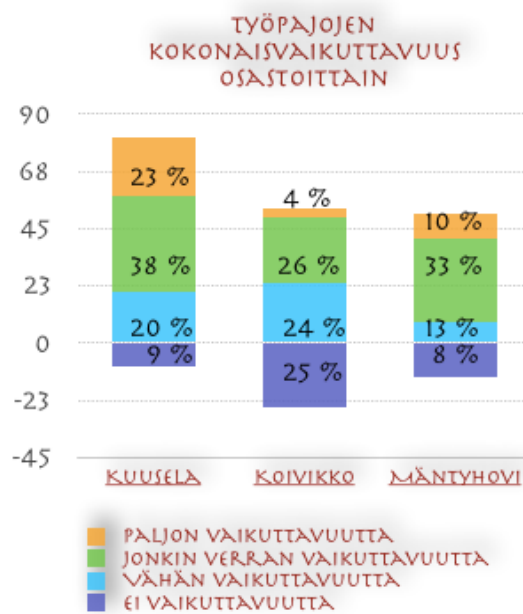
37:stä työpajoihin osallistuneesta kyselyyn vastasi 28 henkilöä eli vastausprosentti oli 76 %. Työpajoihin osallistuneet vastasivat kyselyyn nimettöminä ja suljetuin kuorin. Vastaukset luokiteltiin osastoittain ja teemoittain.

Vaikuttavuutta käsittelevät kysymykset oli muotoiltu väitteiksi. Väitteisiin oli sisällytetty aiheita tikapuiden viidestä pienasta: ryhmäytymisestä, vuorovaikutuksesta, itsetuntemuksesta, luovuudesta, arvokeskustelusta, hyvinvoinnista, henkilöstölähtöisyydestä sekä muutosvalmiudesta. Vastausvaihtoehdot olivat: ei/en ollenkaan, vähän, en osaa sanoa, jonkin verran, paljon. Vastaaja ruksasi vaihtoehdon, joka vastasi hänen kokemustaan väitteen todellisuudesta. Vastaus ”paljon” tarkoittaa aina suurta vaikuttavuutta, ”vähän” tarkoittaa hieman vaikuttavuutta. Vastaus ”ei/en ollenkaan” tarkoittaa, ettei vaikuttavuutta saavutettu. On huomioitavaa, että vastaukset ”vähän”, ”jonkin verran” ja ”paljon” tarkoittavat kaikki jonkinasteista vaikuttavuutta.

En osaa sanoa -vastaukset osoittautuivat ongelmalliseksi vastausten luokittelussa: niillä ei ole positiivista eikä negatiivista merkitystä, mutta niiden lukumäärän vaikutus prosentteihin on huomioitava. Tämän takia yhteenlasketut prosenttiluvut eivät yllä 100%:in. Merkittävä osa Mäntyhovin ja Koivikon vastauksista olivat ”en osaa sanoa”.

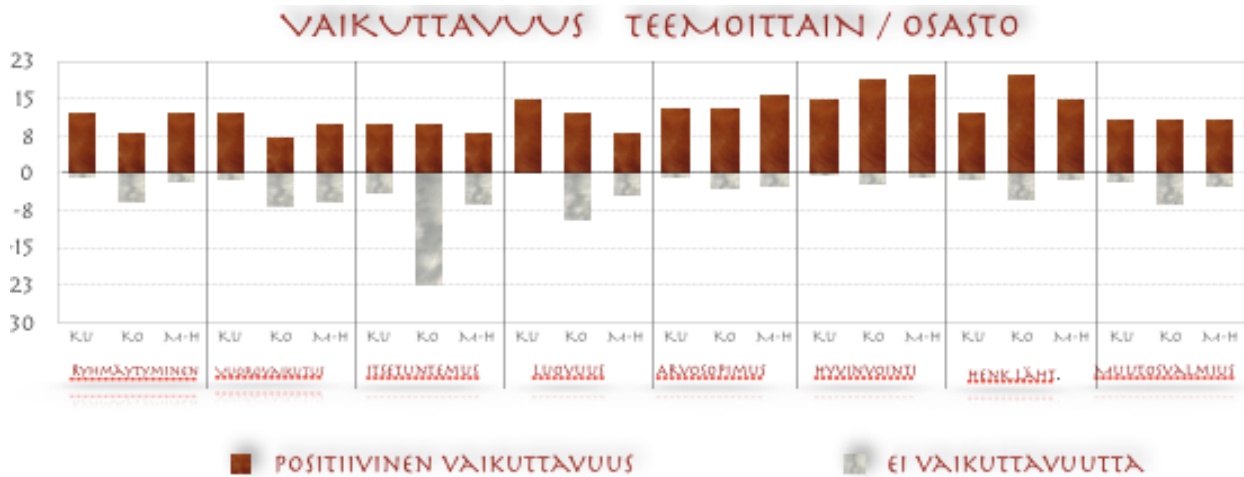
Kokonaisvaikuttavuudessa (kuvio 1) on laskettu yhteen kaikki vastaukset. Vaikuttavuudeksi on luokiteltu kaikki positiiviset vastaukset. Kaikkein positiivisimmaksi työpajat koettiin Kuuselassa, missä 81 %:ssa annetuista vastauksista koettiin positiivista vaikuttavuutta; 9%:ssa vastauksista Kuuselassa ei koettu vaikuttavuutta. Koivikossa työpajojen positiivinen vaikuttavuus tuntui 54%:ssa vastauksista; 25%:ssa vaikuttavuutta ei ollut. Mäntyhovissa työpajat koettiin 56%:sti positiivisina; 8%:ssa vastauksia ei koettu vaikuttavuutta. Kuuselassa kokonaisvaikuttavuus oli erityisen suurta muihin osastoihin verrattuna. Kuitenkin myös Koivikossa ja

Mäntyhovissa kokonaisvaikuttavuus on ollut merkittävää. Pylväsdiagrammista voidaan havaita, että eniten kahtiajakoa on ollut Koivikossa, kun lähes neljännes annetuista vastauksista on koettu vaikuttavuudeltaan nolllaksi.



Kuvio 1. Työpajojen kokonaisvaikuttavuus, kun kaikki vastaukset on laskettu yhteen ja osastot suhteutettu toisiinsa.

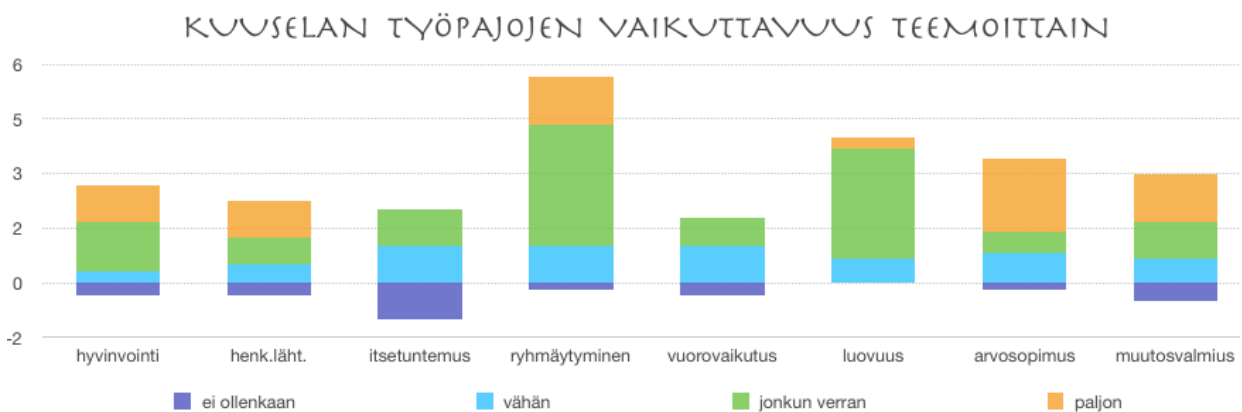
Vastaukset luokiteltiin myös teemoittain (kuvio 2). Työpajoissa eniten vaikuttavuutta koettiin hyvinvointiin, henkilöstölähtöisyyteen ja arvosopimukseen liittyen. Pylväsdiagrammissa erottuvat itsetuntemuksen ja vuorovaikutuksen “ei vaikuttavuutta” -vastausten suuri määrä. Muutosvalmiuteen osastot ovat saaneet saman verran positiivista vaikutusta: kaikki kokevat olevansa samalla viivalla.



KU = KUUSELA  
 KO = KOIVIKKO  
 M-H = MÄNTYHOVI

Kuvio 2. Sahanmäen osastojen kokemukset työpajoista suhteutettuna toisiinsa.

Vastauksia tulkittaessa on havaittavissa osastojen erilaiset toimintakulttuurit. Kuuselan osasto (kuvio 3) on uusi ja työyhteisö on aloittanut yhdessä vasta vuoden 2015 lopussa. Kuuselan vastauksista huomattavassa osassa koettiin erityisen suurta vaikuttavuutta. Työpajat lisäsivät erityisesti hyvinvointia ja ryhmytymistä. Ne koettiin virkistävinä ja työtovereista opittiin paljon uutta. Arvosopimus koettiin tarpeellisenä ja yhteistyö arvosopimusta määriteltäessä sujui kaikkien mielestä hyvin.

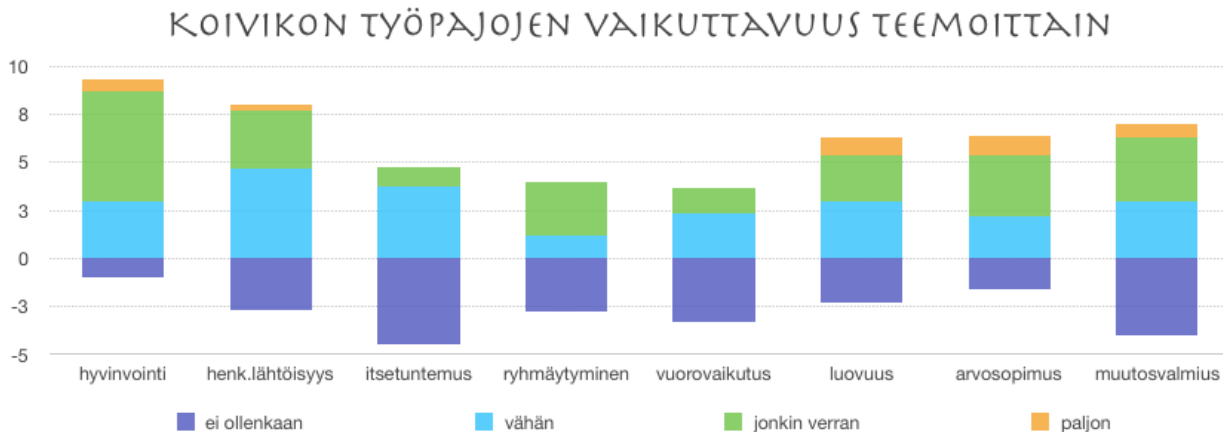


Kuvio 3. Kuuselan sisäinen kokemus työpajojen vaikuttavuudesta.



Moni sai työpajoista ideoita viriketoimintaan ja kaikki ovat innostuneita kehittämään työssään uusia toimintatapoja. Kuuselan henkilöstö oppi työpajoissa ryhmässä ideointia, sen perusteita ja menetelmiä ja pajojen teemoista keskusteltiin myös osastolla. Vähiten vaikuttavuutta koettiin työpajojen itsetuntemukseen liittyvissä asioissa. Kaikkien toiveikkuus työssä lisääntyi.

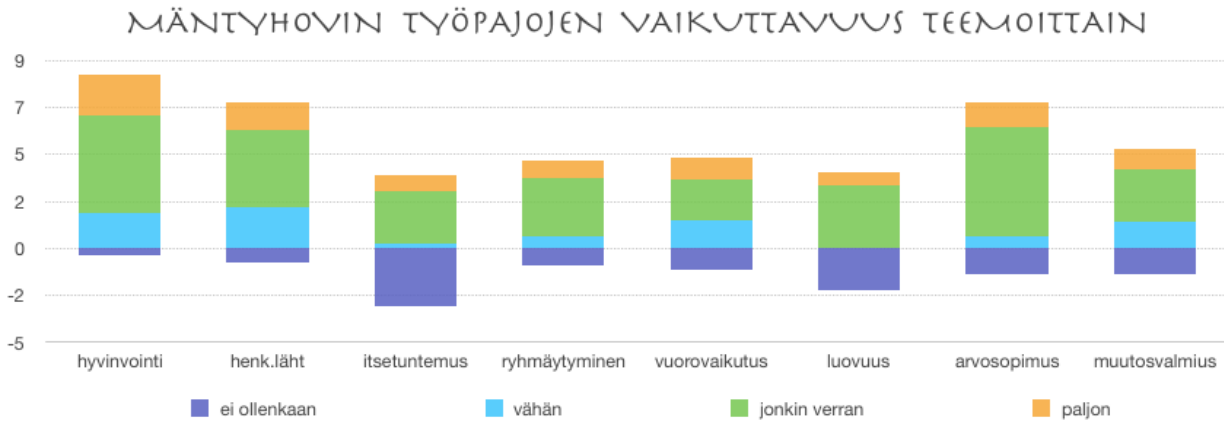
Koivikon (kuvio 4) vastauksista voi havaita henkilöstön mielipiteiden kahtia jakaantumista. Suurimpaan osaan kysymyksistä oli vastattu “en osaa sanoa”. Osa koki työpajat selvästi vaikuttavina, osa taas ei. Työpajat itsessään olivat virkistäviä ja niistä keskusteltiin paljon omalla osastolla. Vastajien mielestä yhteistyö arvoja määriteltäessä sujui melko hyvin, mutta oman työn arvokkuus tai vanhustyön arvot eivät edelleenkään selkiytyneet kaikille. Itsetuntemuksen, ryhmäytymisen ja vuorovaikutuksen alueilla oli paljon väitteitä, joissa ei koettu vaikuttavuutta. Henkilöstö sai kuitenkin jonkin verran uusia ideoita viriketoimintaan ja on valmis kehittämään työssään uusia toimintatapoja. Jakautuneisuus näkyi myös toiveikkuuden lisääntymisessä: suuri osa ei kokenut tähän vaikuttavuutta, kun taas muutama koki vaikuttavuuden hyvinkin merkittävänä.



Kuvio 4. Koivikon sisäinen kokemus työpajojen vaikuttavuudesta.

Mäntyhovin (kuvio 5) vastauksissa oli myös havaittavissa jakautumista kahteen suuntaan: osa koki työpajat hyvin vaikuttavina, osa ei. Suurin osa vastauksista oli “en osaa sanoa”. Työpajat koettiin kuitenkin kokonaisuudessaan virkistäviksi ja niistä keskusteltiin osastolla. Työtovereihin selvästi tutustuttiin paremmin ja oman mielipiteen ilmaisemiseen saatiin varmuutta. Myös työtovereiden ideoihin suhtauduttiin myönteisemmin. Ryhmäytymisen ja arvosopimuksen alueilla

koettiin jonkin verran ja paljon vaikuttavuutta. Vuorovaikutuksen ja itsetuntemuksen alueilla kahtiajako oli selkeä: osan koki selvästi vaikuttavuutta, osa taas ei. Samoin positiivisuuden ja toiveikkuuden lisääntyminen jakoi henkilöstön kahteen äärilaitaan.



Kuvio 5. Mäntyhovin sisäinen kokemus työpajojen vaikuttavuudesta.

## 7 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET

Opinnäytetyön tuloksia arvioitiin vastaamalla keskeisiin kysymyksiin, arvioimalla tavoitteiden toteutumista sekä tutkimuksen validiteettia eli pätevyyttä. Henkilöstön toimintaa ja asenteita havainnoitiin kaikissa työpajoissa ja niitä refleктоitiin välittömästi työpajojen jälkeen. Henkilöstöltä kerättiin palautetta suullisesti ja toiminnallisina menetelmin aina jokaisen työpajakerran lopuksi. Työpajojen vaikuttavuutta tutkittiin myös kyselyn avulla toiminnan päätyttyä.

Keskeiset kysymykset olivat:

1. Miten muutosvalmiutta tuottavat työpajat suunnitellaan tikapuumallin mukaan?
2. Tuottavatko tikapuumallin mukaan suunnitellut työpajat ennakkoletusten mukaista vaikutusta?

Työyhteisön muutosvalmiuden pohtiminen synnytti tikapuumallin (luku 4), joka rakentuu seuraavista osatekijöistä: henkilöstölähtöisyys, hyvinvointi, ryhmäytyminen, vuorovaikutus, itsetuntemus, arvosopimus ja luovuus. Sahanmäen palvelukeskuksessa toteutetuissa työpajoissa (luku 5) testattiin tikapuumallin toimivuutta ja toiminnan kaarta, joka rakentui sen teemojen mukaisista toiminnallisista ja luovista menetelmistä.

Toiseen kysymykseen voidaan vastata havaintojen ja loppukyselyn tulosten perusteella (luku 6). Kyselyn perusteella työpajan voidaan nähdä tuottavan muutosvalmiutta melko hyvin. Kaikilla osastoilla yhteensä positiivisen vaikuttavuuden keskiarvo oli 61%. Tästä 11% kohdistui muutosvalmiuteen. On huomioitavaa, että muutosvalmiuden positiivinen vaikuttavuus oli kaikilla osastoilla sama! Vain 3% :ssa annetuista vastauksista koettiin, ettei työpajoilla ollut ollenkaan vaikutusta muutosvalmiuteen. Muutosvalmiutta kuvasivat väitteet: Näen muutokset positiivisemmassa valossa. Suhtaudun myönteisemmin työtovereideni ideoihin. Toiveikkuus työssäni lisääntyi. Unelmoin enemmän.

Havaintojemme perusteella työpajat herättivät suurimmassa osassa osallistujia innostusta ja ajatuksia työn kehittämistä. Kyselyssä tuli ilmi, että teemat herättivät jonkin verran keskustelua myös työpajojen ulkopuolella. Jokainen työyksikkö eteni prosessissa omaa yksilöllistä vauhtiaan. Joissain toimintaympäristöissä muutosvalmiuden virittelemine voi olla pitkä prosessi. Enemmän valmiuksia omaava yhteisö voi tikapuumallin avulla vahvistaa jo olemassa olevia työyhteisötaitojaan.

Muutosvalmiuden mittaaminen on haasteellista ja lähtötilanne vaikuttaa tulosten analysointiin. Muutosvalmius ei ole saavutettavissa, mitattavissa oleva stabiili tila tai tietty hetki, vaan sen tulokset ovat nähtävissä vasta tulevaisuudessa. Muutosvalmius vaatii jatkuvaa vahvistamista, tukea ja innostamista pysyäkseen hengissä. Tikapuumallin mukaisten työpajojen voidaan kuitenkin selvästi nähdä vaikuttavan positiivisesti kaikkiin muutosvalmiutta tukeviin osa-alueisiin: ryhmäytymiseen, vuorovaikutukseen, itsetuntemukseen, arvosopimukseen ja luovuuteen. Työpajojen voidaan tulkita myös vaikuttavan hyvinvointiin henkilöstölähtöisesti!

### 7.1 Opinnäytetyön tavoitteiden toteutuminen ja validiteetti

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia ja perustella kehittämämme työpajamallin toimivuutta ja vaikuttavuutta toimintatutkimuksen keinoin. Osatavoitteina oli saada näyttöä luovien menetelmien vaikuttavuudesta sekä kartuttaa kokemusta henkilöstölähtöisestä ryhmänohjauksesta.

Tavoitteet toteutuivat hyvin. Tikapuumallin avulla syklillä toteutetut Sahanmäen työpajat toimivat tutkimuskohteina. Kyselyn ja havainnoinnin avulla voidaan perustella työpajamalli toimivaksi ja vaikuttavaksi. Systemaattinen palautteen hyväksikäyttö ja syklien moninkertainen läpikäyminen liittyvät toimintatutkimuksen validiteettiin.

”Toimintatutkimus edellyttää monia kierroksia, joissa teoria, käsitteet ja luokittelut samoin kuin itse prosessi etenevät ja hioutuvat, eriytyvät ja integroituvat lopputulokseen saakka.” (Anttila 2006, 447.)

Toimintatutkimuksen avulla on mahdollista yhdistää käytännön työssä tarvittava kokemusperäinen tieto, havaittu tai mitattu kokeellinen tieto sekä tulkitseva tieto. Validi toimintatutkimus perustuu monen erilaisen tiedon vuorovaikutukseen. (Anttila 2006, 447.) Opinnäytetyöllä oli toimintatutkimuksen luonne: Se toi monenlaista tietoa tämän päivän vanhustyön arjesta ja hoitohenkilöstön työhyvinvoinnista. Tiedon tulkinta ja kokemus tulevat toimimaan tikapuumallin edelleen kehittämisessä. Opinnäytetyö toimi myös kehityksen välineenä: tikapuumallin mukaiset työpajat tukivat muutosvalmiutta ja lisäsivät hyvinvointia.

Luovat menetelmät osoittautuivat tehokkaiksi henkilöstöä innostettaessa. Ohjaustoiminnan menetelmissä on runsaasti valinnan varaa tikapuumallin työkaluiksi niin, että kaikilla on mahdollisuus innostua jostain. Kokemus henkilöstölähtöisestä ohjaamisesta oli monipuolista, haastavaa ja palkitsevaa. Erinomaisesti sujunut parityöskentely oli edellytys kaikkien tavoitteiden toteutumiselle.

## 7.2 Tikapuumallin mukaisten työpajojen toistettavuus

Toimintatutkimus tuotti tietoa Sahanmäen palvelukeskuksen yksiköistä ja sen henkilöstön hyvinvoinnista ja tarpeista. Opinnäytetyössä keskityttiin kuitenkin tikapuumallin toimivuuden ja vaikuttavuuden havainnointiin, ja tämän tiedon valossa voidaan väittää, että toimintamalli on toistettavissa hyvin monenlaisissa työyhteisöissä.

Oman aikaisemman työkokemuksensa perusteella Sitomaniemi toteaa, että yllättävän usein vanhustyön eri yksiköissä painiskellaan samojen haasteiden kanssa. Työyhteisöt ovat yksilöllisiä ja omaavat erilaisia työyhteisötaitoja, mutta perustyö ja resurssit ovat pohjimmiltaan samoja. Toimintakulttuurista riippumatta tikapuumalli on sovellettavissa jokaisen työyhteisön tarpeiden mukaan.

Muutostrendien valossa työhyvinvointi tulee olemaan entistä merkittävämmässä roolissa kaikkien yritysten kilpailukyvyn ja tuottavuuden ylläpitämisessä. Tikapuumallia ei ole sidottu vain sosiaali- ja terveysalaan, vaan näemme sen olevan siirrettävissä muillehinkin aloille.

## 8 POHDINTAA

Opinnäytetyön synnyttämää oppimisen ja pohdinnan määrää on vaikea kuvailla sanoin. Nämä kymmenet sivut eivät riitä alkuunkaan kattamaan sitä valtavaa kokemusta jonka olemme saaneet. Koko prosessi sujui todella hyvin, emmekä kohdanneet mitään suuria vastoinkäymisiä. Työpajoja oli todellakin ilo suunnitella sekä toteuttaa! Ryhmät yllättivät meidät monesti osallistumisinnokkuudellaan ja upeilla, koskettavilla pohdinnoillaan. Toisaalta myös vanhustyön karumpi puoli kiireineen ja ristiriitoineen piirtyi selvästi näkyviin. Parityöskentelymme sujui erinomaisesti, mikä on varmasti tärkeimpiä edellytyksiä näin suuren projektin toteuttamiselle. Kaiken ytimessä oli jatkuva keskustelu, ideointi ja reflektointi. Aina on parannettavaa ja kehitettävää. Muutamat seikat vaativat jatkossa erityistä huomiota.

Ammatillinen itsetunto voi olla koetuksella, jos osallistujia työpajaan ei tulekaan. Väärinkäsitysten ja pikkujoulujen sekoittamat työaikajärjestelyt aiheuttivat meillekin tilanteen, että hartaasti valmisteltuun työpajaan saapui vain kolme hoitajaa. Istuimme kuitenkin yhdessä päiväkahville ja teimme kuulumiskierroksen, jota seuranneesta keskustelusta kehkeytyikin yllättäen syvä ja pitkä. Pienestä ryhmästä johtuen vuorovaikutus oli intensiivistä ja aitoa, eikä kissojakaan estetty nousemasta pöydälle. asiat keskusteltiin läpi, ja havaintojemme mukaan hetki oli kaikille herkkä mutta samalla puhdistava ja ajatuksia herättävä. Meille ohjaajina tuo hetki oli hengästyttävän antoisa, ja jälkeensä huomasimme sen olleen meille myös jonkinlainen kulminaatiopiste. Se antoi meille enemmän tietoa hoitohenkilökunnan ajatuksista ja mielipiteistä kuin mikään aikaisemmista pajoista. Yllättäen tämä ”onnistumaton” työpaja näytti meille sen, että olemme työpajoinemme ihan oikealla tiellä, asioiden ytimessä. Epäonnistuminen voi siis kääntyä myös positiiviseksi kokemukseksi. Alkuperäisen suunnitelman mukainen työpaja järjestettiin uudelleen kerran joulukiireiden jälkeen.

Työpajojen toteuttaminen vaatii sitoutumista paitsi henkilöstöltä, myös esimiehiltä ja työnantajalta. Työaikasuunnittelussa on otettava huomioon toimintaan kuluva aika ja töiden sujuvuus osastoilla: jos sijaisia ei voida käyttää, on jonkun muun paikattava työpajoihin osallistuvien poissaolo. Tiedonkulkuun on kiinnitettävä erityistä huomiota. Työnantajalta tarvitaan myös tukea siihen, miten henkilöstöä ohjataan osallistumaan: Ovatko työpajat kaikille pakollisia vai vapaaehtoisia? Millä perusteilla työpajoista voi olla poissa? Miten poissaolijat osallistetaan? Henkilöstön vaihtuvuus, lomat ja pitkät sairauspoissaolot näkyivät työpajoihin osallistuneiden vaihtuvuutena.

Yksi merkittävä haaste toiminnalle oli, että jokaisessa pajassa oli aina mukana joku ensimmäistä kertaa. Ideaalitulanteessa työpajat toteutettaisiin suljettuina, osastokohtaisina ryhminä, joiden kokoonpano olisi aina sama. Näin jokainen työyhteisö voisi keskittyä itselleen tärkeisiin teemoihin ja edetä omaa, yksilöllistä vauhtiaan. Henkilöstölähtöisyyttä olisi luontevampaa toteuttaa ja aitoa ryhmäytymistä ehtisi tapahtumaan. Näin saavutettaisiin paras hyöty koko prosessista.

Työpajojen suuri määrä toi tullessaan merkittävän kokemuksen ryhmänohjauksesta. Varmuus ottaa vastuuta suuremman ryhmän toiminnasta kasvoi merkittävästi prosessin edetessä. Yksi merkittävimpiä oppimiskokemuksia oli kerta, kun kiireessä unohdimme yhden osaston kiuaskivien maalaamista seuranneet ”asuntomessut”, eli omien töiden esittelyn. Saimme myöhemmin palautetta asiasta ja ymmärsimme, miten suuri pettymys se oli ollut osallistujille. Oman työn tarkastelu ja sen paljastaminen kaikkien katseille on merkittävää yhteistoiminnan ja itsetuntemuksen kannalta. Se on tilaisuus jakaa kokemuksia sekä antaa ja saada palautetta, joka voi koskettaa aivan uudella tavalla.

Työpajojen aikatauluttaminen oli haasteellista. Toimintaa suunnitellessa oli mahdotonta ennakoida, missä tilanteessa keskustelu ottaa tuulta siipiensä alle, vai ottaako ollenkaan. Toiminnan kaareissa noudattelimme tikapuumallin mukaisia teemoja, mutta keskustelun todella käynnistyessä muotoilimme suunnitelmaa ”lennosta”. Oppina voimme ottaa ajatuksen siitä, että hihassa on hyvä olla vaihtoehtoisia ratkaisuja eri tilanteisiin. Aikataulussa on oltava myös joustavuutta, että hedelmälliset keskustelun hetket saadaan hyödynnettyä. On raaskittava luopua jostakin harjoituksesta vaikka se olisi kuinka kiva, jos ryhmä lähtee kulkemaan omia polkujaan.

### 8.1 Työntekijän ääni kuuluviin

Henkilöstölähtöisyys pyrittiin sisällyttämään kaikkeen toimintaan. Luovuus, heittäytyminen ja haaveilu vaativat luottamusta paitsi henkilöstön kesken, myös henkilöstön ja ohjaajien välillä. Työpajoissa keskustelun aikaansaaminen ja luovuuden tilaan pääseminen vaati paljon ohjausta ja innostamista. Mäkisalo-Ropponen (2005, 94) toteaa, että uupuneen ja väsyneen työyhteisön tunnusmerkki voi olla kielteinen reagoiminen leikkimielisyyteen ja luoviin harjoitteisiin. Mitä enemmän uskallusta työyhteisössä on heittäytyä tekemään, sitä ”terveempi” työyhteisö tuntuu olevan. Myös yksilöiden välillä on suuria eroja ja aina on ihmisiä, jotka eivät halua olla esillä, eikä heitä saa painostaa

osallistumaan.

Reflektiivisyys oli läsnä jokaisessa työpajassa. Arvokukkaset matkasivat mukana koko prosessin jalostuen lopussa Visiovanereiksi. Työpajojen aikana tehdyt havainnot ja niiden päätteeksi kerätty palaute otettiin huomioon syklimäisessä suunnittelussa. Loppujen lopuksi olimme kuitenkin yllättyneitä toiminnan kaaren sujuvuudesta: havaintojen pohjalta tehdyt muutokset toimintaan olivat lähinnä hienosäätöä. Reflektio työparin kanssa välittömästi työpajan päätyttyä oli niinkään ehdottoman tärkeää. Toiminnan aikana muistiinpanojen tekeminen oli mahdotonta, joten havainnot oli käytävä läpi ja kirjattava ylös heti toiminnan päätyttyä.

Työyhteisöstä itsestään nouseville aiheille on tarpeen antaa tilaa ja aikaa, mutta keskustelun ja mielipiteiden vaihdon kiihtyessä ohjaajalla on oltava myös työkaluja tilanteen hallussa pitämiseen. Arvoristiriidoista kärsivällä työyhteisöllä voi olla kova tarve saada ääntään kuuluvaksi, mutta jo asian esille nostaminen ja sen kuuleminen voi tuoda helpotusta. Työparin henkinen tuki ja läsnäolo haastavissa tilanteissa on korvaamatonta.

Esimiehet olivat mukana kaikille yhteisissä työpajoissa, mutta muuten toiminnan painopiste oli hoitohenkilöstössä itsessään. Opinnäytetyön ulkopuolella esimiehet ja henkilöstö kohtasivat vielä kerran osastokohtaisissa työpajoissa, missä Visiovanereista ja esimiesten tekemistä Aarrekartoista etsittiin yhteisiä piirteitä. Prosessin edetessä pohdimmekin mahdollisuuksia sisällyttää työpajoihin enemmän vuorovaikutusta myös henkilöstön ja esimiesten välille. Tämä mahdollistuisi, mikäli tikapuumallin mukaisia työpajoja järjestettäisiin lisää.

Ensimmäisessä työpajassa tehty toiminnallinen hyvinvointikysely toimi asiakastarpeen kartoittajana. Loppukyselyn tekeminen oli antoisaa, mutta kyselyn analysointi oli yllättävän työlästä. Työ olisi sujunut vaivattomammin, jos olisimme muotoilleet jokaiselle teamille saman määrän väitteitä ja sijoittaneet ne viisaammin itse kyselylomakkeeseen. Nyt tulosten analysointi vaati enemmän laskutoimituksia ja suhdelukuja.

Loppukyselyn vastauksia analysoidessamme pohdimme, että olisi ehkä kannattanut tehdä vastaava kysely jo projektin alkuvaiheessa. Olisi ollut mielenkiintoista verrata tarkkaa tietoa alkutilanteesta loppukyselyn tuloksiin. Toisaalta kyselyn tulokset kuvasivat onnistuneesti muutosta, sillä olihan kysymykset aseteltu niin, että esiin tuli henkilöstön kokema muutos. Meille oli tärkeää lähestyä henkilöstöä positiivisesti (kuva 11),

hakien piena pienalta voimavaroja enemmän kuin epäkohtia: luotimme siihen, että kehittämisen kohteet löytyvät siinä sivussa ihan itsekseen - ja näin myös kävi. Erittäin tyytyväisiä olimme korkeaan vastausprosenttiin ja kyselyn hyviin tuloksiin! Kysely toimi paitsi tiedonkeruun välineenä meille, myös kanavana henkilöstölle tuoda ääntänsä kuuluviin.



Kuva 11. Yhdessä.

### 8.2 Tikapuita pitkin... eteenpäin!

Taiteen ja kulttuurin juurtuminen sosiaali- ja terveysalalle on uusimpien tutkimusten valossa todettu haasteelliseksi, sillä nykyisissä toimintamalleissa pääpaino on taiteilijoiden työllistämässä ja taiteen savutettavuuden lisäämisessä, ei asiakkaan yksilöllisissä tarpeissa. Opinnäytetyön tuoman kokemuksen perusteella uskomme, että uudenaikaisessa hyvinvoinnin muotoilussa ohjaaja voi osallistaa henkilöstön osaksi muotoilutiimiä. Tämä noudattelee myös sosiokonstruktivistista näkemystä yksilön osallisuudesta vastavuoroiseen ryhmätoimintaan. Hyvinvointi koetaan yksilöllisesti, mutta on pohjimmiltaan sosiaalinen ja riippuu ihmisten valmistamasta ympäristöstä - eli muotoilusta. Kehittämällä omaa itsetuntemustaan ja vuorovaikutustaitojaan työntekijä kasvaa tasavertaiseksi ryhmän jäseneksi ja pääsee näin osalliseksi asiakaslähtöisen palvelun kehitystyöhön. (Keinonen 2013, 13.)

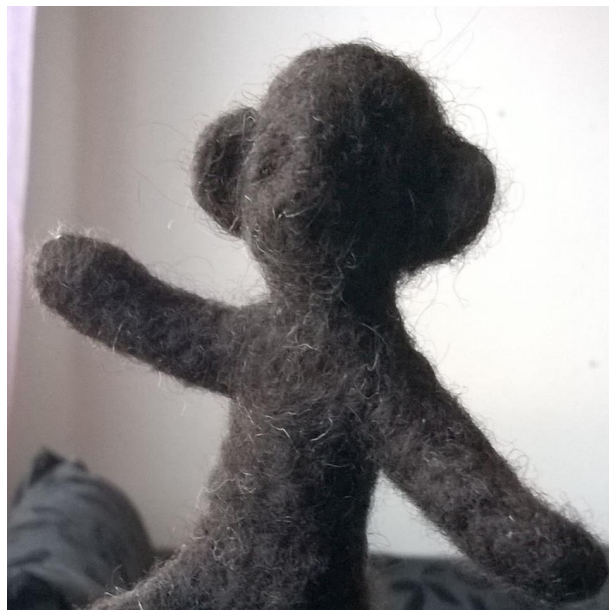
Yhteisen kokemuksen kautta nouseva tieto koskettaa koko työyhteisöä: työnantajalle se on tilaisuus kartoittaa henkilöstön hyvinvointia ja



muutosvalmiutta tässä ja nyt; työntekijöille se on mahdollisuus saada tukea vuorovaikutukseen ja ryhmäytymiseen. Työpajan ohjaaja toimii muotoilijana, joka hyödyntää monista eri menetelmistä koottua työkalupakkia innovatiivisesti yhdessä tutkimustiedon kanssa. Hyvinvoinnin muotoilun voi nähdä elämänlaadun parantamisena yhdistämällä näkemykseen, kokeiluihin, yhteistyöhön, osallistumiseen ja tutkimukseen perustuvaa tietoa muutosten aikaan saamiseksi (Keinonen 2013, 13).

Opinnäytetyön myötä olemme käynnistäneet henkilöstölähtöisen hyvinvoinnin palvelumuotoilun prosessin. Tuotteistamisen hengessä rakensimme edellä esitellyt pienet tikkaat pienoineen ja koostimme lyhytfilmin kuvaamaan tikapuumallin sydäntä. Sahanmäen palvelukeskuksen työpajat kartuttivat asiakasymmärrystä mallin edelleen kehittämiseen. Ohjauskokemus lisäsi rohkeuttamme ja vahvisti entisestään uskoamme luovien menetelmien voimaan työyhteisöjen muutosvalmiuden ja hyvinvoinnin vahvistamisessa (kuva 12).

Tässä opinnäytetyössä saavutimme tavoitteemme ja paljon muuta. Ehkä merkityksellisintä on kuitenkin ollut kokemus siitä, että olemme oikealla tiellä. Suuret kysymykset siitä, miten ikääntyneitä ja heidän hoitajiaan arvostetaan maassamme tai millaista yhteiskuntaa yhdessä rakennamme odottavat yhä vastaustaan. Kuitenkin nyt, tikapuut kainalossamme tunnemme omalta osaltamme olevamme valmiita ottamaan askeleen eteenpäin.



Kuva 12. Tikapuiden ylimmällä pienalla.

## LÄHTEET

Anttila, P. 2006. Tutkiva toiminta ja ilmaisu, teos, tekeminen. Artefakta 16. Hamina: Akatiimi Oy.

EU-OSHA. 2013. European Agency for Safety and Health at Work. Well-being at work: creating a positive work environment. [https://osha.europa.eu/fi/tools-and-publications/publications/literature\\_reviews/well-being-at-work-creating-a-positive-work-environment](https://osha.europa.eu/fi/tools-and-publications/publications/literature_reviews/well-being-at-work-creating-a-positive-work-environment)

ETENE. Valtakunnallisen terveydenhuollon eettinen neuvottelukunta 2008. Vanhuus ja hoidon etiikka. ETENE-julkaisuja 20. Viitattu 28.3.2016. <http://etene.fi/documents/1429646/1559070/ETENE-julkaisuja+20+Vanhuus+ja+hoidon+etiikka.pdf/34d9870b-d612-4952-8265-dcb7961dc3ab?version=1.0>

Frankl, V.E. 1970. Logoterapia - avain mielekkääseen elämään. Suom. Raija Viitanen. WS Bookwell Oy Juva 2005

Goleman, D. 1997. Tunneäly. Lahjakkuuden koko kuva. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Goleman, D. 2011. Aivot ja tunneäly - uusimmat oivallukset. Tallinna: Raatutrukikoja OU.

Heikkinen, H.L.T. & Jyrkämä, J. 1999. Mitä on toimintatutkimus? Teoksessa Heikkinen, H.L.T. & Huttunen, R. & Moilanen P. (toim.) "Siinä tutkija missä tekijä" Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Juva: Atena kustannus, 25-62.

Hentinen, H. 2010. Virittäytyminen taidetyöskentelyyn. Teoksesta Rankanen, M., Hentinen, H. & Mantere, M-H. Taideterapian perusteet. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Inkilä-Saari, I. 2012. Arjen maisema työelämässä. Johtajuuden viitekehys logoterapeuttisin silmälasein tarkasteltuna. Teoksessa: Logoterapia. Peruskäsitteitä, filosofiaa, käytäntöjä. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy. 141-153.

Iso-Aho, T. 2012. Arvokas ihmiskäsitys mielenterveystyössä. Teoksessa Salo, M. & Åman, I. (toim.) Tarkoituskaskeinen ajattelu. Tarkoitus logoterapian viitekehyksessä. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy, 91-99.

Johnstone, K. 1979. Impro. Improvisoinnista iloa elämään ja esiintymiseen. Suom. Simo Routarinne. Helsinki 2001: Yliopistopaino.

Katainen, T. 2013. Tarkoitustaan etsivä ihminen. Teoksessa Salo, M. & Åman, I. (toim.) Tarkoituskeskeinen ajattelu. Tarkoitus logoterapian viitekehysessä. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy. 7-16.

Kasurinen, Tarja. Lähetetty 2.3.2016. VS: Tilastotietoa. [ sähköpostiviesti ] Sari Turpeinen. Viitattu 4.3.2016.

Kauppila, R. 2000. Ihmisen tapa oppia. Juva: WS Bookwell Oy.

Keinonen, T. 2013. Muotoilu, hyvinvointi ja hyvinvoinnin muotoilu. Teoksessa Keinonen, T. & Vaajakallio, K. & Honkonen, J. (toim.) Hyvinvoinnin muotoilu. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy, 11-25.

Kuusela, S. 2015. Organisaatioelämää. Kulttuurin voima ja vaikutus. Latvia: BALTOprint.

Kurki, L. 2000. Sosiokulttuurinen innostaminen. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.

Kurki, L. 2007. Innostava vanhuus. Anjalankoski: Oy Finnlectura Ab.

Koponen, P. 2004. Improkirja. Helsinki: Like, sivut 38–53.

Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi. 2013. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen julkaisu 2013:11. Viitattu 26.3. 2016

[http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/110355/ISBN\\_978-952-00-3415-3.pdf?sequence=1](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/110355/ISBN_978-952-00-3415-3.pdf?sequence=1)

Laine, M. 2013. Tarkoituksellisuus muistisairaana elämässä. Teoksessa Salo, M. & Åman, I. (toim.) Tarkoituskeskeinen ajattelu. Tarkoitus logoterapian viitekehysessä. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy. 166-179.

Möller, P. 2012. Logoterapia ajassamme. Teoksessa Möller, P. & Åman, I. (toim.) Logoterapia. Peruskäsitteitä, filosofiaa, käytäntöjä. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy. 69-80.

Möller, P. 2012. Logoterapia - Viktor Emil Franklin elämäntyö. Teoksessa Möller, P. & Åman, I. (toim.) Logoterapia. Peruskäsitteitä, filosofiaa, käytäntöjä. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy. 7-15.

Möller, P. 2013. Mielekkyyttä seniorielämään. Logoterapian eväitä elämän viimeiselle kolmannekselle. Teoksessa Salo, M. & Åman, I. (toim.) Tarkoituskeskeinen ajattelu. Tarkoitus logoterapian viitekehyyksessä. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy, 151-165.

Mäkisalo-Ropponen, M. 2005. Yhteisöllistä oppimista draaman avulla. Teoksessa Korhonen, P. & Airaksinen, R. (toim.) Hyvä hankaus-teatterilähtöiset menetelmät oppimisen ja osallisuuden mahdollisuuksina. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy. 92-97.

Puhakka K-M. 2005. Me-henkeä, hyväksymistä ja yhteistyötä draaman keinoin. Teoksessa Korhonen, P. & Airaksinen, R. (toim.) Hyvä hankaus-teatterilähtöiset menetelmät oppimisen ja osallisuuden mahdollisuuksina. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy. 66-73.

Purjo, T. 2012. Viktor Franklinin logoterapia - tie arvopitoiseen ja tarkoituksentäyteiseen elämään. Tampereen Yliopistopaino - Juvenes Print.

Rahkonen, P. 2014. Henkilöstölähtöisyys toimii vaikeissakin olosuhteissa. Tutkimuksesta Lupa tehdä toisin - henkilöstölähtöinen tuottavuuden kehittäminen. Kirjoittajat Auvinen, S., Auvinen, V., Heiniö, M., Kärki, S., Lyyra, S., Mattila, K., Nousiainen, L., Porevuo, M. & Vähätiitto, H. Erweko. Helsinki. 2014. 7-9. [http://www.sitra.fi/julkaisut/Muut/Lupa\\_tehda\\_toisin.pdf](http://www.sitra.fi/julkaisut/Muut/Lupa_tehda_toisin.pdf)

Rankanen, M. 2010. Taideterapiassa vaikuttavia ydinprosesseja. Teoksesta Rankanen, M., Hentinen, H. & Mantere, M-H. Taideterapian perusteet. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Rehula, J. 2016. Muutos sosiaali- ja terveydenhuollossa edellyttää yhteistyötä. Sosiaali- ja terveystieteiden tiedote 13.1.2016. Luettu 28.3.2016. [http://stm.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/ministeri-rehula-muutos-sosiaali-ja-terveydenhuollossa-edellyttaa-yhteistyota](http://stm.fi/artikkeli/-/asset_publisher/ministeri-rehula-muutos-sosiaali-ja-terveydenhuollossa-edellyttaa-yhteistyota)

Routarinne, S. 2004. Improvisoi! Helsinki: Tammi.

Rusanen, S. 2005. Osallistavan teatterin lajeista. Teoksessa Korhonen, P.

& Airaksinen, R. (toim.) Hyvä hankaus - teatterilähtöiset menetelmät oppimisen ja osallisuuden mahdollisuuksina. Helsinki: Draamatyö. 24-31.

Rönkä, A-L. (toim.), Korhonen, P., Liski, M., Rantala, P., Sainio, E. & Vanhanen, E. 2013. Taidetta työelämään. Valtakunnallisen TAIKA -hankekokonaisuuden toimenpiteet ja tulokset. Yhteenvetoraportti. <http://blogs.helsinki.fi/taika-hanke/files/2009/02/Taidetta-työelämään.pdf>

Sitra. 2014. Lupa tehdä toisin - henkilöstölähtöinen tuottavuuden kehittäminen. Kirjoittajat Auvinen, S., Auvinen, V., Heiniö, M., Kärki, S., Lyyra, S., Mattila, K., Nousiainen, L., Porevuo, M. & Vähätiitto, H. Erweko. Helsinki. 2014. [http://www.sitra.fi/julkaisut/Muut/Lupa\\_tehda\\_toisin.pdf](http://www.sitra.fi/julkaisut/Muut/Lupa_tehda_toisin.pdf)

Sosiaali- ja terveysministeriö. n.d. Tietoa ja tutkimuksia työhyvinvoinnista. Luettu 2.2.2016. <http://stm.fi/tietoa-työhyvinvoinnista>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2015. Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia. Toimintaohjelman loppuraportti 2010-2014. Verkkojulkaisu. Luettu 25.3.2016. [http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/125920/URN\\_ISBN\\_978-952-00-3578-5.pdf?sequence=1](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/125920/URN_ISBN_978-952-00-3578-5.pdf?sequence=1)

Sosiaali- ja terveysministeriön tulevaisuuskaatsaus 2010. Terve ja hyvinvoiva Suomi 2020. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2010:23. Viitattu 28.3.2016.

<https://julkari.fi/bitstream/handle/10024/112280/URN%3aNBN%3afe201504223750.pdf?sequence=1>

Suonsivu, K. 2015. Kohti riittävyttä- Matkalla työhyvinvointiin. Painettu EU:ssa: UNIpress.

SuPerin eettinen työryhmä. 2015. Lähihoitajan eettiset ohjeet. [https://www.superliitto.fi/site/assets/files/4599/lahihoitajan\\_eettiset\\_ohjeet\\_148x148\\_12s.pdf](https://www.superliitto.fi/site/assets/files/4599/lahihoitajan_eettiset_ohjeet_148x148_12s.pdf)

SuPer. 2016. Henkilöstömitoituslaskuri. <https://www.superliitto.fi/tyoelamassa/henkilostomitoitukset/henkilostomitoituslaskuri/>

Säntti, R. & Uotila, T. 2014. Tuuma-työpajat esimiesten työhyvinvoinnin ja jaksamisen tukena. Teoksesta Heroja, T. & Koski, A. & Seppälä, P. & Säntti, R. & Wallin, A. (toim.) Parempaa työelämää tekemässä - Tutkiva ote työnohjaukseen. Painettu EU:ssa: United Press Global.

Tilastokeskus. n.d. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot. Luettu 21.3.2016. <https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/01/07/>

Tabermann, T. 2005. Valitusvirsiä valkoisille heteroille. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy. 125.

Työterveyslaitos. 2005. Laine & Wickström & Pentti & Elovainio & Kaarlela-Tuomaala & Lindström & Raitoharju & Suomala. Työolot ja hyvinvointi sosiaali- ja terveysalalla 2005. [http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/sosiaali\\_ja\\_terveysala/Documents/Tyoolot\\_ja\\_hyvinvointi\\_sosiaali\\_ja\\_terveysalalla\\_2005.pdf](http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/sosiaali_ja_terveysala/Documents/Tyoolot_ja_hyvinvointi_sosiaali_ja_terveysalalla_2005.pdf)

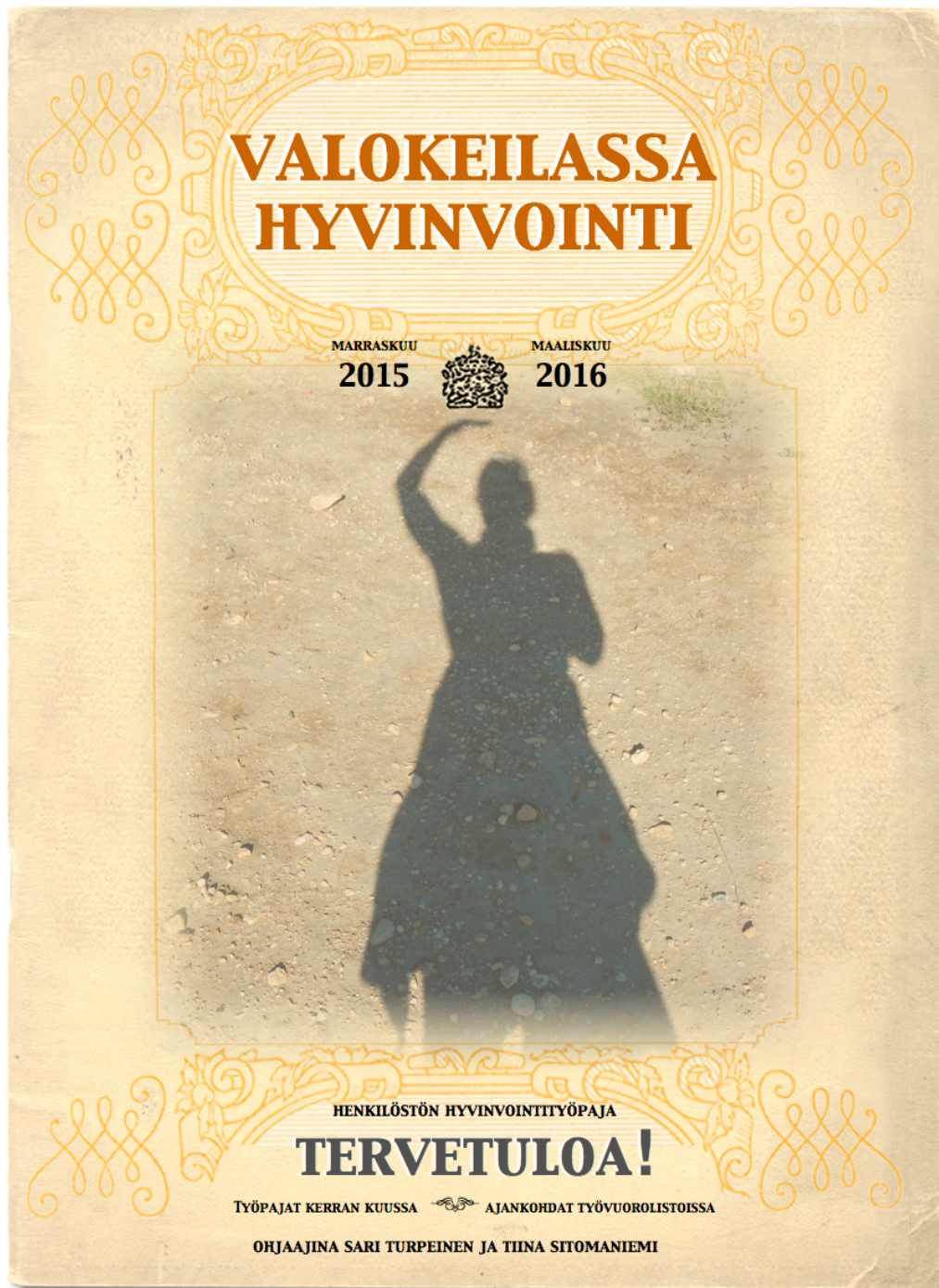
Työterveyslaitos. 2015. Hyvinvointi työpaikoilla. Luettu 2.2.2016. [http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/terveyden\\_edistaminen\\_tyopaikalla/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/terveyden_edistaminen_tyopaikalla/sivut/default.aspx)

Utriainen, K. 2009. Arvostava vastavuoroisuus ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnin ytimenä hoitotyössä. Lääketieteellinen tiedekunta. Oulun yliopisto. <http://herkules.oulu.fi/isbn9789514291128/isbn9789514291128.pdf>

Zink, J. 1982. Mitä sinulle toivoisin. Pieksämäki: Sisälähetysseuran kirjapaino Raamattutalo. 9.

Åman, I. & Mannila, R. 2013. Logoterapeuttisia pohdintoja työelämästä. Teoksessa: Salo, M. & Åman, I. (toim.) Tarkoituskeskeinen ajattelu. Tarkoitus logoterapian viitekehyksessä. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy. 113-121.

KUTSU SAHANMÄEN PALVELUKESKUKSEN HYVINVOINTITYÖPAJoihin



## ALKUKYSELYN TULOKSET

Hyvää mieltä tuottavat asiat työympäristössä (jokainen kirjoitti n. 5 asiaa)  
 10.11. vastauksia 54 11.11. vastauksia 43

<p><b>Toisten huomioiminen 12</b>            Työilmapiiri 10            + Yhteistyö 8  <b>Positiivinen palaute 8</b>            Onnistumisen ilo 6            Lepo, ravinto, palkka 4            Asukkaat, as.lähtöisyys 3            Työympäristö 3</p> <p>Uuden oppiminen 0            Kiireettömyys 0</p>	<p><b>Lepo, ravinto, palkka 12</b>            Työilmapiiri 9            Kiireettömyys 7            Toisten huomioiminen 6            Positiivinen palaute 4            Uuden oppiminen 2            Asukkaat 3</p> <p>Onnistumisen ilo 0            Työympäristö 0            Yhteistyö 0</p>
<p><b>Toisten huomioiminen 12</b>            kiitos ja anteeksi            ystävällinen sana            tervehditään x3            huumori x3            nauru x2            hymy x2</p>	<p><b>Toisten huomioiminen 6</b>            nauru            toivo            hymy            ilo            ystävällisyys            saa jonkun hyvälle mielelle</p>
<p><b>Työilmapiiri 10</b>            työkaverin hyvät uutiset            työkaverit            iloiset hoitajat            hyvä olo            henkilökunnan (osaston) juhlat            myönteinen ilmapiiri x3            hyvä henki            +  <b>Yhteistyö 8</b>            yhteistyö x3            hyvä työyhteisö, yht. "hiili" mihin puhaltaa            avoimuus            joustavuus            selvitetty asia            tasapuolinen työnjako            luottamuksen osoitus/ saaminen</p>	<p><b>Työilmapiiri 9</b>            iloinen työvuoro            mukavat / iloiset työkaverit            hyvät välit työkavereiden kanssa            työkaverit x5            kivat työkaverit samassa vuorossa            avun saaminen            henki/ ilmapiiri            joustavuus</p>
<p><b>Positiivinen palaute 7</b>            asukkaan kiitos / hymy x3            asukkaan hyväntuulisuus ja tyytyväisyys            asukkaiden keskustelu hyvästä hoidosta            omaisten kiitos            pienikin kiitos</p>	<p><b>Positiivinen palaute 4</b>            "kiitos"x2            mä tykkään susta            positiivinen palaute</p>



SAHANMÄEN PALVELKESKUKSEN TYÖPAJOJEN LOPPUKYSELY

**Kysely Hyvinvointityöpajoista  
Sahanmäen palvelukeskuksen hoitohenkilöstölle**



”Mutta Ihaa”, sanoi Puh osaanottavasti, ”mitä me voimme... tuota kuinka me voimme... entä jos me...”  
”Oikein”, sanoi Ihaa. ”Hyviä ehdotuksia. Joku varmasti käy. Kiitos Puh”

Tämä on loppukysely kaikille Hyvinvointityöpajoihin osallistuneille. Kysely on osa Sari Turpeisen ja Tiina Sitomaniemen ohjaustoiminnan opintojen lopputyötä ja sen tuloksia käytetään työpajojen vaikuttavuuden arviointiin.

Voit vastata kyselyyn nimettömästi.

Kyselyn tulokset käsitellään osastoittain ja ehdottoman luottamuksellisesti.

**1. Kuinka kauan olet tehnyt vanhustyötä?**

- a) alle vuoden
- b) 1-5 vuotta
- c) 5-10 vuotta
- d) 10-20 vuotta
- e) yli 20 vuotta

**2. Työpajatoiminnan vaikuttavuus**

Merkitse, oletko samaa vai eri mieltä seuraavien väittämien kanssa.	ei/en ollenkaan	vähän	en osaa sanoa	jonkin verran	paljon
Työpajat olivat virkistäviä.					
Työpajojen teemat herättivät osastollamme keskustelua.					
Opin, mitkä asiat voivat vaikuttaa omaan työhyvinvointiini.					
Unelmoin enemmän.					
Löysin itsestäni uusia puolia.					
Uskon, että voin vaikuttaa työhöni enemmän.					
Suhtaudun myönteisemmin työtoverieni ideoihin.					
Opin tuntemaan työtovereitani paremmin.					
Uskallan ilmaista mielipiteeni vapaammin.					

## Pieni pienalta muutosvalmiuteen

Merkitse, oletko samaa vai eri mieltä seuraavien väittämien kanssa.	ei/en ollenkaan	vähän	en osaa sanoa	jonkin verran	paljon
Tuemme toisiamme enemmän osastollamme.					
Osastomme yhteishenki parani.					
Ymmärrän selkeämmin oman vaikutukseni osaston ilmapiiriin.					
Löysimme uusia voimavaroja osastostamme.					
Työpajatoiminta lisäsi itsetuntemustani.					
Hahmotan paremmin vahvuuksiani.					
Hahmotan paremmin heikkouksiani.					
Opin kuuntelemaan paremmin.					
Opin ilmaisemaan itseäni selkeämmin.					
Opin vastaamaan useammin "joo, ja!"					
Näen selkeämmin oman työni arvokkuuden.					
Vanhustyön arvot selkiytyivät minulle.					
Pohdin arvojen merkitystä arkityössä.					
Yhteistyömme sujui hyvin yhteisiä arvoja määriteltäessä.					
Voin sitoutua osastomme yhteisiin arvoihin.					
Opin ryhmässä ideointia, sen perusteita ja menetelmiä.					
Käytän enemmän luovuutta työssäni.					

Merkitse, oletko samaa vai eri mieltä seuraavien väittämien kanssa.	ei/en ollenkaan	vähän	en osaa sanoa	jonkin verran	paljon
Sain uusia ideoita viriketoimintaan.					
Näen muutokset positiivisemmassa valossa.					
Haluan kehittää työssäni uusia toimintatapoja.					
Toiveikkuus työssäni lisääntyi.					

3. Mistä pidit työpajoissa eniten? Mitä voisi olla lisää? Mitä voisi olla vähemmän?

---



---



---



---

4. Millaista palautetta haluat antaa työpajojen ohjaajille?

---



---



---

5. Hyödytkö enemmän pajoista, joihin osallistui henkilöstöä kaikilta osastoilta, vai työpajoista, joihin osallistui vain oman osaston henkilöstöä?

---

---

6. Mitä hoitotyön osa-alueita haluaisit kehittää seuraavaksi osastollanne?  
Ympyröi kolme tärkeintä vaihtoehtoa.

- a) Omaisyhteistyö
- b) Yhteistyö vapaaehtoistyöntekijöiden kanssa
- c) Saattohoito ja kuoleman käsittely
- d) Omahoitajuus
- e) Luovuus eli uusien toimintamallien ideointi ja kokeilu
- f) Ergonomisuus työssä
- g) Ruokahuolto
- h) Lääkehoito ja lääkäriasiat
- i) Yhteistyö ja me-henki
- j) Asukkaiden yksilöllinen hoito
- k) Itsemääräämisoikeuden toteutuminen
- l) Kuntouttava työote
- m) Joku muu, mikä? \_\_\_\_\_

7. Mihin asukkaiden viriketoimintaan kuuluviin asioihin haluaisit paneutua osastollanne seuraavaksi?  
Ympyröi kolme tärkeintä vaihtoehtoa.

- a) Oman osaston viihtyvyys ja tunnelma
- b) Retket ja tapahtumat asukkaille
- c) Asukkaiden liikkumisen lisääminen
- d) Asukkaiden ulkoilun lisääminen
- e) Aistihuone tai nurkkaus
- f) Asukkaiden harrastekerhot
- g) Arklaskareisiin osallistuminen
- h) Saunominen
- i) Ulkonäkö ja "hemmottelu"
- j) Juhlat, merkkipäivät ja muut perinteet
- k) Yhteisöllisyys
- l) Joku muu, mikä? \_\_\_\_\_

8. Jos saisit käyttää yhden tunnin viikossa asukkaiden viriketoimintaan,  
mihin haluaisit keskittyä kaikkein mieluiten?

---

---

LÄMMIN KIITOS OSALLISTUMISESTASI HYVINVOINTITYÖPAJOIHIN JA VASTAAISESTA TÄHÄN KYSELYYN!

LYHYTFILMI “PIENA PIENALTA”

<https://www.dropbox.com/s/a57xh0gg8v6fwnc/Piena-hanke.mp4?dl=0>