

Johanna Kaunisvesi

TYÖYHTEISÖN MENTAL MANAGEMENT

Case: Kokkolan kaupunki

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Lokakuu 2020**

TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Centria-ammattikorkeakoulu	Aika Lokakuu 2020	Tekijä/tekijät Johanna Kaunisvesi
Koulutusohjelma Liiketalous		
Työn nimi TYÖYHTEISÖN MENTAL MANAGEMENT. Case: Kokkolan kaupunki		
Työn ohjaaja Ann-Christine Johnsson		Sivumäärä 29+3
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli toteuttaa asiantuntijaluennot Kokkolan kaupungin liikunta-alueiden työntekijöille. Aiheeksi valittiin työyhteisön hyvinvointi ja siihen vaikuttavat tekijät. Asiantuntijaluennoilla käytiin läpi teoretietoa työhyvinvoinnista, ammatillisesta itsetunnosta, hallinnan tunteesta, ajatusmalleista ja niiden muuttamisesta. Tavoitteena oli, että osallistujat saavat sekä tietoa että konkreettisia harjoitteita, joiden kautta osallistujat saavat ja voivat pohtia omaa henkilökohtaista vaikututusta työhyvinvointiin ja -ilmapiiriin. Toisena tavoitteena oli tukea ammatillista kasvuani.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuudessa on käsitelty työhyvinvointia, työkykyä, työhyvinvointiin liittyviä asioita, kuten vuorovaikutusta ja esimiestyötä, sekä Rita Ahvenniemen kehittämää Mental Management -mallia ja menetelmää. Tietoperusta pohjautuu sekä painettuihin ja Internet-pohjaisiin materiaaleihin että omiin koulutusmateriaaleihini Ahvenniemen eri koulutuksista. Näiden pohjalta suunniteltiin ja toteutettiin asiantuntijaluennot työyhteisölle.</p> <p>Asiantuntijapäivän toteutuksessa kerrotaan, minkälaisista asioista puhuttiin ja minkälaisia käytännön harjoituksia tehtiin.</p>		
Asiasanat ammatillinen kasvu, asiantuntijaluento, mental management, työhyvinvointi, työyhteisö		

ABSTRACT

Centria University of Applied Sciences	Date October 2020	Author Johanna Kaunisvesi
Degree programme Business Administration		
Name of thesis MENTAL MANAGEMENT FOR WORK COMMUNITY. Case Kokkola city		
Supervisor Ann-Christine Johnsson		Pages 29 + 3
<p>The purpose of this thesis was to implement expertise lectures to the employees on sport areas of Kokkola city. The topics included wellbeing at work and factors which affect that. The lectures included the basic theory of work wellbeing, professional self-esteem, feeling of control, mental images and how to change mental images. The purpose was that the participants would receive both theory and concrete exercises and they could reflect their personal influence on work wellbeing and work atmosphere. The second purpose of this thesis was supporting my own professional growth.</p> <p>The theory of this thesis consists of work wellbeing and issues related such as the model of working ability, communication and management as well as Ahvenniemi's Mental management model and method. The theory is based on printed and internet-based source materials and my own materials from Ahvenniemi's training. Expertise lecturers for this work community were created and implemented by using these materials.</p> <p>The description of the lectures tells what was discussed and what kind of exercises were done. The purpose of the exercises was to help the employees to find out what kind of mental models they have and how to change those models.</p>		
<p>Key words mental management, professional lecture, professional growth, work wellbeing,</p>		

TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 CASE KOKKOLAN KAUPUNKI	2
2.1 Toimeksiantaja ja kohderyhmä	2
3 TYÖHYVINVOINTI	4
4 MENTAL MANAGEMENT	9
4.1 Mental managementin käytännön toteutus	12
4.1.1 Haastattelut	12
4.1.2 Ryhmätapaamiset	14
4.1.3 Koko yhteisön tapaaminen	14
4.1.4 Seuranta ja koulutustilaisuudet	14
5 ASIANTUNTIJAPÄIVÄN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS	16
5.1 Suunnitteluvaihe	16
5.2 Asiantuntijapäivien toteutus	17
6 OMA POHDINTA	25
LÄHTEET	28
LIITTEET	
KUVIOT	
KUVIO 1. Työkykytalo	10
KUVIO 2. Työhyvinvointiin liittyvät tekijät	11
KUVIO 3. Mental management -malli	15
KUVIO 4. Mental Management- haastattelun lähtöasetelma	17
KUVIO 5. Autovertausmalli	18
KUVIO 6. Ryhmäntasapaino malli	25
KUVIO 7. Kommunikaatiomalli.....	26

1 JOHDANTO

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena oli toteuttaa työhyvinvointiluento toimeksiantajalle ja antaa työyhteisölle tilaisuus pohtia työhyvinvointiin vaikuttavat asioita. Toimeksiantajana oli Kokkolan kaupungin puisto- ja liikunta-alueet. Toimeksiantaja ja koko opinnäytetyön aihe valikoitui puoliksi vahingossa, lyhyessä tapaamisessa tutun työnjohtajan kanssa. Idea tähän opinnäytetyöhön syntyi tässä kohtaamisessa.

Tämän opinnäytetyön toisena tarkoituksena oli tukea ammatillista kasvuani, antaa minulle jonkinlainen kuva osaamisestani ja sen tasosta sekä vahvistaa ammatillista itsetuntoani ja -luottamusta. Tarkoituksena oli rakentaa koulutuspäiväkokonaisuus, jota voin käyttää myöhemminkin yritystoiminnassani.

Koska tradenomit usein työskentelevät myös esimiesasemassa, käsittelin myös esimiesnäkökulmaa. Esi- miestyössä tarvitaan muun muassa tunneosaamista ja hyviä vuorovaikutustaitoja. Esimiehen yhtenä tehtävä on huolehtia hyvästä työilmapiiristä ja puuttua siinä ilmeneviin mahdollisiin ongelmiin.

Teoriaosuuksissa tulen esittelemään monipuolisesti työhyvinvointiin liittyviä keskeisiä asioita kuten professori Juhani Ilmarisen työkykytalo-mallia ja professori Marja-Liisa Mankan työhyvinvointimallia. Esittelen myös FT Rita Ahvenniemen Mental Management- mallia ja menetelmää. Sen avulla voidaan selviytyä työelämän jatkuvista muutoksista menettämättä työn iloa ja säilyttämällä voimavaramme. Esittelen asiantuntijaluentojen suunnittelu- ja toteutusvaiheet ja kuvaan tarkemmin päivien sisältöä. Suunnittelemani luennot sisälsivät lyhyen teoriaosuuden, käytännön harjoitteita ja yhteistä keskustelua.

Tähän työhön olen käyttänyt lähteinä alan kirjallisuutta, e-kirjoja, internet-lähteitä sekä koulutusmateriaalia, jota olen saanut osallistumalla Rita Ahvenniemen eri koulutuksiin.

2 CASE KOKKOLAN KAUPUNKI

Ammattikorkeakouluissa on mahdollista osoittaa osaamisensa toiminnallisen opinnäytetyön muodossa. Toiminnallisen opinnäytetyön voi tehdä monella eri tapaa. Yhteisenä piirteenä niillä on kuitenkin käytännön toteutuksen ja raportoinnin osuus. Toiminnallinen opinnäytetyö voi siis olla tapahtuman järjestäminen kuten messuosaston tai konferenssin organisointi. Muihin mahdollisiin tapoihin kuuluvat erilaiset vihkoset, kansiot ja portfoliot kuten esimerkiksi perehdyttämisooppaat tai turvallisuusohjeet. (Vilka & Airaksinen 2003, 9.)

Oman hyvinvointi ja hyvä terveys nousevat erilaisissa kyselyissä kärkisijoille, kun ihmisiltä kysytään mitä asioita arvostat elämässäsi. Monesti omaa terveyttä osataan arvostaa vasta kun sitä uhkaa jokin esimerkiksi oma tai läheisen sairastuminen. Työntekijöiden turvallisuutta suojellaan ja terveyttä edistetään Suomessa lainsäädännön avulla, kuten esimerkiksi työterveyshuoltolailla. Työpaikoilla järjestetään työhyvinvointia edistäviä päiviä, jotka usein sisältävät terveyteen tai hyvinvointiin liittyviä luentoja ja liikuntaa. Tietoa on nykypäivänä saatavilla valtavasti ja on yleisessä tiedossa mitä terveelliset elintavat pitävät sisällään ja miten niiden mukaan olisi eletävä. Muutoksen toteuttaminen koetaan usein vaikeaksi.

Tässä opinnäytetyössä esittelen Kokkolan kaupungin puisto- ja liikunta-alueiden henkilökunnalle pitämäni asiantuntijaluennot, jotka toteutettiin Mental Management-menetelmän mukaisilla työkaluilla. Mental Management-menetelmän työkalut auttavat muuttamaan vanhoja ajatusmalleja uusiin. Työpaikat ja -yhteisöt elävät jatkuvaa muutosta, jolloin tarvitaan myös ajatusmallien muuttamista, jotta ilmapiiri, työteho tai ammatillinen itsetunto ei kärsi stressaavasta tilanteesta. Tähän muutokseen tarvitaan koko työyhteisö, koska kukaan ei pysty siihen yksin.

2.1 Toimeksiantaja ja kohderyhmä

Asiantuntijaluennon toimeksiantajana on Kokkolan kaupunki puisto- ja liikuntapalveluyksikkö. Esimiehenä toimii kaupungin puutarhuri Sini Sangi. Kaupungin puutarhurin alaisuudessa toimivat yksiköt huolehtivat Kokkolan kaupungin viheralueista, puistoista ja urheilualueista. Henkilöstö on jakautunut puisto- ja viheralueiden kunnossapitäjiin sekä urheilualueiden kunnossapitäjiin. Projektin alulle laittanut työnjohtaja toimii urheilupuolella, joten valitsimme kohderyhmäksi urheilualueiden henkilökunnan. Henkilökuntaan kuuluu 15 työntekijää.

Hoidettavia alueita, kuten jalkapallokenttiä, luistelualueita sekä muita ulkoilualueita, löytyy ympäri Kokkolan kaupunkia. Työ on hyvin itsenäistä vuorotyötä, johon vuodenaajat ja säätilat vaikuttavat suuresti. Henkilökunnassa vaihtuvuus on ollut todella pieni. Pitkät työurat ovat olleet yleisiä. Koko urheilualueiden henkilöstö koostuu miehistä. (Sangi 2019.)

Toimeksiantajan kanssa käydyissä keskusteluissa päädyimme ratkaisuun, että luentoja olisi kaksi, jotka kestävivät kolme tuntia kerrallaan. Ajankohdaksi valittiin 30.1.2020 klo 8.00 – 11.00 ja 14.2.2020 klo 8.00 – 11.00. Aiheet liittyisivät työhyvinvointiin, itsetuntoon, viestintään ja kommunikointiin. Teoriapohjaisen luentojen lisäksi olisi erilaisia harjoituksia kuten esimerkiksi mielikuva- ja kuunteluharjoituksia. Toimeksiantaja varaisi kokoustilat Vesilaitokselta kaupungin varikkoalueelta ja ilmoittaisi työyhteisölle tilaisuudesta. Tehtäväkseni jäi kirjoittaa lyhyt esittely tapahtumasta (LIITE 1).

3 TYÖHYVINVOINTI

Työllä on merkittävä rooli ihmisen elämässä. Työntekijöiden turvallisuutta suojellaan ja terveyttä edistetään Suomessa lainsäädännön avulla, kuten esimerkiksi työterveyshuoltolailla. Tässä opinnäytetyössä esitellään työhyvinvointia yleisesti ja jätetään pois työtä kuormittavat muut tekijät kuten esimerkiksi fyysiset- ja psykososiaaliset tekijät.

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan ammattitaitoisten työntekijöiden ja työyhteisön tekemää työtä hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijän elämänhallintaa tukee työ, joka on tuottavaa, palkitsevaa ja mielekästä ja sitä tehdään turvallisessa ja terveellisessä työympäristössä. (Anttonen & Rysänen, 2009, 18.)

Sosiaali- ja terveysministeriön (2020) mukaan ei voida erottaa työhyvinvointia hyvinvoinnista. Hyvinvointiin liittyy oleellisesti kaikenlainen terveys, turvallisuus ja tasapaino. Sosiaali- ja terveysministeriön mukaan työhyvinvointi on nähtävä kokonaisvaltaisesti ja siitä huolehtiminen kuuluu kaikille, niin työntekijälle kuin työnantajallekin. Työterveyshuollon asiantuntijatehtävänä on tarjota työkykyä ylläpitäviä ja helpottavia toimenpiteitä ja järjestää työkykyneuvotteluja yhdessä henkilöstöhallinnon kanssa. Yhtenä tavoitteena on pidentää henkilöstön työuria. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020.)

Työhyvinvointi koostuu Luukkalan (2011, 31) mukaan kolmesta asiasta: osaamisesta, vaatimuksista ja sosiaalisesta tuesta. Kun ammattitaitoisella työntekijällä on hallinnan tunne työhön ja osaamiseensa, ei työstä aiheutuva stressi tunnu kuormittavalta vaan myönteiseltä, antaa se lisää voimavaroja työn tekemiseen. Työyhteisöltä saatu sosiaalinen tuki on tärkeä osa arvostuksen tunteen kannalta.

Sosiaali- ja terveysministeriön (2020) mukaan työhyvinvointia lisääviä tekijöitä työpaikoilla ovat muun muassa sopiva työnkuva, hyvä tiedonkulku, hyvä johtaminen, mahdollisuus osallistua päätöksentekoon ja esimieheltä saatu palaute. Työhyvinvoinnin ollessa hyvällä tasolla työn tuottavuus kasvaa, työntekijät ovat sitoutuneempia työhön ja sairauspoissaolot vähenevät. Viitalan (2015, 232) mukaan erilaiset työhyvinvointihankkeet ovat parantaneet yritysten tuottavuutta ja poissaolot ovat vähentyneet. Näiden myötä myös ylityöt ovat vähentyneet.

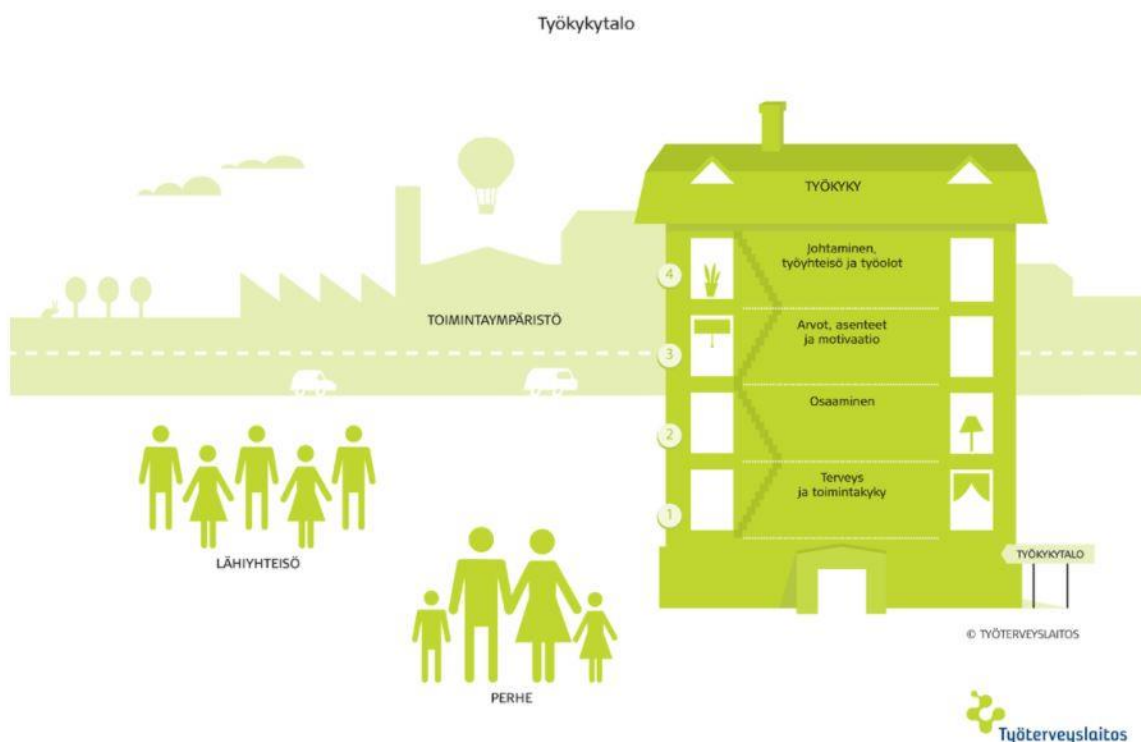
Viimeisimmän Valtioneuvoston julkaiseman työolobarometrin (2019) mukaan suurin osa palkansaajista arvio työnsä olevan ainakin jossain määrin henkisesti raskasta. Yli 30 prosenttia kertoo työnsä olevan

fyysisesti raskasta eikä se jakaudu aina tasapuolisesti. Töitä on myös liikaa suhteutettuna työntekijämäärään. Kuitenkin yhdeksänkymmentä prosenttia palkansaajista kertoo oman työkykynsä olevan hyvä. Silti sairauspoissaoloissa näkyy nousua. Keskimäärin sairauspoissaoloja oli kaikilla palkansaajilla vuonna 2018 yhdeksän työpäivää. (Valtioneuvosto 2018.)

Työolobarometrin (2018) mukaan kuitenkin myönteistä kehitystä on tapahtunut. Työolobarometrin vastaajien mukaan avoimuus on lisääntynyt sekä tiedonkulun koetaan parantuneen työntekijöiden ja johdon välillä. (Valtioneuvosto 2018.)

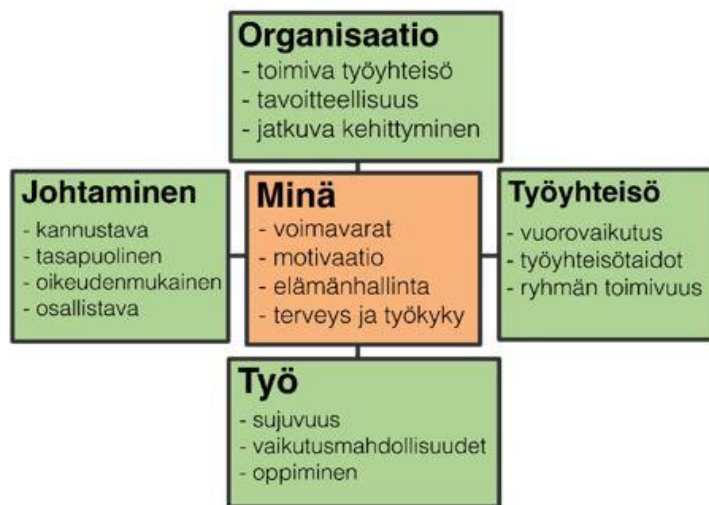
Työkyvystä puhuttaessa tarkoitetaan ihmisen niin fyysisiä kuin psyykkisiäkin voimavaroja suhteessa työhön (Tela 2020, Luukkala 2011, 42-44). Työkyky muodostuu useista eri asioista. Se on enemmän kuin pelkkä fyysinen terveys. Työkykyyn liittyy terveyden lisäksi myös fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky. Näiden lisäksi ihmisen omat arvot, voimavarat, osaaminen, ikä sekä työyhteisön ja työn välinen yhteensopivuus ja tasapaino vaikuttavat työkykyyn. Lisäksi työkykyyn vaikuttavat monet asiat muun muassa henkilökohtainen asenne, osaaminen ja ammattitaito. Työkyky ja työhyvinvointi on kokonaisuus, jotka voivat joko vahvistaa tai heikentää toisiaan, joten omasta terveydestä ja toimintakyvystä huolehtimalla rakennetaan pohjaa työkyvylle ja -hyvinvoinnille. (Mäkinen & Rätty 2020, 33.)

Työhyvinvointia ja työkykyä kuvaamaan on kehitetty eri malleja. Työterveyslaitos on julkaissut emeritus- professori Juhani Ilmarisen kehittämän työkykytalon (KUVIO 1). Talossa on neljä kerrosta, joista kolme alimmaista kerrosta kuvaavat yksilön henkilökohtaisia voimavaroja. Ensimmäinen kerros kuvaa terveyttä ja hyvinvointia ja sisältää fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen toimintakyvyn. Toinen kerros kuvaa ammatillista osaamista ja koulutusta. Kolmannesta kerroksesta löytyvät asenne, arvot ja motivaatio. Eli se miten yksilö suhtautuu työhönsä, miten hän työnsä kokee, miten työn ja perheen yhteensovittaminen onnistuu. Neljäs kerros kuvaa itse työtä ja työoloja sekä organisaatioita. Jokaisen kerroksen kohdalla on syytä pohtia sen vahvuutta ja kuntoa ja miettiä mahdollisia muutoksia vaaditaan. Lopuksi on hyvä arvioida koko taloa, sen vahvuutta ja miten kerrokset tukevat toisiaan, sillä kokonaistyökykyyn vaikuttaa koko talo. (Työterveyslaitos 2020; Manka & Manka 2016, 67; Viitala 2015, 214.)



KUVIO 1. Työkykytalo (Työterveyslaitos 2020)

Työhyvinvointi on siis sekä yksilön että työyhteisön kokemus. Kokemuksen muodostumiseen vaikuttavat itse työ, organisaatio ja johtaminen sekä toimiva työyhteisö. Mankan (2016) mallin (KUVIO 2) mukaan työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat työntekijän voimavarat, motivaatio, elämäntilanne, terveys ja työkyky. Mallin mukaan työn sujavuus, jatkuva oppiminen ja omaan työhön liittyvät vaikutusmahdollisuudet lisäävät työhyvinvointia. Työhyvinvointia lisää myös johtamiskulttuuri, joka on oikeudenmukainen, tasapuolinen, kannustava ja osallistava. Ei pidä unohtaa myöskään työyhteisöä, joka on toimiva, vuorovaikutuksellinen yhteisö, jossa on avoin ja toimiva vuorovaikutus edistää työhyvinvointia. (Mäkinen & Rätty 2020, 6.)



KUVIO 2. Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä (mukaillen Mäkinen & Rätty 2011, 6)

Vuorovaikutus ja viestintä ovat taas elinehto ihmisen elämälle ja sosiaaliselle järjestykselle. Ilman viestintää ei olisi organisoitua toimintaa eikä organisaatioita. Ihmiselle on ominaista tarinoiden kertominen ja viestien välitys. Viestit aiheuttavat meissä pohdintoja, ajatuksia, tunteita, toimintaa ja mielipiteitä. Puhuttu kieli ja sanaton viestintä eli eleet, ilmeet ja kehon kieli ovat keskeisessä asemassa viestinnässä. Itse asiassa joskus ne toimivat tehokkaammin kuin sanat. (Juholin 2017, 22, 121.)

Työssä viestinnän tarkoituksena on varmistaa töiden sujuvuus ja työntekijöiden ja työyhteisön hyvinvointi ja menestys. Viestintä on siis läsnä kaikessa tekemisessä. Viestintää tapahtuu sekä työyhteisön jäsenten välisessä vuorovaikutuksessa että organisaation välisessä yhteydenpidossa. Työyhteisössä viestintää tapahtuu periaatteessa kaikkien välillä, kaiken aikaa ja kaikkialla eli viestintä ei ole rajoitettu konttorin seinien sisälle tai maantieteellisiin rajoihin. Työyhteisöissä onkin hyvä sopia erilaisista pelisäännöistä sekä miettiä erikseen viestintäkanavat ja strategia. (Juholin 2017, 121.)

Tradenomin tutkinnon suorittaneet voivat usein toimia myös esimiestehtävissä ja Juholin (2017, 135) toteaa kirjassaan esimiehen roolin eroavan työyhteisön muiden jäsenten roolista. Esimies toimii yhdyshenkilönä oman yksikkönsä ja muun organisaation välillä välittäen ja tulkiten viestejä. Hyvä esimies osaa muokata viestin sanoman niin, että oma tiimi voi viestin paremmin ymmärtää ja sisäistää. Hyvältä esimieheltä odotetaan läsnäoloa ja päivittäisiä kohtaamistilanteita sekä kykyä innostaa tiimiä toimimaan

yhteisen tavoitteen eteen. Esimiehen on myös tiedostettava rajat, jottei hän sotkeudu liikaa ryhmänsä ihmissuhteisiin vaan säilyttää ryhmänsä luottamuksen. (Juholin, 2017, 153.)

Esimiehen tehtäviin kuuluu myös antaa palautetta työstä ja toiminnasta työntekijöille. Palautteen kautta on mahdollista kehittyä ja ottaa opiksi. Sen kautta saadaan arvokasta tietoa niin onnistumisista kuin epäonnistumisista. Esimiehenkin on hyvä saada rehellistä palautetta omasta toiminnastaan. Palautteen saatuaan voi esimies vastata alaistensa tarpeisiin paremmin sekä päästä eroon vääristä olettamuksista. Yhä useammassa organisaatioissa ollaan siirtymässä vuosittain pidettävistä kehityskeskusteluista ketterämpiin ja nopeampiin keskusteluihin. (Juholin 2017, 136–137; Sympa 2020.)

Palautteen merkitystä ei pidä vähätellä sillä, sen katsotaan olevan yhtenä työhyvinvointiin liittyvistä voimavaratekijöistä. Voimavaratekijät ovat myönteisiä eli ne edistävät työhyvinvointia. Lisäksi nämä tekijät edistävät työssä myönteisyyttä, innovatiivisuutta sekä tasapainottavat työnkuormittavuutta. Monesti nämä tekijät ovat täysin ilmaisia ja vaivattomasti kehitettävissä. Palautteen saamisen lisäksi voimavarat tekijät voivat koskettaa työtehtäviä, työjärjestelyjä tai työn sosiaalista kanssakäymistä, kuten huomaavaisuutta ja ystävällisyyttä. (Mäkinen & Rätty 2020, 8; Sympa 2020.)

Manka ja Manka (2016) toteavat, että pelkät faktat eivät riitä, vaan esimiestyö on ennen kaikkea vuorovaikutusta, joten tunneosaaminen korostuu. Heidän mukaansa jokaisella työntekijälläkin on oma vastuu itsensä johtamisessa sekä vastuu työyhteisön toimivuudesta. Esimiehen tehtävä on huolehtia hyvästä työilmapiiristä ja puuttua siinä ilmeneviin mahdollisiin ongelmiin. Ennaltaehkäisevä työ tuo yrityksille ja työyhteisöille suoraa säästöä mm. sairauspoissaolojen vähenemisenä. (Manka & Manka 2016, 6.)

Työnantajan on lain mukaan muun muassa huolehdittava työntekijöidensä turvallisuudesta ja terveydestä sekä edistettävä työyhteisön toimintaa (Työterveyslaki 1383/2001). Työhyvinvointia ylläpitävää toimintaa järjestetään yleisesti työpaikolla mutta usein se on liikuntaan liittyvää (Manka & Manka 2016). Kuitenkin alati muuttuvassa niin maailmassa kuin työelämässäkkin tarvitsemme myös uusia ratkaisuja ja ajatusmalleja, joilla kohdata tulevaisuus (Ahvenniemi 2018, 6).

Työ ja työhyvinvointi on tärkeä aihe. Työn kautta kuulumme yhteiskuntaan, työyhteisöön, ja saamme merkitystä elämälle. Kuten jo esittelinkin työhyvinvointia ei voi erottaa hyvinvoinnista. Työurat tulevat tulevaisuudessa pitenemään, joten työkykyyn on kiinnitettävä entistä enemmän huomiota. Uuden oppiminen, kiire, etätyö ja niistä aiheutuva stressin tunne vaikuttavat hallinnan tunteeseen. Tulevaisuudessa siksi onkin opittava ja käytettävä uudenlaisia menetelmiä ja malleja.

4 MENTAL MANAGEMENT

Tässä työssä käytin FT Rita Ahvenniemen kehittämää Mental management -mallia ja menetelmää. Ahvenniemen kehittämälle menetelmälle ei ole suoraa suomennosta, mutta sana mental viittaa ajatusmalleihin ja sana management tapaan, joilla ajatusmalleja muunnellaan. Mental management pohjautuu kahden perusolettamukseen: 1) Voimme itse päivittää ajatteluamme ja toimintatapojamme, ja 2) tarvitsemme siihen työyhteisön tukea. (Ahvenniemi 2018, 6–9.)

Menetelmän on tarkoitus auttaa työyhteisöä kohtaamaan nopeasti muuttuva tulevaisuus päivittämällä vanhentuneet ajatusmallit siten, että työntekijöiden luovuus ja innostuneisuus säilyy muutosten keskellä. Tähän prosessiin tarvitaan koko työyhteisö. Interventiolla on mahdollista vaikuttaa myös ei-toivottuihin käyttäytymismalleihin, kuten esimerkiksi kiusaamiseen, myöhästelyyn ja asiattomiin poissaoloihin. (Ahvenniemi 2018, 8.)

Mental management -interventioita voidaan käyttää profylaktisesti eli ennaltaehkäisevästi, kun työyhteisöön tai työtehtäviin on tulossa muutoksia tai sitä voidaan käyttää jo olemassa olevien työyhteisön koskevien ongelmien tai konfliktien selvittelyyn. Mental management -mallin mukaisesti kaikki työyhteisöön kuuluvat haastatellaan lyhyesti ja kerätystä aineistosta lähdetään yhdessä työstämään uusia, parempia toimintatapoja. Koko työyhteisölle pidetään koulutusta viestinnästä, ongelmanratkaisusta, ja toiminnan tehostamisesta sekä voimaantumisesta esimerkiksi rentoutusmenetelmien avulla. (Ahvenniemi 2018, 23.)

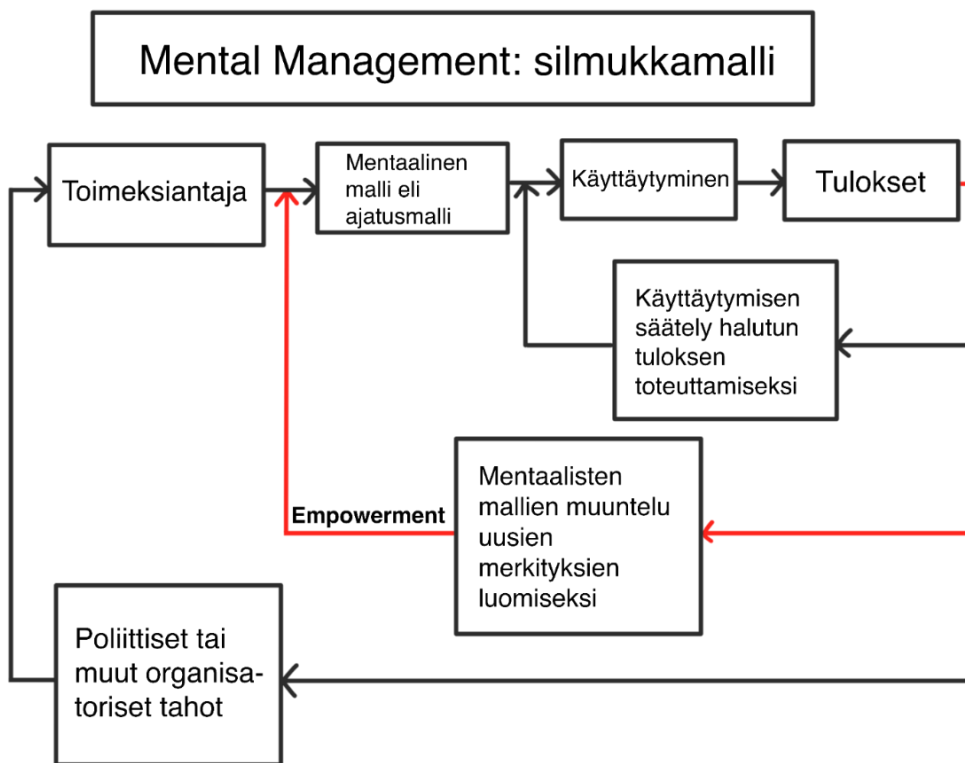
Ahvenniemen (2018) ajatuksena on, että kun työntekijän ulkoinen maailma muuttuu äkillisesti, esimerkiksi työtehtävä vaihtuu, jää työntekijän sisäinen maailma (mielikuva tavasta toimia) muuttumatta. Työntekijä yrittää suoriutua uudesta tehtävästä vanhan mallin mukaan niin hyvin kuin on mahdollista. Tästä syntyvä ajatus- ja toimintamallien välinen ristiriita kuluttaa liiallisesti työntekijän voimavaroja. Jatkuvässä muutoksessa oleva työelämä sekä hitaasti muuttuva ihmisen sisäinen maailma vaatii uudenlaisia lähestymistapoja, joita voidaan keksiä ja kehittää työyhteisössä yhdessä. Hallinnan tunteen säilyttäminen, luottamus omaan ammattitaitoon ja työtovereiden tuki ovat keskeisiä elementtejä mental managementissa yhdessä stressinhallintakeinojen kanssa. (Ahvenniemi 2018, 10.)

Ahvenniemen (2018, 21) näkemyksen mukaan nykypäivän tietotyöläinen tietää itse parhaiten oman työnsä haasteet ja vaatimukset sekä miten tiedon siitä, miten työ olisi parasta toteuttaa. Tämä vaikuttaa

tietenkin työntekijä - esimies -suhteen muutokseen. Ylemmän johdon tehtäviin kuuluu asettaa työn tavoitteet sekä niihin käytettävissä olevat resurssit. Silloin jää työntekijän vastuulle kehittää keinot, joilla tavoitteisiin päästään. Esimiehet voivat kuitenkin kokea haasteelliseksi sen, että valta ja vastuu päättää miten työ tehdään, siirretään työntekijöille. (Ahvenniemi 2018, 21.)

Ahvenniemi (2018) viittaa vielä useisiin tutkimuksiin, joiden mukaan vastuun siirtyminen työntekijöille tekee työntekijöistä sitoutuneempia ja tuottavampia. Työntekijä elää uusien vaatimusten keskellä vanhoine ajatusmalleineen eikä ole vielä löytänyt tapaa, jolla uuteen tulokseen päästään. Ristiriitatilanne on usein todella kuormittava ja johtaa helposti uupumiseen, ellei ajattelumallia muuteta. Tämän sijaan usein muutetaan käyttäytymistä eli lisätään työtehoa uusien apuvälineiden avulla tai tehdään yksinkertaisesti enemmän töitä. Mental management -mallin mukaan uusien lähestymistapojen luomiseen tarvitaan koko työyhteisöä, koska yksin tehtynä se on mahdotonta. Työyhteisön onkin hyvä asettaa tietoinen tavoite, yhteinen päämäärä sen löytämiseksi. (Ahvenniemi 2018, 7, 21.)

Viitalan (2015, 230–231) mukaan jokaisella työntekijällä ja esimiehellä on oikeus työhyvinvointiin. Luukkala (2011, 20) totesi hallinnan puutteen lisäävän stressiä. Hallinnan tunne ei tarkoita täydellistä kontrollia vaan luonnollista kykyä toimia erilaisissa arjen tilanteissa sopivalla hetkellä. Hallinnan tunteen ollessa vahva suoriudumme työtehtävistä paremmin. Ahvenniemen (2018) mukaan hallinnan tunne syntyy hyvästä ammatti-itsetunnosta, uskalluksesta heittyä luovaksi ja luottamuksesta työtovereiden tukeen. (KUVIO 3) Koska hallinnan puute lisää stressiä, onkin yksi olennainen osa Mental management -mallia erilaisten stressinhallintamenetelmien tunteminen ja käyttäminen. (Ahvenniemi 2018, 10.)



KUVIO 3. Mental Management silmukkamalli (mukaillen Ahvenniemi 2018, 19)

Kaksoissilmukkamallissa työntekijän työtulosta parannetaan oman ajatusmallin muuntelun kautta (kuviossa punaisella). Silloin työntekijä kokee voimaantumista (empowerment) eikä altistu lisääntyneen työtehon takia uupumiselle.

Mallissa työntekijä saa työtehtävän työnantajalta. Tehtävästä rakentuu työntekijälle mielikuva, mentaalinen malli, jonka mukaan työntekijä toimii saavuttaakseen tuloksen. Yleensä tulosta pyritään parantamaan tai kasvattamaan lisäämällä työpanosta (yksöissilmukan oppiminen). Tulosvaatimukset kuitenkin kasvavat, mutta työntekijä tekee työtä samalla tavalla kuin ennenkin, yrittäen suoriutua työtehtävistä nopeammin. Pitkällä tähtäimellä tämä ei kuitenkaan ole järkevää, koska se johtaa uupumiseen.

Työntekijä joutuu säätämään mentaalista malliaan eli huomiomaan työnantajan vaatimuksen ja omat voimavarat. (kaksoissilmukan oppiminen) Työnantajan ohjeet kertovat, mitä pitää tehdä, mutta eivät,

miten se tehdään. Työntekijän on itse keksittävä keinot suoriutua tehtävästä. Luovuus ja rohkeus, jota tilanne vaatii, aiheuttavat työntekijässä ylimääräistä kuormitusta eikä työntekijää ole koulutettu muuttamaan ajatteluaan uudella tavalla. Tarvittaisiin myös lupa organisaation johdolta, että työntekijä saa toimia kuten parhaaksi näkee. Tämä taas vaatii suurta luottamusta ja valtuuttamista organisaation johdolta.

Kuvion uloimman silmukka kuvaa työntekijän mahdollisuutta vaikuttaa työnantajaan kuvion uloimman silmukan kautta eli uupuneena ottaa yhteyttä työsuojeluun tai ammattiliittoon. Tämä tie on kuitenkin pitkä eikä tuloksesta ole varmuutta.

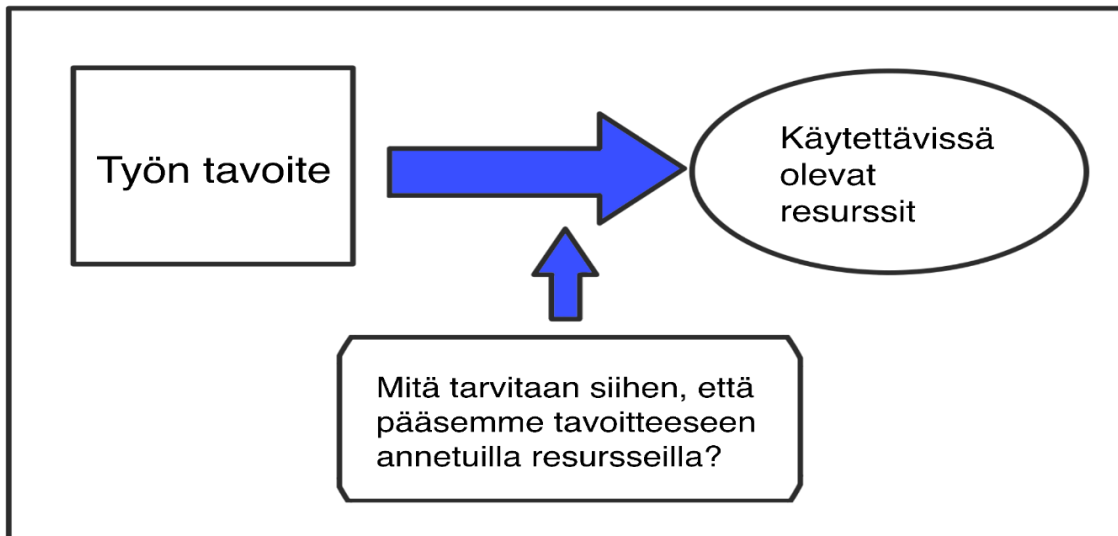
Kuten Ahvenniemi (2018, 20) toteaa, kaksoissilmukka ei sulje pois kolmoissilmukkaa.

4.1 Mental managementin käytännön toteutus

Mental management toteutetaan työyhteisössä tai organisaation johdon tai esimiehen aloitteesta. Esimiehen tehtäväksi jää tiedottaa henkilöstölle miksi ja milloin interventio tehdään sekä antaa aikataulupohjan, josta henkilöstö varaa itselleen alkuhaastattelu ajan. Näin varmistetaan se, että interventio on virallisesti työhön liittyvä tehtävä, johon työntekijän on osallistuttava. Intervention suorittaja eli manageri saa esimieheltä tai johdolta tavoitteen. Tavoitteena voi olla esimerkiksi työhyvinvoinnin lisääminen, työn sujuvuuden lisääminen, asiakas tyytyväisyyden parantaminen tai työyhteisön ristiriitojen vähentäminen. Kuten jo aikaisemmin mainitsinkin interventio voi olla ennaltaehkäisevä esimerkiksi osaston, tiimin tai työryhmän työteon selkiyttämiseksi. Suositeltava ryhmä kokona pidetään vähintään kolmea henkilöä mutta enintään kolmisenkymmentä henkilöä. (Ahvenniemi 2018, 23–24)

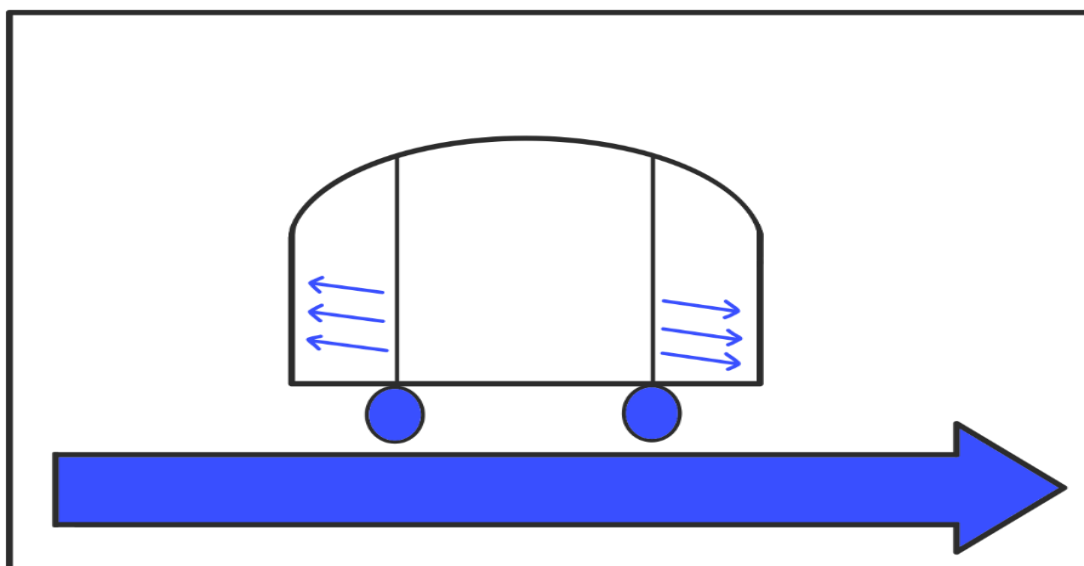
4.1.1 Haastattelut

Manageri tekee jokaiselle työntekijälle noin 15 minuutin alkuhaastattelun. Manageri kertoo tavoitteen ja käytettävissä olevat resurssit. Manageri esittää seuraavalla sivulla olevan (KUVIO 4) ja haluaa kuulla työntekijän ajatuksia ja ideoita siitä, kuinka tavoitteisiin päästäisiin.



KUVIO 4. Mental Management- haastattelun lähtöasetelma (mukaiillen Ahvenniemi 2019, 25)

Manageri voi käyttää myös autovertausta (KUVIO 5) kertoakseen miten tiimi tai työyhteisö tarvitsee erilaisia näkemyksiä, jotta tapahtuisi kehitystä. Auto edustaa näitä näkemyksiä. Auton kuljettaja voi olla innokas, edelläkävijä. Tai kuljettajana voi toimia jarruttaja, joka estää tekemästä uhkarohkeita päätöksiä.



KUVIO 5. Autovertausmalli (mukaiillen Ahvenniemi 2018, 26)

Kaikkia näkökulmia tarvitaan, jotta voidaan kehittyä. Innokas edelläkävijä, ei aina huomaa mahdollisia vaaranpaikkoja samalla tavalla kuin hidastelija. Työyhteisössä molemmille ääripäille löytyy kannattajansa ja jokaisen mielipide on tärkeä. Managerin tehtävänä on kuunnella ja kirjata ylös kaikki ehdotukset ja kirjoittaa niistä lyhyt noin kuuden kohdan tiivistelmä. (Ahvenniemi 2018, 26.)

4.1.2 Ryhmätapaamiset

Seuraavassa vaiheessa manageri tapaa kaikki haastateltavansa noin neljän hengen ryhmissä. Aikaa varataan 45 - 60 min. Manageri esittää laatimansa tiivistelmän ja antaa ryhmälle mahdollisuuden keskusteluun ja kommentointiin. Keskustelu herättää usein uusia ajatuksia ja näkökulmia. Tavoitteena on saada yksilöhaastattelun yleisen tason ehdotukset, kuten selkeät ohjeistukset, näkyvämpään, konkreettisempaan muotoon eli miten/ mistä näkyy, että ohjeistukset ovat selkeämpiä. Ryhmältä on helpompi saada näitä ehdotuksia kuin yksittäiseltä henkilöltä. (Ahvenniemi 2018, 28.)

4.1.3 Koko yhteisön tapaaminen

Pienryhmäkeskustelujen perusteella manageri uusii tiivistelmän, johon jää jäljelle enää 3 tai 4 tärkeintä toimenpidettä. Koko yhteisön, esimies mukaan lukien, tapaamiselle varataan aikaa pari tuntia. Tässä tapaamisessa päätetään lopullisesti toimenpiteiden toteuttamisesta ja laaditaan tehtävälista ja aikataulu. Yhteiset keskustelut ja pohdiskelut ovat auttaneet löytämään eri tehtäviin sopivat henkilöt ja työntekijät ovat saaneet itse olla ehdottamassa toimintatapoja, mikä vähentää muutosvastarintaa. Interventio lisää myös yhteenkuuluvuutta ja ymmärrystä. Kun tavoite ja keinot ovat selvillä, syttyy tekemisen meininki eli myös motivaatio lisääntyy. Vaikuttamisen mahdollisuus lisää myös työn mielekkyyttä. (Ahvenniemi 2018, 29.)

4.1.4 Seuranta ja koulutustilaisuudet

Koska uusien tapojen oppiminen vie noin kolme kuukautta, on hyvä sopia seuranta- ja koulutustapaamisesta. Sovittu tapaaminen toimii kaikille muistuttajana ja auttaa viemään loppuun sovitut toimenpiteet. Työyhteisön aikataulujen mukaan pidetään kolme koulutustilaisuutta, joissa käsitellään kommunikaatio- ja ongelmaratkaisutaitoja sekä pohditaan tehokkuususkomuksia ja ammatti-identiteettiä ja itsetuntokysymyksiä.

Helppojen ja nopeiden rentoutusharjoitusten tarkoituksena on lisätä voimaantumisen tunnetta. Mental management -prosessin tarkoituksena on auttaa näkemään ja ymmärtämään muutoksen tarpeellisuus. (Ahvenniemi 2018, 32.)

Mental management- menetelmä on siis uudenlainen koko työyhteisöä koskettava interventio, jonka tavoitteena on muuttaa tai päivittää vanhentuneet ajatusmallit uusiin ja samalla voimaannuttaa koko työyhteisöä. Erilaiset yhdessä tehtävät harjoitukset ja keskustelut antavat uusia näkökulmia vanhoihin asioihin. Ketään ei muuteta väkisin, sillä muutos lähtee jokaisesta itsestään, joskus toki ryhmäpaineen johdun. Kun harjoitusten kautta löydetään työkaverista uusia puolia tai jopa yhdistäviä tekijöitä, eikä vanhan mielikuvan ylläpito ole enää mahdollista vaan nähdään työkaveri uusin silmin. Esimerkiksi ei olisi enää ei ole mitään syytä, miksi jätettäisiin aamulla tervehtimättä toisiaan. Näkisin että, menetelmällä olevan käyttöä useissa työyhteisöissä.

5 ASiantuntijapäivän Suunnittelu ja Toteutus

Kuten jo aikaisemmin tässä työssä kerroin, miten koko prosessi lähti liikkeelle lyhyestä tapaamisesta työnjohtajan kanssa. Häneltä sain ajatuksen toiminnallisesta opinnäytetyöstä. Vilkan & Airaksisen (2003) mukaan työelämästä saatu toimeksianto tukee ammatillista kasvua. Se antaa mahdollisuuden peilata opinnoissa saatuja tietoja ja taitoja suoraan käytäntöön. Toimeksianto opettaa myös projektin hallintaa ja lisää vastuuntuntoa. (Vilkka & Airaksinen 2003, 17-18.) Samalla projekti antaa minulle mahdollisuuden kehittää liiketoimintaani ja vahvistaa ammatillista osaamistani.

5.1 Suunnitteluvaihe

Otin yhteyttä Sini Sangiin puhelimitse 29.11.2019. Puhelussa kerroin terveiset työnjohtajalta ja kerroin lyhyesti asiani eli työnjohtajan ja minun yhteisen ideamme asiantuntijaluennosta. Sini Sangi oli kiinnostunut ja sovimme tapaamisen keskustellaksemme enemmän. Yhteisen tapaamisajan sopiminen olikin haasteellista, minulla oli opiskelukiireitä ja Sini Sangilla kokouksia vuoden lähetessä loppuaan.

Tapaaminen pidettiin 19.12.2019 Sini Sangin työhuoneella Kokkolan kaupungin varikkoalueella. Heti tapaamisen aluksi jouduinkin ilmoittamaan, että olin menossa työhaastatteluun seuraavana päivänä. Mahdollinen työ alkaisi heti tammikuun alusta ja tiesin jo etukäteen, että silloin tämä projekti olisi jätettävä sivuun. Esitin kuitenkin asiani asiantuntijaluennosta ja kerroin mitä mental management tarkoittaa ja minkälaisia työkaluja siinä käytetään. Keskustelun aiheena oli myös työyhteisön tila ja Sini Sangin näkemys tilanteesta. Keskustelun päätteeksi toimeksiantajan kanssa sovittiin, että otan yhteyttä tammikuun alussa.

Sopimuksen mukaisesti otin yhteyttä mahdolliseen toimeksiantajaan sovitusti 7.1.2020 sähköpostilla. Sähköpostissa kerroin olevani käytettävissä asiantuntijaluentoa ja ehdotin uutta tapaamisaikaa. Uusi tapaaminen sovittiin pidettäväksi 23.1.2020. Yhteistyö toimeksiantajan kanssa oli helppoa. Ensimmäisen tapaamisen 19.12.2019 pohjalta minulla oli jo mielikuva työyhteisön tilanteesta ja omasta osuudestani. Olin saanut tiedoksi, että Sini Sangi oli pitänyt kaikille työntekijöille kehityskeskustelut syksyn 2019 aikana. Pyysin saada niistä yhteenvedon ja tämän yhteenvedon pohjalta esitin ajatuksen, että asiantuntijapäivä jaettaisiin kahteen osaan. Tiesin työntekijöiden tekevän vuorotyötä ja ajattelin, että näin olisi useammalla mahdollisuus osallistua tilaisuuteen.

Ennen tapaamista minulle jäi tehtäväksi valmistella asiantuntijapäivän runko. Se sisältäisi valitsemani teeman, luennot ja harjoitukset. Omassa asiantuntijapäivissä en haastatellut työyhteisön jäseniä vaan käytin muita Mental management -malliin kuuluvia työkaluja. Päädyin tähän ratkaisuun, koska olimme sopineet toimeksiantajan kanssa luennoista eikä pidemmästä prosessista. Sain kuitenkin hyvän mahdollisuuden kokeilla eri Mental management -työkaluja. Hyvinvointipalvelujen tuottajana olen kiinnostunut erilaisten työhyvinvointia lisäävien luentojen tai tapahtumien vaikuttavuudesta.

Sähköpostitse oli sovittu koulutuspäiviksi 30.1.2020 klo 8.00 – 11.00 sekä 14.2. klo 8.00 – 11.00. Toimeksiantaja oli varannut kokoustilat Vesilaitokselta kaupungin varikkoalueelta. Hän myös kertoi, että oli ilmoittanut työyhteisölle tulevista koulutuspäivistä. Työyhteisöstä oli tullut kyselyä tapahtuman sisällöstä. Lupasin kirjoittaa tästä lyhyen esittelyn (LIITE 1). Ennen ensimmäistä koulutuspäivää viimeistelin materiaalit ja tein PowerPoint-esityksen.

5.2 Asiantuntijapäivien toteutus

Ensimmäisen asiantuntijapäivän aloitin itseni esittelyllä ja kerroin miksi olemme kokoontuneet. Kerroin osallistujille mitä opinnäytetyö tarkoittaa ja esittelin päivän aikataulun. Seuraavaksi puhuin Mental management -mallista ja ajattelutavan muutoksesta ja siihen liittyen tehtiin heti ensimmäinen lyhyt harjoitus.

Ensimmäisenä harjoituksena oli kertoa oma nimi ja kuukausi, josta pitää sekä perustella valinta. Esimerkiksi olen Johanna, pidän marraskuusta, koska silloin saa hyvällä omalla tunnolla makoilla sohvalla katsomassa tv:tä. Kun jokainen on esittäytynyt, tulee uusi kierros. Uudessa kierroksessa kerrottiin mistä kuukaudesta ei pidä. Esimerkiksi helmikuu, koska töissä on silloin niin kiirettä. Kun jokainen oli saanut kerrottua mistä kuukaudesta ei pidä, tehtiin ajattelutavan eli mindsetin muutos. Harjoituksessa otetaan siitä kuukaudesta, josta pidetään, jotain hyvää, joka siirretään kuukauteen, josta ei pidä. Eli helmikuu on oikeastaan aika hyvä kuukausi, vaikka työssä on kiire, ehdin siltikin loikoilla sohvalla tv:stä nauttien. Ensimmäinen harjoitus herätti paljon mielenkiintoa ja keskustelua. Tällä tavoin sain yhteyden jokaiseen osallistujaan, ja osallistujat saattoivat kuulla yllättäviäkin mielipiteitä työkavereiltaan.

Ohjelmaa jatkettiin tekemälläni PowerPoint-esityksellä, jossa kerroin mitä mentaalivalmennus on ja mihin sitä käytetään. Vertasin mentaalivalmennusta työyhteisössä urheilujoukkueen valmennukseen, sillä

ajattelin, että urheilumaailman kautta saisin työyhteisön jäsenet ajattelemaan kokonaisuutta, jossa jokainen osa on tärkeä ja jokaisen työpanos merkittävä. Ajattelin urheilumaailman olevan muutenkin hyvä esimerkki, koska aika monet meistä ovat kuulleet kuinka urheilijat tekevät mielikuvaharjoitteita. Päivän aikana mekin tulisimme tekemään mielikuvaharjoitteita ja halusin vähentää mahdollista vastustusta.

Asiantuntijaluennon aikana selostin kuinka käsitteet mielikuvittelu ja mielikuvat eroavat toisistaan. Mielikuvittelu on sitä, että keksit mielikuvia, ikään kuin satua. Mielikuva on se kuva, joka syntyy mielessäsi, kun puhutaan vaikka koirasta. Mielikuva koirasta syntyy meille jokaiselle aikaisempien kokemustemme ja näkemystemme seurauksena. Oma mielikuvani koirasta on lempeä, iloinen pieni karvaturri. Jonkun toisen mielikuva koirasta voi olla kauhea rakki aidan takana räkyttämässä. Mutta voidaan myös mielikuvitella koira, jolla ei ole mitään tekemistä aikaisempien kokemusten kanssa esimerkiksi violetti valttavan suuri lentävä koira. On siis tärkeää erottaa mielikuvittelu ja mielikuva. Tätä eroa tulisimme tarvitsemaan asiantuntijapäivässä myöhemmin.

Seuraavaksi tehtiin lyhyt ohjaamani mielikuvaharjoitus. Pyysin osallistujia muistelemaan sitä hetkeä, kun herää aamulla sängystä, joko herätyskellon soittoon tai jo ennen sitä. Pyysin heitä palaamaan mielikuvissaan tuohon hetkeen. Esitin seuraavia kysymyksiä johdatellakseni heitä tähän kyseiseen aamuun. Kun heräsit, mitä ääniä kuulit ympärilläsi vai kuulitko mitään? Heräsitkö virkeänä vai tunsitko väsymystä? Kun nousit ylös, miltä lattia tuntui jalkojesi alla? Mitä teit seuraavaksi? Menitkö vessaan? Olitko yksin talossa? Puhuitko jollekin? Mitä teit seuraavaksi? Keititkö kahvia? Tunnetko kahvin tuoksun? Jos et keittänyt kahvia, mitä joit tai söit? Mitä teit seuraavaksi? Kun lähdit töihin, avasit oven, minkälainen ovenkahva on? Kun astuit ulos, mitä näit? Mitä haistoit? Lähdit kohti työpaikkaan. Tulitko autolla, pyörällä vai kävelitkö? Mitä näit matkalla? Mitä näit, kun tulit työpaikallesi? Puhuitko jollekin? Hitaasti palautin osallistujat tähän hetkeen. Tämän harjoituksen tarkoituksena on selvittää onnistuvatko osallistujat saamaan mielikuvista kiinni. Tieto oli minulle tärkeä myöhempiä harjoituksia varten. Annoin myös osallistujien jakaa kokemansa toisten kanssa.

Seuraavaksi jatkettiin keskustelua tavoitteista ja siitä, miten ne ohjaavat toimintaa niin urheilujoukkueessa kuin työ- ja yksityiselämässä. Tarkoituksena on johdattaa jokainen ajattelemaan Kokkolan kaupungin asettamaa tavoitetta urheilualueille ja sitä, miten jokaisen työpanos siihen vaikuttaa. Yhtenä esimerkkinä tavoitteista kerroin tarinan kahdesta kivenhakkaajasta. Tarinan mukaan ohikulkija kysyy mitä kivenhakkaajat tekevät? Hieman ärtyneenä ensimmäinen vastaa: ”Etkö näe, hakkaan kiveä!” Toinen kivenhakkaaja vastaa: ”Rakennan katedraalia”.

Seuraavaksi keskusteltiin työkykotalosta, sen eri osista ja niiden keskinäisistä suhteista. Työkykotalon (KUVIO 1) olenkin esitellyt jo aikaisemmin tässä työssä. Jokaisen tuli miettiä omaa työkykotaloaan kerros kerrokselta ja miettiä missä kunnossa se on. Kaipaisiko kerros huoltoa tai vahvistusta. Millaista huoltoa tai vahvistusta se olisi?

Työkykotalosta riitti keskusteltavaa. Aihe oli selvästi ajankohtainen, koska työyhteisössä on eläköitymisiä tulossa ja myös ikä näkyy työssä jaksamisessa. Toki keskustelussa nousi muitakin työyhteisöä liikuttaneita asioita esille.

Kahvitauon jälkeen jatkoimme Mental management -mallin (Ahvenniemi 2019) pohjalta ryhmän tasapainomalliin tutustumista (KUVIO 6). Mallin mukaan jokaisella on oikeus yhtä suuren tilaan mutta jos joku käyttää enemmän tai vähemmän tilaa kuin toiset, on sillä seurauksia. Pyysin osallistujia miettimään omaa perhettään ja perheen tilan käyttöä. Onko perheessä joku, joka vaatii tai ottaa itselleen enemmän tilaa? Millä tavalla tätä perheessä tapahtuu? Entä jos joku vetäytyy? Kuka se olisi ja miten se tapahtuu? Tämän mallinnuksen mukaan lähdettiin keskustelemaan.

A	B
C	D
E	F

Ryhmän tasapaino

Kaikille ryhmässä kuuluu yhtä paljon henkistä tilaa, eli A:lle, B:lle, C:lle, D:lle, E:lle ja F:lle kuuluu 1/6 tilasta. Kun tämä toteutuu, ryhmässä vallitsee tasapaino.

A	B
C	D
E	F

Ryhmän epätasapaino 1

D vie enemmän tilaa kuin hänelle kuuluu, seurauksella että tilaa ei enää riitä muille yhtä paljon. B jää melkein kokonaan ilman tilaa.

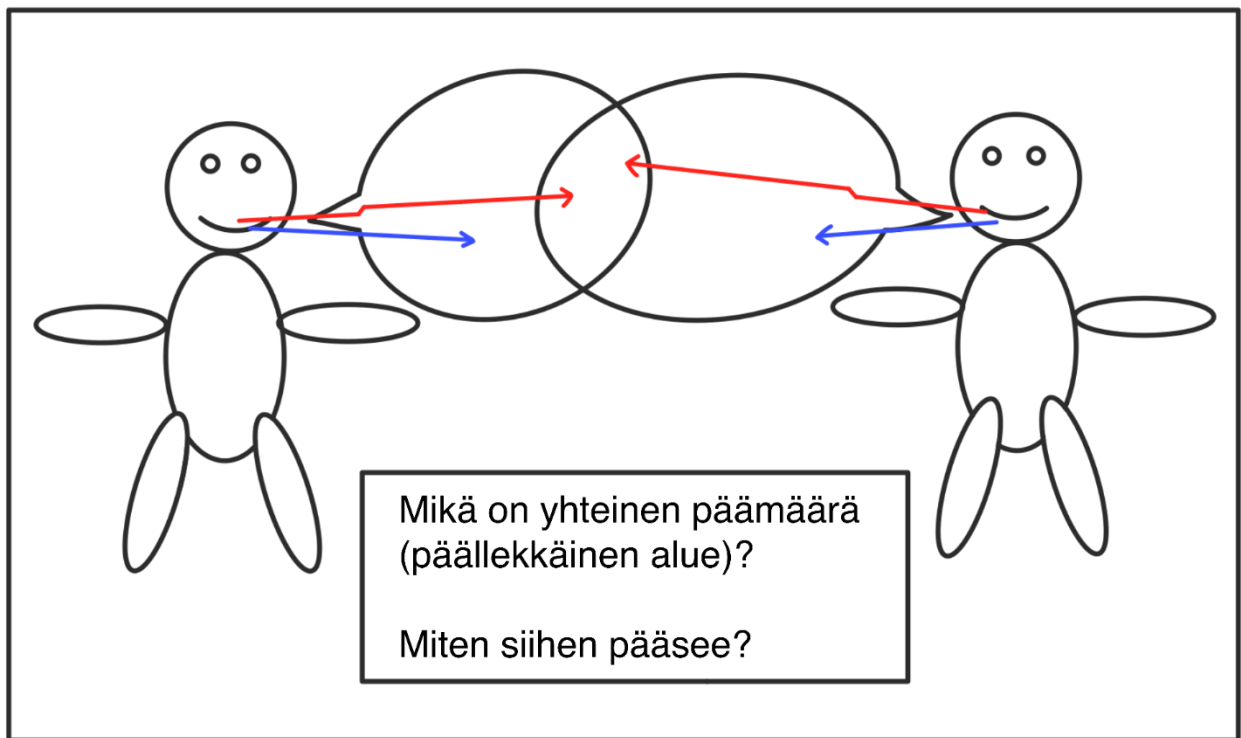
A	B
C	D
E	F

Ryhmän epätasapaino 2

B vetäytyy eikä käytä työryhmässä sitä tilaa, mikä hänen velvollisuuksiinsa kuuluisi. Muut ryhmässä joutuvat silloin ottamaan ylimääräistä tilaa.

KUVIO 6. Ryhmäntasapaino-malli (mukaiillen Ahvenniemi 2019, 42)

Seuraavaksi jatkettiin kommunikaatiomallilla (KUVIO 7) (Ahvenniemi 2019). Mallin mukaan jokainen puhuu omaan kuplaansa ja tärkeintä olisi löytää se kosketuspinta, missä kuplat yhtenevät toisiinsa.



KUVIO 7. Kommunikaatiomalli (mukaillen Ahvenniemi 2019)

Sitten jatkettiin kommunikaatioon liittyvällä harjoituksella, jossa jokainen kirjoitti 4 sanaa, joilla voisi korvata sanan palaute. Sitten verrattiin listoja, montako samaa sanaa listoilta löytyy. Osallistujat tekivät saman havainnon kuin minäkin olin tehnyt koulutuksissa eli yhteisiä sanoja oli enimmillään yksi. Osallistujat kokivat tämän huomiota herättävänä. Vaikka käytetään samoja sanoja, on niiden merkitys eri ihmisille eri. Johtopäätöksenä todettiin, ettei ole ihme, että kommunikaatio koetaan välillä vaikeaksi.

Työyhteisön keskusteluissa nousi esille tasavertaisuus. Jokainen haluaa tulla kohdelluksi tasavertaisena. Keskustelimme myös siitä, mitä tasavertaisuus tarkoittaa osallistujien mielestä. Osallistujat kokivat, että tasavertainen kohtelu työpaikalla on tärkeää. He olivat myös sitä mieltä, että jos työntekijöiden kohtelu ei ole tasavertaista, aiheuttaa se nopeasti eripuraa ja ongelmia työyhteisön ilmapiirissä. Lopuksi esitin vielä kommunikaatioon liittyvää tarkistuslistaa. Viestin perille menossa on tärkeä osata myös kuunnella.

Ahvenniemen (2019) mukaan on hyvä tarkistaa toisen huomion saaminen kokonaan. Multitaskaamisen aikakaudella huomion saaminen ei aina ole yksinkertaista. Työntekijät saattavat suorittaa useaa tehtävää samaan aikaan, jolloin emme voi olla varmoja viestin perille menosta.

Ahvenniemi (2019) jatkaa vielä, että myös tavoite vaikuttaa viestin perille menoon. Meillä voi olla eri tavoitteet samasta asiasta. Esimerkiksi Pirkko haluaa vain päästä eroon Minnasta ja vastaa kyllä, jotta pääsee Minnasta eroon nopeasti, eikä edes kunnolla kuuntele mihin vastaa kyllä. Myöskin simulaatio tai malli vaikuttaa ratkaisevasti asiaan sekä sanojen merkitys, kuten koiramielikuvan kohdalla jo totesin. Huomioon täytyy ottaa vielä, miten tarkistetaan viestin perille meno. Tähän kohtaan päätettiin ensimmäinen päivä. Pyysin vielä jokaista osallistujaa täyttämään palautekyselyn ja kiitin heitä päivästä. LIITE 2.

Seuraava asiantuntijapäivä oli noin viikon päästä, 14.2. 2020 klo 8.00 – 11.00. Tilaisuus järjestettiin samassa tilassa Kaupungin varikolla, kokoushuoneessa. Tämän toisen päivän teemojen tarkoituksena oli syventää edellisen kerran aiheita. Kerroin päivän kulusta, teemasta, joka liittyy itsetuntoon ja minäkuvan vahvistamiseen sekä ammatilliseen itsetuntoon. Taustalla oli muun muassa Ahvenniemen (2018) esittämä ajatus siitä, miten stressi vaikuttaa myös heikentävästi ammatilliseen itsetuntoon. Koska työyhteisöön on tulossa muutoksia kuten jo aikaisemmin tässä opinnäytetyössä olen kertonut, ajattelin, että ammatillinen itsetunto voisi kaivata parannusta.

Aloitin lyhyellä rentoutusharjoituksella, jossa vain hengitetään syvään muutaman kerran ja annetaan kaikkien mahdollisten huolien ikään kuin tiivistyä ja valua lattialle. Virkistymisen jälkeen kerroin lyhyesti mitä itsetunnolla, minäkuvalla ja ammatillisella itsetunnolla tarkoitetaan ja miten niitä voidaan vahvistaa. Sen jälkeen annoin osallistujille kirjallisen minäkuvaharjoitustehtävän. LIITE 3. Tehtävässä kirjataan 20 asiaa, faktaa, luonteenpiirrettä itsestä. Usein käy niin, että tehtävän edetessä on vaikea enää keksiä mitään positiivista ja joutuu kirjoittamaan myös huonoja puoliaan itsestä, sillä 20 faktaa on aika paljon. Tämä on tietysti aivan normaalia ja toivottavaa, koska hyvän itsetunnon omaava henkilö löytää itsestään myös huonoja puolia.

Tehtävä innosti osallistujia yhteiseenkin pohdiskeluun ja toisten auttamiseen. Mielestäni tehtävän suoritus onnistui hienosti ja lisäsi positiivista ilmapiiriä ja avuliaisuutta, sillä yhden osallistujan oli vaikea keksiä itsestään niin monta asiaa ja viereiset osallistajat spontaanisti auttoivat saamaan listan valmiiksi. Tästä osallistujasta nousinkin esille monta hienoa asiaa muiden avustuksella. Apua saanut osallistuja itsekin hämmästyti positiivisesti.

Kirjallisen harjoituksen jälkeen oli mielikuvaharjoituksen vuoro. Olin aiemmin mielessäni hahmotellut tämän harjoituksen tärkeäksi. Kuten olin osallistujille kertonut, muutos lähtee aina itsestä ja omasta mielikuvasta. Aikaisemmin tehdyn minäkuvaharjoituksen pohjalta tulisimme tekemään itsestämme päivitetyn version paremmilla ominaisuuksilla tai muutoksilla, joita itse haluaisimme. Olin jo aikaisemmillä harjoituksilla varmistanut osallistujien kykyä rentoutua ja toivoin, että rentoutuminen olisi nyt helpompaa. Harjoitus aloitettiin rauhallisilla hengityksillä ja kehon rentouttamisella. Sen jälkeen osallistujat loivat itsestään mielikuvan. Tästä mielikuvasta muokattiin nyt uusi paranneltu versio, lisäämällä mielikuvaan omasta itsestään niitä ominaisuuksia tai taitoja, joissa he haluaisivat kehittyä tai haluaisivat itselleen. Esimerkiksi joku saattaisi haluta rohkeutta esiintyä, jolloin olisi hyvä nähdä itsensä esiintymässä rennosti tai joku haluaisi itselleen lisää itsehillintää, jolloin on hyvä nähdä itsensä keskustelemassa rauhallisena ja tyynenä.

Oli mielenkiintoista seurata osallistujien kasvoja, ja sitä miten lyhytkin rentoutushetki tuo kasvoille uuden, levänneen ja raikkaan ilmeen. Harjoituksen päätyttyä kysyin yleisesti, olivatko osallistujat onnistuneet rentoutumaan ja luomaan uuden version itsestään. Jokaiselle osallistujalle jäi siis vain itselleen tieto siitä, mitä ominaisuuksia oli itselleen lisännyt tai miten oli muokannut omaa minäkuvaansa.

Pienen tauon jälkeen palattiin ensimmäisen kerran aiheeseen siitä, miten aistikokemus muuttuu todellisuudeksi. Otin esimerkiksi klassisen filosofian kysymyksen kuuluuko puun kaatumisesta ääntä, jos kukaan ei ole sitä kuulemassa. Kysymys herätti paljon keskustelua ja pohdintaa eri aistikanavien toiminnasta.

Kahvitauon jälkeen otin esille uudestaan kahden työntekijän simulaation maailmasta ja siitä, miten yhteiseen tavoitteeseen päästään. Tähän kommunikaatioon liittyen teetin osallistujilla kuunteluharjoituksen. Harjoituksessa henkilö A kysyy: Mitä teit eilen illalla? Henkilö B kertoo kolme asiaa, jonka jälkeen henkilö A tekee yhteenvedon, siitä mitä B kertoi. Tämän jälkeen rooleja vaihdetaan. Harjoituksen jälkeen kysyin osallistujilta, miltä harjoituksen tekeminen tuntui ja osallistujat jakoivat kokemuksiaan. Osallistujat huomasivat, että harjoituksessa syntyi olo siitä, että toinen oli aidosti kuunnellut toistaessaan kerrotun. Se oli tämän harjoituksen tarkoituskin.

Jatkoin vielä kommunikaatioista ja kävimme läpi asioita, jotka saattavat olla kommunikaation esteenä esimerkkien avulla. Ahvenniemen (2019) mukaan erilaisia esteitä ovat muun muassa ratkaisujen antaminen, tuomitseminen, kuulustelukysyminen, tulkinnat, analysoinnit, vähätteleminen ja vertailu. Esitin

erilaisia esimerkkejä ja keskustelimme minkälaisissa tilanteissa, näin tulee toimittua. Esitin myös tarkistuslistaa, jonka avulla voidaan saada kommunikointi toimimaan paremmin. Harjoituksen lopuksi käytiin läpi neuvottelun perusteita, joiden avulla päästään paremmin yhteisymmärrykseen. Tätä harjoiteltiin myös käytännössä. Lopuksi keskusteltiin tuntemuksista ja havainnoista, joita harjoituksen tekeminen toi esille.

Tilaisuuden lopussa jätin aikaa kommenteille ja kysymyksille sekä jaoin palautekyselyt kaikille osallistujille. Varsinaisia kysymyksiä ei esitetty, mutta muutama kommentti kyllä tuli. Esimerkiksi joku aikoi kokeilla kommunikointia lastensa kanssa eri tavalla, yrittää kuunnella enemmän eikä heti esittää ratkaisua. Joku harmitteli sitä, kun kaikki eivät olleet paikalla. Yleisesti ottaen kommentit olivat tyytyväisiä ja kaivattiin enemmän keskustelutilaisuuksia työyhteisön kanssa.

Minulle jäi tästä päivästä ihan tyytyväinen olo. Olin osannut mitoittaa sopivasti aikaa teorialle ja harjoituksille. Minua jäi kuitenkin harmittamaan pieni osallistujamäärä, mutta toisaalta nyt jokainen osallistuja sai kertoa mielipiteensä asioista, kun se isossa porukassa on joskus vaikeampaa. Tarkoitus oli kuitenkin yrittää vaikuttaa työilmapiirin positiivisesti.

6 OMA POHDINTA

Olen jo oppinut, että omassa elämässä kaikki parhaat asiat vain sattuvat. Niin oli tämänkin opinnäytetyön aiheen kanssa. Tämä kokemus vain vahvisti minulle sen, että haluan todellakin toimia ihmisten ja työyhteisöjen hyväksi. Kuten aikaisemmin jo totesin, muutos lähtee meistä jokaisesta itsestään ja minusta tuntuu siltä, ettei ihmisillä yleisesti ole käsitystä siitä, miten paljon mielikuvat vaikuttavat meihin. Tarkoitan tällä nimenomaa sitä, miten paljon rajoittuneet mielikuvat voivat estää meitä toimimasta ja miten helppoa niitä on muuttaa itselle hyödylliseen suuntaan.

Koko projekti sujui mielestäni helposti. Yhteistyö toimeksiantajaan oli luontevaa ja helppoa, vaikka osallistujamäärä jäi todella pieneksi. Tiedostin sen ja yritin vaikuttaa siihen jakamalla luennot kahteen eri päivään. Työnjohtaja valitteli tapahtunutta ja vetosi työntekijöiden vuorotyöhön. Kuitenkin erään osallistujan kommentti vähälumisesta talvesta (ei kiireellistä työtä) sai minut miettimään, miksei työnantaja käyttänyt oikeuttaan ja vain ilmoittanut koulutuksen olevan pakollista, koska kehityskeskusteluissa oli niin toivottu. Jotain lisäkustannuksia olisi toki tullut, eli ylimääräistä palkanmaksua parilta tunnilta, mutta itse koulutus oli tällä kertaa kuitenkin ilmainen. Työyhteisön ilmapiiriin on vaikea vaikuttaa, ellei paikalla ole kaikki tai edes lähes kaikki työyhteisön jäsenet. Kuulin myös muilta osallistujilta, että muutamia oli huolestuttanut päivän kulku, mitä siellä tehdään, pitääkö jotenkin osallistua jne. Sekin on ihan ymmärrettävää. Tässä työyhteisössä ei ole ollut asiantuntijaluentoja aikaisemmin. Jos työnjohtaja olisi tiedottanut työntekijöitä tarkemmin luentojen sisällöstä, olisiko ”huolta” osallistumisesta esiintynyt vähemmän ja osallistujia ollut enemmän? Tyhy-toiminta on rajoittunut liikunnallisiin tekemisiin ja saunailtoihin. Peräänkuuluttaisin kyllä työyhteisölle muutakin toimintaa kuin edellä mainitut.

Aiheen valinta tuli toimeksiantajalta, joka pyysi apua työyhteisön ilmapiirin parantamiseksi. Yritin rajata aihetta olennaisiin asioihin ajan vähyiden vuoksi ja mielestäni onnistuin siinä. Jos ajatellaan vaikutusta, jonka näillä kahdella päivällä sain työyhteisöön, se on todennäköisesti vähäinen. Omasta kokemuksesta tiedän, että ajatustapojen muuttaminen vaatii työtä ja kiinnostusta. Työyhteisössä ei välttämättä kaikilla ole kiinnostusta ja jos aiheesta ei pidetä keskustelua yllä, se unohtuu. Tulin siihen tulokseen, että työyhteisöjen kehittäminen vaatii sitoutuneisuutta ja pitkäjänteisyyttä.

Osallistujia oli ensimmäisessä päivässä viisi henkilöä ja toisessa päivässä kolme henkilöä. Osallistujilta saadun palautteen mukaan työhyvinvointiluento oli hyvin toteutettu ja siitä saatu tieto oli asiallista ja

hyvää. Hyödyllisimpinä ja antoisimpina koettiin keskustelut ja harjoitukset. Osallistujat olivat sitä mieltä, että päivästä oli heille hyötyä ja he suosittelisivat sitä muillekin. Mielenkiintoista olisi ollut, jos osallistujia olisi ollut enemmän, koska palautteitakin olisi tullut enemmän. Jää vain arvailujen varaan olisiko palaute ollut yhtä hyvää. Sekä keskusteluakin olisi varmasti ollut enemmän ja silloin aikatauluissa pysyminen olisi voinut ollut haasteellista.

Ennen opintojen aloittamista olin toiminut hyvinvointialan yrittäjänä 20 vuotta. Pitkä yrittäjyys, kehittymisen tarve ja valmistumisen kautta saavutettu mahdollisuus työllistyä oman yrityksen ulkopuolelle houkuttelivat opiskelemaan. Omassa yrityksessä hyvinvoinnin keskellä ihmisiä kuuntelemalla ja hoitamalla, olen tullut tietoiseksi niin työelämän kuin koko yhteiskunnankin muutoksesta. Työ ja yhteiskunta, digitalisaatioineen on muuttunut näinä vuosina hurjasti, kun taas ihmisen keho anatomialtaan ja fysiologialtaan on säilynyt samanlaisena. Kiire, stressi ja uusien asioiden jatkuva oppiminen ovat tulleet osaksi jokapäiväistä elämäämme niin työssä kuin vapaa-ajallakin. Pysyäkseen mukana kehityksessä on jatkuvasti opittava ja omaksuttava uusia taitoja. Tämä aiheuttaa meille kaikille haasteita muun muassa jakamisen suhteen ja se voi näkyä myös työyhteisöissä muun muassa työilmapiirissä.

Olen viimeisten vuosien aikana opiskelut todella paljon. Olen aina ollut kiinnostunut ihmisistä, hyvinvoinnista ja erityisesti mielen vaikutuksesta meihin ihmisiin. Aloittaessani opiskella mentaalivalmennusta Centria ammattikorkeakoulussa 2017 haaveenani oli työyhteisöjen valmennus. Minulle se polku näytti kaukaiselta, koska mietin, miten yksinyrittäjänä voisin vakuuttavasti esiintyä työyhteisön valmentajana. Liiketalouden opinnot Centria-ammattikorkeakoulussa ovat antaneet minulle kaipaamaani kokemusta tiimissä työskentelystä erilaisten ihmisten kanssa sekä antaneet kaipaamaani esiintymisvarmuutta.

Tämä opinnäytetyön tekeminen poisti siis minun omia ennakkoluulojani itsestäni ja antoi minulle mahdollisuuden kasvaa ammatillisesti. Parasta tässä projektissa oli koulutuspäivän rakentaminen ja palautteen saaminen. Sain mielestäni koottua itselleni valmiin paketin, jotta voin tätä samaa materiaalia käyttää myöhemminkin.

Työhyvinvointiin syventyminen on tuonut lisää ymmärrystä ja näkemystä siitä, miten tärkeää on, että työntekijät saavat käyttää osaamistaan ja vahvuuksiaan, jotta motivaatio säilyy työntekemisessä. Työhyvinvointi ei ole pelkästään työnantajan vastuulla järjestämällä tyhy- päiviä tai parempia työoloja tai työvälineitä vaan iso vastuu on työntekijällä itsellään ylläpitää omaa terveyttään ja työkykyään. Ei turhaan myöskään korosteta hyviä sekä vuorovaikutus- ja kommunikaatiotaitoja, sillä väärin ymmärretyksi

tulemisen ja kuulematta jäämisen riski on suuri. Avoin, turvallinen työyhteisö, jossa uskalletaan ottaa asiat nopeasti puheeksi lisää työviihtyvyyttä ja -hyvinvointia.

Lähdemateriaaliin perehtyessäni luin myös paljon esimiestyöstä ja johtamisesta, koska se liittyy niin oleellisesti työhyvinvointiin. Työelämässä toimivat nuoret vaativat esimiehiltä aivan erilaista otetta kuin vanhemmat ikäluokat. Halutaan valmentavaa otetta ja palautetta, varsinkin onnistumisista. Tavoitteiden asettaminen ja itsensä johtaminen on isommassa roolissa. Enää ei odoteta käskyjä esimieheltä vaan ohjausta, kuinka päästään tavoitteeseen. Ei ole siis ollenkaan sama kenestä tehdään esimies tai miten hänet koulutetaan. Toivottavasti työyhteisöt heräävät tähän muutokseen niin valmentavasta otteesta kuin tyhypäivien sisällöstäkin. Harmillista on, jos työyhteisöjen hyvinvoinnin päivien sisällön ajatellaan liittyvän pelkästään liikuntaan. Ainakin tämän opinnäytetyön kohderyhmänä ollut työyhteisö piti antoisina keskusteluja.

Uskon, että Mental management -malli toimii hyvin myös ennaltaehkäisevänä toimenpiteenä, ihan vain herättämään työyhteisöjä kehittämään vuorovaikutustaitoja sekä lisäämään ymmärrystä työtovereistaan ja heidän persoonallisuuksistaan. Jotenkin mielelläni näkisinkin sen suuntauksen, että annetaan voimavaroja ennaltaehkäisyyn eikä aina odoteta tilanteen kärjistymistä. Uskon myös, että Mental managementin menetelmät tulevat suosituimmiksi tulevaisuudessa, kunhan ne tulevat suurempaan tietoisuuteen.

Tämän opinnäyteprojektin myötä näen myös, miten koko opiskeluaikani on vaikuttanut minuun ammatillisesti ja vahvistanut osaamistani monelta osin. Tämän myötä uskallan nyt ottaa liiketoiminnalleni uuden suunnan ja luoda uuden tukipilarin. Käytännössä se tarkoittaa sitä, että lähdän rakentamaan itseni näköistä asiantuntijabrändiä, joka tuo esille minun vahvuuteni ja osaamiseni niin yksilö- kuin työyhteisönkin valmentajana, coachina.

LÄHTEET

- Ahvenniemi, R. 2018. Mental Management. Käsikirja uuden työelämän kohtaamiseen. Seinäjoki.
- Anttonen, H & Räsänen, T. 2009. Työhyvinvointi- uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Työterveyslaitos. Saatavissa: <https://www.julkari.fi/handle/10024/132079>. Viitattu 20.5.2020
- Juholin, E. 2017. Communicare! – viestinnän tekijän käsikirja. Helsinki. Infor.
- Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa – työhyvinvointitaitojen kirja. Hämeenlinna. Tammi.
- Manka, M-L. 2016. Työhyvinvointi- murroksesta selviytymisen keino. Saatavissa: https://www.suomenyonohjaajat.fi/sites/default/files/kotisivut/osviitta/artikkelit/www_osviitta_4-11.pdf. Viitattu: 20.5.2020.
- Manka, M-L, & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki. Talentum media. Saatavilla: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/BAXBBXAUGGBJXAB#piste:b0>. Viitattu: 20.5.2020.
- Mieli. Huoli. Saatavissa: <https://mieli.fi/fi/mielenterveys/itsetuntemus/tunteet/huoli>. Viitattu: 20.5.2020.
- Mieli. 2015. Hallinnan tunne elämästä yhteydessä mielenterveyteen. Saatavissa: <https://mieli.fi/fi/hallinnan-tunne-el%C3%A4m%C3%A4st%C3%A4-yhteydess%C3%A4-mielenterveyteen>. Viitattu: 20.5.2020.
- Mäkinen, P & Rätty, T. 2020. Työhyvinvointikortti- koulutuksesta suuntaa kehittämiseen. 7.painos. Työturvallisuuskeskus TTK.
- Sangi, S. 2019. Henkilökohtainen tiedonanto. Puhelinkeskustelu. 29.11.2019.
- Sangi, S. 2019. Henkilökohtainen tiedonanto, keskustelu. 19.12.2019.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. Saatavissa: <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. Viitattu: 2.5.2020.
- Sympa. Toimiva kehityskeskustelu. Opas henkilöstöhallinnolle. Saatavissa: https://hub.sympa.com/hubfs/Appraisals%20Handbook/Sympa_appraisals_ebook_FI.pdf. Viitattu 20.5.2020.
- Tela. Työkyvyn muodostuminen. Saatavissa: <https://www.tela.fi/tyokyky>. Viitattu 20.5.2020.
- Työterveyslaitos. 2019. Hyvät vaikutusmahdollisuudet työhön – mitä ne tarkoittavat? Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/hyvät-vaikutusmahdollisuudet-tyohon-mita-ne-tarchoittavat/> Viitattu: 26.8.2020.
- Työterveyslaitos. 2020. Työkykytalo. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyokykytalo/>. Viitattu 20.5.2020.
- Työterveyslaitos. 2020. Työhyvinvointi. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/> Viitattu 20.5.2020.

Valtioneuvosto. Työolobarometri. 2018. Saatavilla: <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/161826>. Viitattu: 20.5.2020.

Viitala, R. 2015. Henkilöstöjohtaminen, strateginen kilpailutekijä. 4.-5. painos. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Vilkkä, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki. Tammi.

Työyhteisön valmennus - Mental Management

Centria-ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelija Johanna Kaunisvesi ohjaa työyhteisön kehittämistä opinnäytetyönään torstaina 30.1 klo: 8 - 11 sekä perjantaina 14.2 klo: 8 - 11.

Jokaisella työntekijällä ja esimiehellä on oikeus ja velvollisuus vaikuttaa omaan hyvinvointiinsa ja kokea työnsä mielekkääksi. Muuttava työelämä ja ihmisen sisäisen ei yhtä nopeasti muuttuva elämän tahdistamiseen tarvitaan uusia lähestymistapoja. Se voi tapahtua vain prosessina, johon tarvitaan koko työyhteisöä.

Päivät pitävät sisällään luentoa, keskustelua sekä rentoutumista.

Tervetuloa!

Palautelomake 30.1.2020. Ympyröi vastauksesi.

1. Asiantuntijaluento oli hyvin toteutettu. Teoriaa ja harjoituksia oli sopivassa suhteessa.
 - Täysin samaa mieltä
 - Jokseenkin samaa mieltä
 - Jokseenkin eri mieltä
 - Täysin eri mieltä

2. Asia asiallista ja hyvää tietoa työhyvinvoinnista.
 - Täysin samaa mieltä
 - Jokseenkin samaa mieltä
 - Jokseenkin eri mieltä
 - Täysin eri mieltä

3. Tästä päivästä oli minulle hyötyä.
 - Täysin samaa mieltä
 - Jokseenkin samaa mieltä
 - Jokseenkin eri mieltä
 - Täysin eri mieltä

4. Mielenkiintoisinta tässä päivässä oli
 - Luento
 - Keskustelut
 - Harjoitukset

5. Suosittelen työyhteisön valmennusta muillekin.
 - Täysin samaa mieltä
 - Jokseenkin samaa mieltä
 - Jokseenkin eri mieltä
 - Täysin eri mieltä

Kiitos palautteestasi!

Minäkuva- harjoitus

Luettele itsestäsi 20 faktaa, luonteenpiirrettä tai mieltymistä. Esim. Asun Suomessa. Olen rauhallinen (tai äkkipikainen). Minulla on siniset silmät (ruskeat). Jne.

Kuka minä olen?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.
- 11.
- 12.
- 13.
- 14.
- 15.
- 16.
- 17.
- 18.
- 19.
- 20.