

# TYÖHYVINVOINTIA TULEVAISUUSVERSTAASTA

- Työhyvinvoinnin kehittämishanke  
tulevaisuusverstasmenetelmällä

Mikaela Westerlund  
Opinnäytetyö, syksy 2013  
Diakonia- ammattikorkeakoulu  
Diak, Helsinki  
Sosiaalialan koulutusohjelma  
Sosionomi (AMK)

## TIIVISTELMÄ

Westerlund, Mikaela. Työhyvinvointia tulevaisuusverstaasta - Työhyvinvoinnin kehittämishanke tulevaisuusverstasmenetelmällä. Helsinki, syksy 2013, 42 s. 1 liite.

Diakonia- ammattikorkeakoulu, Sosiaalialan koulutusohjelma, Sosionomi (AMK).

Opinnäytetyö on kehittämishanke, jonka tavoitteena oli kehittää erään sosiaalialan työyhteisön työhyvinvointityötä. Toteutin hanketyöskentelyn aikuisten tiimille tulevaisuusverstasmenetelmällä eräässä Uudellamaalla sijaitsevassa sosiaalikeskuksessa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, mitä konkreettisia toimia on mahdollista toteuttaa työhyvinvoinnin lisäämiseksi kyseisessä työyhteisössä olemassa olevien resursien puitteissa.

Tulevaisuusverstaas järjestettiin syksyllä 2009. Verstaan kysymyksenasettelun fokus oli osallistujien työn arjessa, sen sujuvuuden lisäämisessä, sekä hyvinvoinnin, jaksamisen ja viihtyvyyden edistämiseksi työpaikalla yhdessä ideoimalla ja tekemällä. Tiimissä oli 24 työntekijää, joista 15 osallistui tulevaisuusverstaaseen.

Keväällä 2010 järjestettiin samassa sosiaalikeskuksessa tapaaminen, jossa tulevaisuusverstaaseen osallistuneilta tiimin työntekijöiltä kysyttiin avoimen ryhmähaastattelun muodossa tulevaisuusverstastyöskentelyn mahdollisia tuloksia. Ryhmäkeskusteluun osallistui ohjaajan lisäksi kahdeksan henkilöä.

Tulevaisuusverstaas kirvoitti paljon keskustelua työyhteisössä. Käytännössä työntekijät kokivat keskusteluiden myötä tehtävärakenteensa selkeytyneen ja tiimin pohdintoja oli myös dokumentoitu. Työergonomiaan saatiin apua ja vihjeitä fysioterapeutilta. Myös taukojumppaa järjestettiin säännöllisesti. Sosiaalikeskuksessa oli myös aloittanut kaksi uutta etuuskäsittelijää, mikä vähensi työntekijöiden kokemaa kiirettä. Verstastyöskentelyn tärkeimmäksi anniksi koettiin kuitenkin, että se toimi hyvänä keskustelun avaajana työyhteisössä ja että kaikki saivat sanoa mielipiteensä ja tulla kuulluiksi yhteisistä asioista.

Asiasanat: työhyvinvointi, tulevaisuusverstaas, sosiaalityö

## ABSTRACT

Westerlund, Mikaela. Well-being from a Future Workshop – a developing project. 42 pages, 1 appendix. Language: Finnish. Helsinki, autumn 2013.

Diaconia University of Applied Sciences, Degree Programme in Social Services. Degree: Bachelor of Social Services.

The topic of the thesis is well-being at work. This thesis was made as a development project and the purpose was to improve the well-being at work. The project was executed with a method called the future workshop-method, in an adult team, in a social center in Uusimaa, Finland. The aim of the project was to find out what concrete ways there are to increase the well-being of employees within the existing recourses.

The future workshop was arranged in the autumn 2009. The focus was on the everyday work of the participants, how they could improve their wellbeing, managing and getting by at work. This improvement process was to happen by brainstorming, doing things together instead of working alone. 15 out of 24 employees took part in this future workshop.

In the spring of 2010 a meeting was held in this very same social center. An open group interview for those, who had taken part in the future workshop was organized. They were asked if their participation in the future workshop had influenced their work in one way or another. 8 people out of those 15 took part in this group discussion.

As a result of the interview it was discovered that the future workshop had brought out a lot of discussion. The employees thought that these discussions had clarified their tasks and duties. A physiotherapist gave help and tips in ergonomic working methods and a regular gym during pauses was conducted. Two new employees were hired, so the feeling of constant hurry and stress had decreased.

Working in this future workshop functioned as its best as an opener for discussion in the work place. The employees felt they had a say, they could express their opinions and ideas freely. They felt to have been heard in common affairs.

Keywords; work welfare; social work; future workshop.

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TYÖHYVINVOINTI .....	7
2.1	Työhyvinvoinnin määritelmiä .....	7
2.2	Työhyvinvoinnin viisi porrasta .....	8
2.3	Johtaminen ja hyvä työilmapiiri .....	9
3	LAIT TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄMISEN JA YLLÄPIDON TAUSTALLA	10
3.1	Työturvallisuuslaki ja henkisen hyvinvoinnin edistäminen työyhteisössä.....	10
3.2	Työterveyshuolto- ja pelastustoimilaki .....	11
3.3	Työsuojelun valvontalaki .....	11
3.4	Yhteistoimintalaki .....	12
3.5	Työeläkelaki ja tasa- arvolaki.....	13
4	HAASTEELLINEN SOSIAALITYÖ .....	14
4.1	Työnohjaus työntekijän jaksamisen tukena.....	16
4.2	Kehityskeskustelu avaimena esimiehen ja työntekijän väliseen dialogiin .....	18
5	TULEVAISUUSVERSTASMENETELMÄ TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMISESSÄ .....	20
5.1	Tulevaisuusverstaas.....	20
5.2	Tavoitteena lisääntynyt työhyvinvointi .....	21
6	TULEVAISUUSVERSTASTYÖSKENTELYN KÄYTÄNNÖN TOTEUTUS....	22
6.1	Valmistelu .....	22
6.2	Ongelmavaihe.....	23
6.3	Mielikuvitusvaihe .....	23
6.4	Todentamisvaihe .....	24
7	TULEVAISUUSVERSTASTYÖSKENTELYN TULOKSET VAIHEITTAIN ...	25
7.1	Tulevaisuusverstaassa esiin tulleet solmukohdat .....	25
7.1.1	Kiireen ja työpaineen kokeminen työpaikalla .....	25
7.1.2	Epäselvä työnkuva, jatkuva muutos ja huono tiedonkulku.....	26
7.1.3	Asiakkaiden tasavertaisuus ja jonotilanne .....	27
7.1.4	Työntekijöiden tasavertaisuus ja tilastointi.....	27
7.2	Unelmien sosiaalitoimi.....	27
7.2.1	Hyvä ja yksilöllinen asiakaspalvelu.....	27
7.2.2	Leppoisa työilmapiiri, omat työhuoneet ja jaksamista kaikille .....	28
7.2.3	Selkeät tehtävänkuvat ja mahdollisuus vaikuttaa oman työn tekemiseen ...	28
7.3	Tuumasta toimeen .....	28
7.3.1	Tehtävänkuvien selkiyttäminen ja asiakaspalvelun parantaminen .....	29
7.3.2	Työtilojen kehittäminen.....	29

7.3.3	Yhteisöllisyyttä ja virkistystä työyhteisöön.....	30
7.4	Verstastyöskentelyn yhteenveto .....	30
8	<b>RYHMÄHAASTATTELU TULEVAISUUSVERSTAAN ARVIOINTIMENETELMÄNÄ .....</b>	<b>31</b>
8.1	Ryhmähaastattelu .....	31
8.2	Yhteenvetoa palautekeskustelusta .....	32
9	<b>JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....</b>	<b>33</b>
10	<b>LÄHTEET .....</b>	<b>37</b>
	<b>LIITE 1: TULEVAISUUSVERSTAAN TULOKSET .....</b>	<b>39</b>

## 1 JOHDANTO

Suomalaiset työyhteisöt ovat muuttuneet viimeisten vuosikymmenten aikana. Varsinkin laadulliset piirteet ovat tänä päivänä toisenlaiset. Tähän vaikuttavat esimerkiksi yhteiskunnalliset muutokset, ihmisten arvojen muutos sekä työjärjestelyt. Työt ovat vaativampia ja henkinen kuormitus on kasvanut. Tämä näkyy siinä, että työntekijöiden kokemuksen mukaan kiire työssä on lisääntynyt. Työn luonne ja sisältö vaikuttavat työn henkiseen kuormittavuuteen. Sosiaalitoimissa tehtävää työtä ohjaavat monet lait ja asetukset. Sosiaalialan ammattilaiset ovat sosiaalipalveluiden tuottamisessa ja toteuttamisessa keskeisessä roolissa. Heidän osaamisensa, työmotivaationsa, luovuutensa ja työssä jaksamisensa ovat ensiarvoisen tärkeitä koko toiminnan kannalta. Henkinen kuormittavuus työssä voi aiheuttaa esimerkiksi huonoa työilmapiiriä ja ihmissuhteiden kiristymistä työyhteisöissä. Suurimmat ongelmat työpaikalla liittyvät usein kiireeseen, vähäiseen palautteeseen, tiedonkulun ongelmiin, esimieheltä saatuun vähäiseen tukeen sekä töiden heikkoon organisointiin.

Työyhteisöjen kehittämisen menetelmät ja kohteet vaihtelevat. Perusperiaatteena on parantaa sekä tukea työyhteisön toimintaa, lisätä työhyvinvointia, sekä varmistaa organisaation elinmahdollisuuksia. Voidaan esimerkiksi kehittää tai edistää henkilöstön osaamista ja hyvinvointia tai organisaation toimivuutta. Toiminnan tavoitteena on työyhteisön terveys sekä tuottavuus, joiden edellytykset ovat pitkälle samoja.

Tämä opinnäytetyö on kehittämishanke, joka toteutettiin syksyllä 2009 aikuisten tiimille tulevaisuusverstasmenetelmällä eräässä Uudellamaalla sijaitsevassa sosiaalikeskuksessa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, mitä konkreettisia toimia on mahdollista toteuttaa työhyvinvoinnin lisäämiseksi kyseisessä työyhteisössä tulevaisuusverstasmenetelmän avulla. Mitä voidaan kehittää ja toteuttaa, yhdessä tehden, työssä viihtymisen edistämiseksi olemassa olevien resurssien puitteissa? Tulevaisuusverstaan fokus oli osallistujien työn arjessa, sen sujuvuuden lisäämisessä ja hyvinvoinnin edistämässä työyhteisössä. Tiimissä on kaksikymmentäneljä työntekijää, joista viisitoista osallistui tulevaisuusverstaaseen. Huhtikuussa 2010 tein tulevaisuusverstaaseen liittyen ryhmähaastattelun, jossa työntekijät kertoivat omin sanoin kokemuksiaan verstaasta ja siitä seuranneista työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmista ja toteutuksesta.

## 2 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointia luodaan yhdessä ja se pohjautuu johtamiseen, osaamiseen ja osallisuuteen. Hyvinvointi työssä nostattaa innostusta, innovatiivisuutta ja yhteisöllisyyttä, sekä antaa puhtia matkalla kohti määritettyä tavoitetta, tuloksellisesti ja innovatiivisesti. Työhyvinvointi koostuu monesta tekijästä kuten työntekijän terveydestä ja jaksamisesta, työpaikan turvallisuudesta, hyvästä työn hallinnasta, työilmapiiristä ja johtamisesta. Työhyvinvointia edistetään työpaikalla muun muassa työsuojelun yhteistoiminnalla, työkykyä ylläpitävällä toiminnalla, työterveyshuollon toimilla, työsuojelulla sekä työtä, työoloja ja osaamista kehittämällä. (STM 2013.)

Työhyvinvointi on moniulotteinen ja monitasoinen ilmiö. Se on monien tekijöiden summa ja sen kehittämisen lähtökohtana on, että ihminen voi hyvin fyysisesti, henkisesti ja sosiaalisesti. Vain hyvin voiva ihminen kykenee suoriutuksiin, jotka hyödyttävät asiakasta, organisaatiota ja häntä itseäänkin. (Juuti & Vuorela 2002,68.)

### 2.1 Työhyvinvoinnin määritelmiä

Työhyvinvointi on tärkeä osa yksilön kokonaishyvinvointia. Työhyvinvointia voidaan määritellä hyvin monella tapaa, eikä yhtä ja ainoaa totuutta ole olemassakaan, koska osittain työhyvinvointia määrittelevät jokaisen henkilökohtaiset kokemukset ja tunteet. Työhyvinvoinnin määrittelyssä kuitenkin pyritään yksittäisistä asioista kokonaisvaltaisempaan näkemykseen. Työterveyslaitoksen määritelmän mukaan työhyvinvointi tarkoittaa, että työnteko on mielekästä ja sujuvaa, turvallisessa, terveyttä edistävässä ja työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä (TTL 2009).

Sosiaali- ja terveysministeriön mukaan työhyvinvointi koostuu seuraavista tekijöistä; työntekijän terveydestä ja jaksamisesta, työpaikan turvallisuudesta, hyvästä työn hallinnasta, työilmapiiristä ja johtamisesta. Hyvinvoiva työyhteisö työskentelee osaavasti ja tuottavasti ja työntekijät kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, sekä elämän hallintaa tukevaksi. (STM 2009.)

## 2.2 Työhyvinvoinnin viisi porrasta

Ihmisen arvoa, luovuutta ja ainutlaatuisuutta korostavan humanistisen psykologian uranuurtajan, Abraham Maslowin motivaatioteorian mukaan ihmisen tarpeet muodostuvat viidestä perustarpeesta: fysiologiset tarpeet, turvallisuuden ja rakkauden tarve, sekä arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarve. Nämä kaikki tarpeet tai tavoitteet ovat hierarkkisesti toisistaan riippuvaisia siten, että mikäli alemman tason tarve on tyydytetty ihminen alkaa tietoisesti työstää hierarkiassa olevaa seuraavaa tavoitetta. Yksilön työhyvinvointi voidaan vertauskuvallisesti yhdistää Maslowin tarvehierarkiaan. (Rauramo 2008, 29. )

Maslowin tarvehierarkian ensimmäisellä portaalla ovat ihmisen fysiologiset tarpeet. Riittävä lepo, liikunta ja terveellinen ruokavalio edistävät yksilön hyvinvointia. Pysyäkseen terveenä ihmisen kehon ja mielen tulee saada riittävästi kuormitusta ja haasteita, sekä työssä että vapaa- aikana. Sopiva työkuormitus edistää työkykyä sekä ylläpitää hyvää työmotivaatiota. Liian kevyt, yksipuolinen ja helppo työ saattaa puolestaan olla työntekijälle turhauttavaa. Tilapäinen stressi tai kuormitushuiput eivät ole vaaraksi terveelle ihmiselle. Työssä jaksamisen kannalta työn ja vapaa- ajan, kuormituksen ja levon tulisi olla balanssissa. (Rauramo 2008, 37-38. )

Maslowin hierarkian toisella portaalla on yksilön turvallisuuden tarve ja kolmantena tavoitteena liittymisen tarve. Näiden tarpeiden täytymisen edellytyksenä ovat henkisesti ja fyysisesti turvallinen työympäristö sekä asianmukainen työsuojelutoiminta. Hyvä työpaikan yhteishenki, avoimuus, sekä mahdollisuus vaikuttaa työyhteisön asioihin lisää työntekijöiden yhteenkuuluvaisuuden tunnetta. Yksilön työhyvinvointia lisää hänen mahdollisuutensa vaikuttaa omaan työhönsä. (Rauramo 2008, 35. )

Tarvehierarkian neljänneltä ja viidenneltä portailta löytyvät arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet. Nämä kaksi tarvetta kulkevat käsi kädessä ja toteutuessaan voitaneen puhua työn imu käsitteestä. Hyvä esimiestyö, oikeudenmukaisuus ja kestävät eettiset työn arvot kuvastavat näitä portaikon viimeisiä askelmia. Työn ilo, viihtyisät puitteet, oppimiskokemukset, sekä halu edelleen kehittää omaa työtä ja työympäristöä ovat hyvinvoinnin työyhteisön tunnusmerkkejä. (Rauramo 2008, 35 - 36. )



### 2.3 Johtaminen ja hyvä työilmapiiri

Työhyvinvoinnin edistäminen kuuluu jokaiselle työyhteisön jäsenille, mutta viime kädessä se on organisaation ja ylimmän johdon vastuulla. Työyksikkötasolla tärkein vaikuttaja on lähiesimies. Esimiehellä on velvollisuus jatkuvasti tarkkailla työyhteisön tilaa, työympäristöä ja työtapojen turvallisuutta. Hän vastaa työyhteisön hyvinvoinnin mahdollistavista toimenpiteistä ja huolehtii siitä, että kuormittuminen työyhteisössä on kullekin työntekijälle sopivaa. Kuormittumisen ennaltaehkäisemisessä ja siitä selviytymisessä esimies on merkittävässä asemassa. Työhyvinvoinnin johtamisessa on tärkeää, että työyhteisöllisiin ongelmiin kiinnitetään huomiota mahdollisemman varhaisessa vaiheessa, koska pahasti tulehtuneet ihmissuhteet voivat aiheuttaa hyvinkin vakavia sairauksia ja kärsimyksiä yksilölle. Työuupumuksen vaara on olemassa, mikäli taakka kasvaa liian suureksi. (Rauramo 2008, 146-147.)

Hyvä johtaminen luo edellytyksiä sujuvalle toiminnalle ja ihmisten hyvinvoinnille. Vain innostuneet, osaavat ja terveet ihmiset saavat aikaan hyviä tuloksia. Kannustavan ja ihmisten toimintaa tukevan johtamisen myötä ihmisten innokkuus ja osaaminen kehittyy korkealle tasolle. Johtamisen ja työyhteisön hyvinvoinnin välisestä yhteydestä on kirjoitettu paljon selvityksiä, joissa nähdään mm. työn ja työolosuhteiden, osaamisen ja henkilön oman elämäntavan vaikuttavan terveyteen. Johtamisella on yhteys työyhteisön ihmissuhteisiin ja ilmapiiriin. Johtamisen kautta jäsenyyty työympäristöön ja työhön liittyviä seikkoja. Hyvällä johtajuudella on kaikkien näiden tekijöiden kannalta tärkeä merkitys, koska johtamisen kautta niihin voidaan vaikuttaa ja niitä voidaan kehittää. (Juuti & Vuorela 2002.7, 18.)

### 3 LAIT TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄMISEN JA YLLÄPIDON TAUSTALLA

Työyhteisöjen ja organisaatioiden työhyvinvointia ja sen edistämistä maassamme säätelevät useat eri lait. Työsopimuslaki on työelämän peruslaki. Työsopimuslaissa määritellään mm. työnantajan ja työntekijän velvollisuuksista, työsuhteen vähimmäisehtojen määräytymistä, työsopimuksen tekemistä, sekä työsopimuksen päättämiseen liittyvistä ehdoista. Työhyvinvoinnin näkökulmasta lakiin sisältyvä yleisvelvoite edellyttää, että työnantajan on edistettävä suhteitaan työntekijöihin, sekä pyrittävä edistämään myös työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan velvollisuutena on myös huolehtia siitä, että työntekijä pystyy suoriutumaan työtehtävistään myös yrityksen toiminnan, työtehtävien tai työmenetelmien muuttuessa. (Työsopimuslaki 2001/55.) Työlainsäädännön velvoitteiden täyttäminen on oleellinen osa työnantajatoimintaa. Sekä työnantajalla että työntekijöillä on laissa määriteltyjä oikeuksia ja velvoitteita. Työntekijän hyvinvoinnin kannalta parhaissa työyhteisöissä lainsäädännön vaatimukset ylittyvät. Lainsäädäntö toimii työelämän kehyyksenä, turvalliset, terveelliset ja yhdenmukaiset työolosuhteet parantavat organisaation tuottavuutta ja laatua. ( Rauramo 2008, 18-19.)

#### 3.1 Työturvallisuuslaki ja henkisen hyvinvoinnin edistäminen työyhteisössä

Työyhteisö vaikuttaa oleellisesti henkiseen hyvinvointiin työssä. Jos ihminen ei voi hyvin, hän ei myöskään tee työtään hyvin. Työperäinen stressi ei kehity niinkään työtehtävien vaatimusten kasvusta, vaan siitä, että mahdollisuudet hallita työtä eivät samalla lisäänty tai työyhteisö ei toimi. Yhteisöllinen ja ihmistä ymmärtävä johtaminen korostaa työyhteisön sisäisen vuorovaikutuksen tärkeyttä ja hyödyntää organisaation sosiaalisen pääoman ja luottamuksen merkitystä. Kun tieto siirtyy jouhevasti työntekijältä toiselle, siirtyvät vuorovaikutuksessa opitut asiat koko työyhteisön yhteiseksi tiedoksi ja pääomaksi. Tällöin kaikki tieto on kaikkien työntekijöiden hyödynnettävissä, mikä lisää työn hallittavuutta ja rakentaa työyhteisön sisäistä luottamusta. Työyhteisöissä tapahtuvaa sosiaalista oppimista on vaikea korvata tavanomaisella opiskelulla. ( Kärkkäinen 2005, 81.)

Vuonna 2003 voimaan tulleessa työturvallisuuslaissa nostettiin työn henkinen kuormittavuus, väkivallan uhka, häirintä ja muu epäasiallinen kohtelu tapaturmien ja ammattitautien torjunnan rinnalle (Työturvallisuuslaki 738/2002). Lain tarkoituksena on nimensä mukaisesti turvata työntekijöiden työkykyä, parantamalla työympäristöä ja työolosuhteita. Työnantaja on velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta, terveydestä ja hyvinvoinnista työssä. Lain tarkoituksena on myös pyrkiä ennaltaehkäisemään työtapaturmia ja työympäristöstä johtuvia haittoja. Mikäli työntekijät kokevat työntekoa haittaavaa fyysistä tai psyykkistä kuormittumista, on työnantajan välittömästi ryhdyttävä toimiin näiden seikkojen selvittämiseksi ja vähentämiseksi. (Työturvallisuuslaki 2002/738.) Henkisen hyvinvoinnin edistäminen työpaikoilla tulee olemaan suuri haaste tulevaisuudessa. Jo nyt uuden työturvallisuuslain voimaantuminen on moninkertaistanut henkiseen pahoinvointiin liittyvien yhteydenottojen määrän työsuojeluviranomaisiin. (Kärkkäinen 2005, 146.)

### 3.2 Työterveyshuolto- ja pelastustoimilaki

Työterveyshuoltolain pääsääntöisenä tehtävänä on edistää työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä yhteistyössä työterveydenhuollon kanssa. Työnantaja on velvoitettu työterveyshuoltolain perusteella hankkimaan työntekijöille työterveyshuollon palveluita joko kunnallisesta terveyskeskuksesta tai yksityiseltä lääkäriasemalta. Työterveyshuollon toimilla pyritään tukemaan työntekijän jaksamista työssään aina vanhuuseläkkeeseen saakka. (Työterveyshuoltolaki 2001/1383.) Pelastustoimilaki puolestaan edellyttää pelastussuunnitelman laadintaa työpaikalla, jossa on samanaikaisesti koossa suuri joukko ihmisiä, vähintään kolmekymmentä henkeä. Työturvallisuuslaki edellyttää työnantajaa nimeämään yhden tai useamman henkilön huolehtimaan ensiapu, palontorjunta ja pelastustoimien järjestämisestä. (Rauramo 2008, 92.)

### 3.3 Työsuojelun valvontalaki

Työsuojelun valvontalain 2006/44, tarkoituksena on varmistaa työsuojeluun liittyvien säännösten noudattamista työpaikoilla. Lain pyrkimyksenä on myös parantaa työympäristöä ja olosuhteita työnantajan, työntekijöiden ja työsuojelun viranomaisvalvonnan

yhteistoiminnan avulla. Yhteistoiminnan tavoitteena on parantaa työntekijöiden ja työnantajan välistä vuorovaikutusta, sekä edistää työntekijöiden vaikuttamista työpaikan turvallisuuteen ja terveellisyteen esimerkiksi työsuojeluvaltuutetun välityksellä. Turvallisen työpaikan kehittämisessä kannattaa hyödyntää laajaa osallistumista ja moniammatillista yhteistyötä. Työsuojelutoiminnalla on keskeinen rooli työpaikan työturvallisuuden ja hyvinvoinnin edistämiseksi. Työsuojelu on sekä ennakkoiva että korjaava. (Rauramo 2008, 120.)

Työpaikalla jolla työskentelee säännöllisesti yli kymmenen työntekijää, on henkilöstön keskuudestaan valittava työsuojeluvaltuutettu sekä kaksi varavaltuutettua. Työsuojeluvaltuutetun ja varavaltuutettujen nimeäminen on mahdollista myös pienemmissä työyhteisöissä, mikäli henkilöstö katsoo tämän tarkoituksenmukaiseksi. Työsuojeluvaltuutettu edustaa työntekijöitä suhteessa työsuojeluviranomaisiin sekä työpaikan työsuojeluyhteistoiminnassa. Työsuojeluvaltuutetun tehtävinä on perehtyä työsuojelulainsäädäntöön, sekä kartoittaa työympäristöön ja työntekijöihin vaikuttaviin turvallisuus ja terveystekijöihin. Työsuojeluvaltuutetun tulee puuttua mahdollisiin havaittuihin työturvallisuusriskeihin, sekä kiinnittää henkilöstön huomio työn turvallisuuteen ja työterveyteen vaikuttaviin seikkoihin. Työsuojeluvaltuutetulla on oikeus osallistua alan koulutukseen, sekä saada nähdäkseen asiakirjoja jotka koskevat työpaikan turvallisuutta ja terveellisyyttä. (Työturvallisuuskeskus 2013. )

### 3.4 Yhteistoimintalaki

Yhteistoimintalaki velvoittaa työnantajan käsittelemään yhteistoimintaneuvottelussa henkilöstön edustajien kanssa työhönoton periaatteita, yksityisyyden suojaan liittyviä asioita, henkilöstösuunnitelmia, sekä koulutustavoitteita. Näistä suunnitelmista ja koulutustavoitteista tulisi käydä ilmi mm. henkilöstörakenne, periaatteet erilaisten työsuhtemuotojen käytöstä, sekä arvio ammatillisen osaamisen muutoksista/ tulevasta koulutuksen tarpeesta. (Yhteistoimintalaki 2007/334.)

Yhteistoimintalakia sovelletaan yrityksissä joissa työskentelee säännöllisesti yli kaksikymmentä työntekijää. Yrityksen määritelmä on laissa laaja, joten yhteistoimintalakia sovelletaan eri yritysmuotojen lisäksi mm. yhdistyksissä, säätiöissä ja muissa yhteisöissä.

Yhteistoimintalain keskeisinä tavoitteina on edistää henkilöstöryhmien, työnantajan ja työntekijöiden keskinäistä vuorovaikutusta, sekä parantaa yrityksen tuottavuutta. ( TEM Verkkojulkaisu 2013, 3-5.) Tämän vuoksi työntekijät saattavat usein mieltää yhteistoimintaneuvottelut työpaikoilla irtisanomisiksi.

### 3.5 Työeläkelaki ja tasa- arvolaki

Työeläkelaki on luonnollisesti säädetty mm. turvaamaan työntekijän vähimmäisvaatimukset täyttävä eläketurva. Työntekijä on velvollinen osallistumaan eläketurvansa maksamiseen työeläkevakuutusmaksulla.(Työeläkelaki 2002/242.) Tasa- arvolain tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuvaa syrjintää, sekä edistää naisten asemaa työelämässä (Tasa- arvolaki 2004).

#### 4 HAASTEELLINEN SOSIAALITYÖ

Viime aikoina on mediassa puhuttu paljon sosiaali- ja terveystalalla työskentelevien ihmisten uupumisesta ja resurssien vähydestä. Sosiaaliala on 2000-luvun ensimmäisen vuosikymmenen loppusuoralla muutoinkin suurten haasteiden ääressä. Suomi organisoi uudelleen hyvinvointipoliittisia ohjelmiaan sekä palvelujärjestelmäänsä, erityisesti sosiaali- ja terveyspalveluitaan. Organisaatiouudistukset seuraavat toinen toistaan, päämääränä erilaiset säästö- tai tehostustoimet. (Karvinen-Niinikoski, Rantalaiho & Salonen 2007, 10 - 11.) Herääkin kysymys kuinka säilyttää sosiaalialan vetovoimaisuus ja kuinka taata rajallisten resurssien puitteissa laadukkaita ja riittäviä palveluita ihmisille? Tästä näkökulmasta katsottuna sosiaalialan työolojen jatkuva kehittäminen on ensiarvoisen tärkeää ja alati ajankohtaista.

Vaikka työelämälainsäädäntö osaltaan suojaa ja turvaa yksilön oikeudet turvalliseen ja terveelliseen työpaikkaan, on työntekijöiden työolosuhteisiin liittyvä turvattomuuden tunne työelämässä lisääntynyt huomattavasti. Se voi olla merkittävä työhyvinvoinnin haittatekijä. Työelämää ohjaa tänä päivänä hyvin voimakkaasti muutos, joka edellyttää organisaatioilta, yhteisöiltä kuin yksilöiltäkin jatkuvaa sopeutumista ja uudistumista. (Rauramo 2008, 85–86.)

Ihminen saattaa kokea turvattomuutta työpaikalla kun muutoksia työyhteisössä tapahtuu liikaa, monella tasolla ja liian nopeasti. Muutosvastarinta on luonnollinen osa ihmisten käyttäytymistä. Muutosvastarintaa vähentää tunne ja tietoisuus siitä että saa olla itse mukana vaikuttamassa muutoksen toteutukseen. Kun työpaikoilla toteutetaan isoja rakenteellisia tai muita merkittäviä muutoksia, on tarpeen pohtia muutosten vaikutuksia ihmisten työhyvinvointiin ja laatia tätä varten suunnitelma. (Rauramo 2008, 88.)

Turvallista työpaikkaa ei luoda pakkotoimin, vaan yhteistyöllä ja laajalla osallistumisella, joka kattaa kaikki organisaatiotasot. Turvallisuus ja sen edistäminen tukeutuu pitkälti organisaation turvallisuuskulttuuriin, arvoihin ja ideologiaan. On tärkeää, miten aidosti koko henkilöstö ylintä johtoa myöten on sitoutunut turvallisiin työ ja toimintatapoihin ja miten se näkyy arjen tilanteissa sekä toiminnan suunnittelussa ja kehittämistyössä. (Rauramo 2008, 92–93.)

Jotta turvallisuus voidaan varmistaa, jokaisella työpaikalla on noudatettava lakia, asetuksia, määräyksiä ja ohjeita ja oltava aktiivinen työturvallisuuden edistämässä ja vaarojen torjunnassa. Oleellista henkilöturvallisuuden varmistamisessa yhteisellä työpaikalla on vastuiden määrittäminen, osaamisen varmistaminen ja työntekijöiden perehdyttäminen tunnistamaan työhön liittyvät vaarat. (Rauramo 2008, 93.)

Työympäristö käsittää fyysisen ja teknisen työympäristön, toiminnallisen työympäristön sekä psyykkisen ja sosiaalisen työympäristön. Hyvä työympäristö tukee sekä työtä että sen tekijää. Siisteyden ja järjestyksen ylläpitäminen parantaa turvallisuutta. Suuri osa tapaturmista tapahtuu liukastumisiin, kaatumisiin tai esineisiin satuttamisiin. Työympäristön altisteet vaikuttavat myös turvallisuuteen esimerkiksi melu, valaistus, lämpötila ja ilmasto. (Rauramo 2008, 102–106.)

Moni kokee turvattomuutta työyhteisössä tai työpaikan asiakastilanteissa. Tiedon panttaus, ilkeä juoruilu, epäasiallinen käytös, väkivallan uhka ovat työelämän arkipäivään liittyviä ongelmia. Hyvässä ja turvallisessa työyhteisössä autetaan ja tuetaan työtovereita tarpeen vaatiessa ja uskalletaan pyytää apua. Työyhteisössä myös uskalletaan ottaa ongelmat ajoissa esille. Turvalliseen työyhteisöön liittyy myös tasa-arvo, oikeudenmukaisuus, positiivinen kannustava ilmapiiri. Kehityskeskusteluja ja työilmapiirimittauksia voidaan käyttää kehittämisen apuna. (Rauramo 2008, 110.)

Sosiaalityön jatkuva muutos, uudistuvat haasteet, alan laatuvaatimukset sekä vaativa asiakastyö ovat riskejä työntekijän kuormittumiselle ja uupumiselle. Sosiaalialan ammattilaiset ovat keskeisessä roolissa sosiaalipalveluita tuottavissa ja toteuttavissa organisaatioissa. Siksi heidän asiantuntemuksensa, toimintakykyisyytensä, luovuutensa, työmotivaationsa ja työssä jaksamisensa ovat ensiarvoisen tärkeitä sosiaalipalveluiden tuottamisen ja toteuttamisen kannalta. Työntekijöiden työssä jaksamisen ja oman työn kehittämisen tueksi hyödynnetäänkin monissa sosiaalipalveluita tuottavissa organisaatioissa työnohjausta sekä kehityskeskusteluita.

#### 4.1 Työnohjaus työntekijän jaksamisen tukena

Työnohjaus on työhön, sen tavoitteisiin ja toiminta-strategioihin, työyhteisöön ja työntekijöiden rooleihin liittyvien kysymysten ja tunteiden tutkimista, tiedostamista ja jäsentämistä dialogisesti yhdessä koulutetun työnohjaajan kanssa. Ohjauksessa keskustellaan ja pohditaan luottamuksellisesti yhdessä työhön ja työyhteisöön liittyviä asioita, joita ohjattava tai ohjattavat tuovat esille ja kokevat tarpeelliseksi käsitellä. (Immaisi 2008, 7.) Mahdollisuus työnohjaukseen on myös lakisääteistä, esimerkiksi mielenterveystyössä (Mielenterveyslaki 1990/1116, 1 luku 4§).

Työnohjaus on syntynyt auttamisammateissa toimivien työntekijöiden työn kehittämiseksi ja tukemiseksi. Työnohjauksen juuret ovat sosiaalityön historiassa. 1800-luvun lopulla työnohjauksen lähtökohdat muodostuivat hyväntekeväisyysjärjestöjen sosiaalisissa toimissa. Työnohjaus syntyi varsinaisesti 1920-luvulla, jolloin työnohjaustoimintaa oli Euroopassa ja Yhdysvalloissa lähinnä kirkon työntekijöiden ja psykoanalyttikkojen keskuudessa. Työnohjauksesta saatiin ensivaikutteita Suomessa jo ennen sotia. Terveystieteidenhuollossa työnohjausta on käytetty 1950-luvulta lähtien psykoanalyttikkojen toteuttamana. (Karvinen-Niinikoski, Rantalaiho & Salonen 2007, 33.)

Työnohjaus menetelmänä edistää yksilön tai yhteisön ammatillista kasvua, yhteistyövalmiuksia, sekä selkeyttää työrooleja. Työnohjaus on tehokas menetelmä haluttaessa parantaa sekä johdon että henkilöstön valmiuksia vastata työelämän ajankohtaisiin ja yhä kasvaviin haasteisiin. Työnohjauksen teho perustuu siihen, että työskentely tapahtuu ohjattavan ehdoilla. Ohjattavan oma motivaatio kehittymiseen on työskentelyn lähtökohhta. Ohjaaja on ohjattavan valmentaja ja tukihenkilö. Työnohjauksen tavoitteita voivat olla:

- Esimiesroolin tai työntekijäroolin selkiyttäminen
- Työn laadun, tehokkuuden ja sitä kautta asiakastyytyväisyyden parantaminen
- Työyhteisön toimivuuden parantaminen ja vuorovaikutussuhteiden edistäminen
- Ammatti-identiteetin selkiyttäminen
- Toisten työn arvostuksen lisääminen ja yhteishengen parantaminen
- Työhön liittyvien ongelmien käsittely- valmiuden kehittäminen
- Työn sisällön jatkuva reflektointi ja kehittäminen
- Työn mielekkyyden lisääminen



- Ammattitaidon ja työmenetelmien hallinnan lisääminen
  - Toimintavireyden ja työiihtyvyyden parantaminen ja ylläpitäminen.
- ( Karvinen- Niinikoski ym. 2007, 29–32.)

Työnohjauksen eri muotoja ovat yksilöllinen työnohjaus, ryhmätyönohjaus ja yhteistyönohjaus (Työterveyslaitos 2013). Yksilöllinen ohjaus palvelee lähinnä työntekijää, kun ryhmäohjauksella pyritään henkilökohtaisen ohjauksen lisäksi kiinteyttämään työyhteisöä, vahvistamaan yhteishenkeä sekä parantamaan työilmapiiriä. Olipa työnohjaus sitten yksilöllistä, ryhmän tai työyhteisön ohjaamista tärkeää kaikelle ohjaukselle on tavoitteellisuus ja se, että käsiteltävät asiat nousevat ohjattavista ja heidän työtilanteistaan tai keskinäisistä suhteistaan ( Karvinen- Niinikoski ym. 2007, 260).

Työyhteisön työnohjaus on erityisen hyvä keino yhteisen käsityksen luomiseen työn tarkoituksesta ja tavoitteista. Se auttaa työyhteisöä löytämään ratkaisuja sekä työtilanteiden ja asiakkaiden että työntekijöiden keskinäisen vuorovaikutuksen tuomiin jännitteisiin. Tavoitteena on usein lisätä ryhmän jäsenten ymmärrystä itseään, työtään ja työyhteisöään kohtaan. Täten se palvelee myös hyvin organisaation johdon tavoitteita työyhteisön hyvinvoinnin ja tehokkuuden lisäämiseen. Ryhmätyönohjauksessa saman alan työntekijät peilaavat, refleктоivat omia työkäytäntöjään ja ajatuksiaan, oppivat toinen toisiltaan sekä tukevat toisiaan suunnitelmissaan ja tavoitteissaan.

Johdon ja esimiesten työnohjaus voi olla sekä ryhmäohjausta että yksilöohjausta. Sen tarkoituksena on tarkastella kunkin omaa käytännön johtamistyötä, sen tavoitteita ja strategioita, etsiä niihin toimivia ratkaisuja. Ohjauksessa pohditaan mm. omaan asemaan kuuluvia valtuuksia ja vastuita, oman ihmiskuvan ja oppimiskäsityksen vaikutusta työssä, suhdetta työntekijöihin, omiin esimiehiin ja kollegoihin suhdetta organisaatioon ja sen tavoitteisiin. (TTL 2013.)

Työntekijän yksilötyönohjauksen tarkoituksena on löytää ratkaisuja omaan työhön ja persoonaan liittyviin haasteisiin ja ongelmiin, vahvistaa ammatti-identiteettiä, mahdollistaa ammatillinen kasvu työssä ja erityisesti työuran taitekohdissa auttaa ohjattavaa suuntaamaan ammatillista kehitystä haluamaansa suuntaan. (TTL 2013.) On muistettava että työnohjaus ei ole perehdytystä eikä työnopastusta. Se ei myöskään ole koulutusta

kuten kurssit tai opetus. Se ei ole terapiaa, vaikka sillä on usein voimaannuttavia ja työsuojelullisia vaikutuksia.

#### 4.2 Kehityskeskustelu avaimena esimiehen ja työntekijän väliseen dialogiin

Kehityskeskustelu on yksinkertaistettuna työntekijän ja hänen lähimmän esimiehensä välistä säännöllistä ja hyvin valmisteltua vuoropuhelua (Rontny-Österberg, Rosendahl 2004, 94). Kehityskeskustelussa esimiehelle ja työntekijälle tarjoutuu tilaisuus keskustella rauhassa nykyisestä ja tulevasta työtilanteesta. Kehityskeskustelun voi nähdä työyhteisön johtoportaan työkaluna työhyvinvoinnin parantamiseksi, esimiehen tärkeänä tehtävänä onkin tukea, inspiroida ja johtaa työntekijöitä. Avoin, jatkuva dialogi on yksi monista keinoista linjata ja tuoda julki keskinäiset odotukset ja vaatimukset.

Kehityskeskustelun juuret ulottuvat viime vuosisadan vaihteeseen kun alettiin kiinnostua ihmisen työsuorituksista. Myöhemmin 50-luvun lopulla alettiin myös kiinnostua työntekijöistä, eikä vain työsuorituksesta prosessina. 1960- ja 70-luvulla kiinnostuttiin yhä enemmän työntekijöiden työrauhasta, työn laadusta ja tekijöiden motivaatiosta. (Rontny-Österberg & Rosendahl 2004, 95.)

Kehityskeskustelun lähtökohtana on ihmisen kehittyminen sekä persoonana että ammatissa. Kyse on dialogista, jota käydään yhteisen päämäärän saavuttamiseksi, eli koko työyhteisön kehittämiseksi. Kehityskeskustelu on tarkkaan ennalta harkittu ja valmisteltu, ja siinä on määrätty sisältö. Kehityskeskustelu harjaannuttaa kommunikaatiokykyä ja siten koko yhteisön sisäinen vuorovaikutus paranee. Johdon kannalta kehityskeskusteluilla pyritään luonnollisesti tehokkuuden lisäämiseen, organisaation kehittämiseen, sekä työtehtävien selkeyttämiseen. Kehityskeskustelun mahdollinen tarve vaihtelee ja esimiehen tulisikin keskustella työntekijöiden kanssa mikä on heidän tarpeensa kyseisille keskusteluille. Kehityskeskustelu on elävä prosessi, mitä useammin keskusteluja käydään, sen suurempi on mahdollisuus kehitykseen ja muutokseen. (Rontny-Österberg & Rosendahl 2004, 94-97.)

Työntekijälle kehityskeskustelu on turhauttava tilaisuus, mikäli puheet eivät johda mihinkään. Kun ongelmat pysyvät samoina vuodesta toiseen, eikä niille tehdä mitään,

keskustelu ei innosta. On ensiarvoisen tärkeää siirtää päätelmät myös käytäntöön. Hyvästä työpanoksesta tulisi myös palkita. Toisinaan kehityskeskustelua hiertää luottamuspulla. Esimies ei ehkä kerro riittävästi työyhteisön tavoitteista ja todellisesta tilanteesta. Jotkut esimiehet myös ilmaisevat asiansa tökerösti, tai kritisoivat alaisensa persoonallisuuden piirteitä sen sijaan, että keskittyisivät ammatilliseen osaamiseen. Kaikissa työyhteisöissä työntekijät eivät uskalla esittää rakentavaakaan kritiikkiä. Pelätään, että negatiivisten asioiden esille tuominen vaikuttaa esimiehen asennoitumiseen jatkossa.

Esimiehelle kehityskeskustelut ovat hyvin hoidettuina oiva työkalu. Johdon tehtävä on minimoida työntekoa haittaavat tekijät, niin että osaajat voivat keskittyä olennaiseen. Luottamuksellisissa keskusteluissa paljastuneet hienovaraisetkin viestit kiristyneestä ilmapiiristä, lisääntyneistä poissaoloista tai väsymisestä kannattaa ottaa vakavasti. Oireilun takana voi olla joku helpostikin selvitettävä ongelma.

## 5 TULEVAISUUSVERSTASMENETELMÄ TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMISESSÄ

### 5.1 Tulevaisuusverstas

Tulevaisuusverstas on ongelmanratkaisumenetelmä, jossa koko yhteisön voimin demokraattisesti työskennellen pohditaan yhteisesti sovittuun asiaan liittyviä ongelmia ja ideoita, joita sitten yhdessä toteutetaan.

Tulevaisuusverstas-työskentelymalli on kehitetty 1950-luvulla Itävallassa ja Saksassa, tavoitteena oli kansalaisten, ”ruohonjuuritason” aktivoiminen kritisoimaan yhdessä valitsevia olosuhteita sekä valmistamaan ehdotuksia toivottavasta tulevaisuudesta. Tulevaisuusverstasmallia ovat kehittäneet sosiaali- ja yhteiskuntapoliitikot sekä eri alojen tutkijat. (Opetushallitus 2009.)

Tulevaisuusverstas vapauttaa mielikuvituksen luovan työn menetelmien avulla. Tulevaisuusverstaissa tavallisten ihmisten aktivointi toteutuu uudella tavalla. Menetelmässä painotetaan kaikkien osallistumista ja estetään se, että tietyt koulutetut, johtavassa asemassa olevat, asiantuntijat yms. vaikuttamaan tottuneet ja sosiaalisesti taitavat yksilöt hallitsisivat kokousta tai ideapalaveria ja jälleen hiljentäisivät vaikenemaan tottuneet.

Tulevaisuusverstaan tarkoitus on saada toivo jälleensyntymään, samalla rohkeus ajatella ja keksiä itse vahvistuu siinä määrin, että taipumus passiivisuuteen ja sopeutumiseen, jota on meissä kaikissa, on voitettavissa. Tulevaisuusverstaissa on aina mukana sekä menneisyys että tulevaisuus. Suhde menneisyyteen on selvitettävä ennen kuin mennään tulevaisuuteen. Tämä tapahtuu siten, että tulevaisuusverstas aloitetaan aina ns. ongelmavaiheella. Siinä kartoitetaan kaikki ne ongelmat, joista halutaan päästä eroon. Monissa ideointi- ja ongelmanratkaisumalleissa lähdetään suoraan ideoimaan uutta. (Opetushallitus 2009.)

Onnistunut tulevaisuusverstas on mieluisa kokemus ja vahvistaa mukanaolijoiden itseluottamusta sekä luo tunteen että heidän mielipiteensä ja ajatuksensa ovat arvokkaita ja tärkeitä ( Jungk & Myllert 1987, 7 ). Kuulluksi tulemisen tunne on ensiarvoisen tärkeää työhyvinvoinnin kannalta. Tulevaisuusverstas on oiva tapa tuoda esiin ” ruohonjuurita-

son” mielipiteitä työyhteisön mahdollisista solmukohdista. Tämä on arvokasta tietoa myös johdon näkökulmasta. Ellei ongelmia tiedosteta, niihin ei voida puuttua. ( Opetushallitus 2009.)

Tulevaisuusverstaan ominaislaatu työmenetelmänä on siinä tavassa, jolla se yhdistää vallitsevan todellisuuden arvostelun, tulevaisuutta koskevien ideoiden muotoilun ja näiden ideoiden ja todellisuuden yhdistämisen todellisiksi toimintahankkeiksi. Menetelmänä se soveltuu hyvin erityyppisiin tilanteisiin: asukastoiminnan, lasten ja nuorten toiminnan ja viranomaisten ja asiakkaiden yhteistyön kehittämiseen, sosiaali- ja terveystoimen työn kehittämishankkeisiin ja toiminnan kehittämiseen, yritysten kehittämistyöhön ym.

## 5.2 Tavoitteena lisääntynyt työhyvinvointi

Toteutin hanketyöskentelyn tulevaisuusverstasmenetelmällä eräässä Uudellamaalla sijaitsevassa sosiaalikeskuksessa, aikuisten tiimille. Kyseisessä sosiaalikeskuksessa on neljä tiimiä: lapsiperheiden toimeentulotuki tiimi, joka työskentelee perheiden ja alle 18-vuotiaiden kanssa, nuorten tiimi, jonka asiakkaina ovat 18-30 -vuotiaat, sekä aikuisten tiimi, jonka asiakkaina ovat yli 30-vuotiaat. Lisäksi sosiaalikeskuksessa on omat palvelut maahanmuuttajille.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää mitä konkreettisia toimia on mahdollista toteuttaa työhyvinvoinnin lisäämiseksi kyseisessä työyhteisössä. Mitä voidaan esim. toteuttaa/tehdä/kehittää työssä viihtymisen edistämiseksi, olemassa olevien resurssien puitteissa. Tulevaisuusverstaan fokus oli siis osallistujien työn arjessa, sen sujuvuuden lisäämisessä ja hyvinvoinnin edistämässä työpaikalla, konkreettisesti ja suunnitelmallisesti, yhdessä tekemällä ja ideoimalla. Tiimissä on 24 työntekijää, joista 15 osallistui tulevaisuusverstaaseen. Osallistujien enimmäismäärä tulisi olla 15-25 henkilöä, muutoin yksittäisten henkilöiden mahdollisuus ilmaista itseään rauhassa ja avoimesti olisi hankalaa ( Jungk & Myllert 1987, 56 ).

## 6 TULEVAISUUSVERSTASTYÖSKENTELYN KÄYTÄNNÖN TOTEUTUS

### 6.1 Valmistelu

Ennen tulevaisuusverstaan kolmea varsinaista työskentelyvaihetta: ongelma-, ideointi- ja todellistamisvaihetta, on tärkeää valmistella ja valmistautua verstastyöskentelyyn huolella. Tulevaisuusverstaasta tiedottaminen voi tapahtua eri tavoin, esimerkiksi; radion, sanomalehtien tai vastaavien medioiden kautta. (Jungk & Myllert 1987, 55.) Itse päädyin antamaan kaikille tiimin jäsenille hyvissä ajoin ennen verstastyöskentelyä sekä suullisen että sähköisen, ystävällisen kutsun osallistua tulevaisuusverstaaseen. Asiasta ilmoitettiin myös kaikille verstastyöskentelyä edeltävissä henkilöstöpalavereissa.

Tulevaisuusverstaas pidettiin käytännön syistä sosiaalikeskuksen kokoushuoneessa. Tila on aika pieni, mutta siirtämällä pöytiä sivuun, tilasta tuli avara ja toimiva. Kiinnitin myös huomiota tilan viihtyvyyden lisäämiseen järjestämällä paikalle kahvitarjoilun, hienoine kattauksineen. Pöytiä koristivat myös runsaat hedelmätarjottimet, huoneen yleisilmettä kuvailtiin kutsuvaksi. Tulevaisuusverstaan olosuhteiden tulee olla mahdollisimman houkuttelevat, rauhalliset ja mukavat. (Jungk & Myllert 1987, 145.)

Kokoushuoneen tilojen järjestely mahdollisti osallistujien sijoittumisen mukavasti puolimpyrjän muotoisesti. Vastakkainen seinä toimi suurena fläppitauluna, johon eriväriset idealappuset kiinnitettiin maalarinteipillä, seinän maalipintaa vahingoittamatta. Kaikille osallistujille jaettiin toimivat tussit ja A5 kokoisia, sinisiä, keltaisia ja vaaleanpunaisia paperilappusia.

Kaikkien viidentoista osallistujan istuessa mukavasti ja vaihdettuamme lyhyesti kuulumisia ja kommentoituamme muutoksen kokenutta kokoushuonetta, tilaisuus saattoi alkaa rennon ja hyvän ilmapiirin vallitessa. Verstastyöskentelyn alkuun on tärkeää luoda miellyttävä ilmapiiri (Jungk & Myllert 1987, 56). Toivotin kaikki lämpimästi tervetulleeksi ja alustin tilaisuuden muutamalla sanalla jaksamisesta ja työhyvinvoinnista positiiviseen sävyyn. Kerroin myös osallistujille tulevaisuusverstaan idean ja verstastyöskentelyn eri vaiheista, sekä tilaisuuden aikataulun ja tauot. Kun työskentelymalli ja kysymyksenasettelu oli kaikille selvää, aloitimme yhteisen työskentelyn.

## 6.2 Ongelmavaihe

Tulevaisuusverstaan ongelmavaiheessa on tarkoitus kannustaa osallistujia kuvaamaan ja nostamaan esiin käsiteltävää ongelmaa mahdollisimman monipuolisesti avainsanoja ja lyhyitä tunnuslauseita kirjaamalla ( Jungk & Myllert 1987, 58 ). Ongelmavaiheessa ei tule nostaa esiin henkilöihin kohdistuvia ongelmia tai tuntemuksia.

Verstaan ongelmavaiheessa pyysin kaikkia osallistujia miettimään ja kirjaamaan sinisille lapuille, sanalla tai muutamalla, kokemiaan epäkohtia tai ongelmia heidän työnsä arjessa. Tässä kohtaa aktivoidaan valittamaan. Mitkä asiat työyhteisössä ”mättävät”, eivät toimi, ahdistavat tai kaipaisivat pikaista parantamista tai kehittämistä. Ongelmat kirjattiin itsenäisesti, keskusteluitta sinisille lapuille, yksi ongelma / lappunen. Kaikkien kirjoitettua haluamansa määrä epäkohtia, teippasin ne seinälle niin, että samat tai samankaltaiset ongelmat sijaitsivat vierekkäin. Myös osallistujat autoivat minua ryhmittämään ongelmat. Tässä vaiheessa ei muutoin keskustella eikä kritisoida esiin nousseita ongelmia. Osallistujat maltoivat hyvin olla kommentoimatta esiin nousseita ongelmia. Luin vielä ongelmat ääneen, jotta me tulkitsisimme ne samalla tavalla, minkä jälkeen osallistujat siirtyivät äänestämään. Ongelmalappuja kertyi kolmekymmentäkolme kappaletta ja annettuja ääniä oli neljäkymmentäyksi kappaletta.

Jokaisella osallistujalla oli käytössään kolme ääntä, jotka merkittiin tussilla piirrettyinä viivoina tärkeimmiksi koettuihin ongelmiin. Yhdelle ehdotukselle voi halutessaan antaa vaikka kaikki kolme ääntä. Äänestyksen jälkeen listasimme yhdessä keskeisimmät ongelmat. Negaatioiden kirjaamisen jälkeen oli aika siirtyä mukavampiin tunnelmiin unelmien ja haaveilun siivittämänä.

## 6.3 Mielikuvitusvaihe

Tulevaisuusverstaan unelmointi ja ideointivaiheessa negatiot käännetään positiiviksi. Lappujen väri muuttui vaaleanpunaiseksi ja nyt osallistujien tehtävänä oli miettiä ratkaisuja ongelmiin. Osallistujat saivat myös unelmoida, ideoida ja luoda utopioita siitä

miten ongelmat voitaisiin ratkaista, tai miten tilanne paranisi, millainen unelmien työyhteisö olisi, rajattomin resurssein. Prosessin kannalta on tärkeää, että ideointi tapahtuu molemmin tavoin (Jungk & Myllert 1987, 55).

Vielä tässäkin vaiheessa ei kritisoida eikä keskustella. Tämä on tärkeää jotta kaikki uskaltavat tuoda ideansa esille. Verstaan ohjaajana pyrin innostamaan osallistujia kirjaamaan mahdollisimman monta ideaa esimerkiksi tekemällä ideoita edistäviä kysymyksiä. Myös idealaput kiinnitettiin teipillä seinälle. Luin ideat vielä läpi ennen äänestystä, väärinkäsitysten välttämiseksi. Jälleen jokaisella osallistujalla oli käytössään kolme ääntä. Ideoita kertyi kolmekymmentäyhdeksän, ääniä annettiin neljäkymmentäkolme kappaletta. Kunnon kritiikin, ideoimisen ja unelmoinnin jälkeen oli kahvin, teen, hedelmiä ja kakun aika. Pidimme samalla jaloittelutauon, jonka aikana oli mahdollista käydä ulkona haukkaamassa happea ennen päivän viimeistä työskentelyvaihetta.

#### 6.4 Todentamisvaihe

Tässä verstaan vaiheessa keskustellaan ryhmissä ja työstetään syntyneitä ideoita eteenpäin. Mietitään mitkä ideat ovat toteuttamiskelpoisia ja miten. Lopulta työstetyt ideat laitetaan tärkeysjärjestykseen, sovitaan toteuttamistavasta, ja parhaassa tapauksessa ne toteutuvatkin. (Jungk & Myllert 1987, 55.)

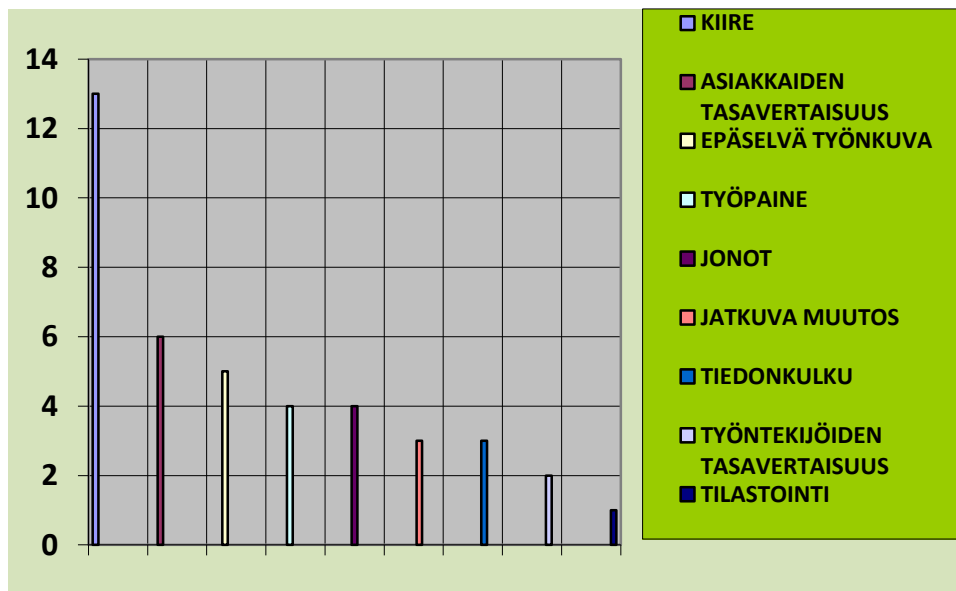
Tauon jälkeen oli siis aika jälleen kohdata todellisuus ja arvioida, mitkä esiin tulleista ideoista ovat toteuttamiskelpoisia ja käytännössä mahdollisia saavuttaa. Tulevaisuusverstaan fokushan oli pohtia, mitä käytännön asioita voidaan tehdä työhyvinvoinnin parantamiseksi kyseisessä työyhteisössä, olemassa olevien resurssien puitteissa. Keskustelun ja pohdinnan seurauksena työntekijät päätyivät työstämään eteenpäin kolmea valittua teemaa, kolmen pienryhmän voimin. Pienet ryhmät siirtyivät muihin tiloihin jatkotyöstämään ideoita.



## 7 TULEVAISUUSVERSTASTYÖSKENTELYN TULOKSET VAIHEITTAIN

Tulevaisuusverstaan ensimmäisessä vaiheessa osallistujia kehoitettiin pohtimaan ja kirjamaan työyhteisössä kokemiaan epäkohtia. Kaikki osallistujat saivat kirjata haluamansa määrän kehittämisen kohteita, jonka jälkeen seurasi äänestys. Työskentelyn aikana ryhmittelimme ongelmat siten että samankaltaiset epäkohdat sijaitsivat vierekkäin. Näin ongelmakohdat ovat helpompi hahmottaa. Alla olevassa taulukossa on esitelty kaikki yhdeksän ääniä saanutta ongelmaa.

### 7.1 Tulevaisuusverstaassa esiin tulleet solmukohdat



Tulevaisuusverstaan solmukohdat

#### 7.1.1 Kiireen ja työpaineen kokeminen työpaikalla

Kiire voi olla yksi suuri työyhteisöä rasittavista ongelmista. Kiire saattaa kiristää työyhteisön ilmapiiriä, sekä vähentää viihtyisyyttä työpaikalla huomattavasti. Keskusteltaessa kiireestä työtiimin kanssa he totesivat kokevansa kahdenlaista kiirettä. Tiimi koki konkreettista kiirettä, koska työtä yksinkertaisesti on paljon tai liikaa suhteessa käytettävissä olevaan työaikaan.

Toisaalta verstastyöskentelyyn osallistujat kokivat myös itse luovansa tai lisäävänsä omaa kiireen tuntua. Tätä kiirettä voitaneen kuvata ristiriidaksi tai jännitteeksi työntekijän itsensä asettamien vaatimusten ja saavutusten välillä. Työntekijät kertoivat itse asettavansa itselleen tavoitteita hoitaa esimerkiksi tietyn määrän puheluita sekä käsitellä tietyn määrän toimeentulohakemuksia työpäivän aikana. Monet työntekijät kokivat taistelevansa kelloa vastaan joka päivä. Työpäivän aikana tulee lisäksi useita keskeytyksiä ja kiireen tuntu vain lisääntyy. Mikäli työntekijän itselleen asettama työmäärän tavoite ei toteudu, hän ei yksinkertaisesti kerkeä, hänellä on kiire. Useat työntekijä koki myös kiireen aiheuttavan ristiriitoja henkilöstön välillä sekä kiristävän työilmapiiriä.

Monet verstastyöskentelyyn osallistuneet työntekijät kokivat myös suurta turhautumista koska työpaperipinot eivät koskaan madaltuneet, saati hävinneet työpöydältä, vaikka paiskisi töitä tauoitta. Useat työntekijät kuvasivatkin tätä jatkuvaa riittämättömyyden tunnetta uuvuttavana.

#### 7.1.2 Epäselvä työnkuva, jatkuva muutos ja huono tiedonkulku

Tulevaisuusverstaassa ongelmia nousivat esille myös työntekijöiden kokemat epäselvyydet toimeentulotukipäätöksien tekemisessä. Työntekijät kaipasivat selkeämpiä, ei tulkinnanvaraisia ohjeistuksia toimeentulotuen tekemiseen. Työntekijät toivoivat myös johdonmukaisuutta toimeentulotukihakemusten käsittelijän määräytymiseen. Työtehtävien jakamisessa ja jakautumisessa ongelmia aiheuttivat työntekijöiden suuri vaihtuvuus, sijaistamiset sekä epäselvyydet työnkuvissa eli siinä, mikä työtehtävä kuuluu kenelle. Myös tiedonkulku koettiin puutteellisena työyhteisössä sekä asiakasasioissa että yleisellä tasolla. Kiireen ja yhteisen ajan puute koettiin vaikuttavan myös näihin mainittuihin ongelmiin. Jatkuvalla muutoksella viitattiin mm. työntekijöiden suureen vaihtuvuuteen ja uusien asioiden jatkuvaan opetteluun ja hallintaan, esimerkiksi toimeentulohakemuksia käsiteltäessä käytettäviin tietokoneohjelmistojen jatkuviin muutoksiin ja uudistuksiin.

### 7.1.3 Asiakkaiden tasavertaisuus ja jonotilanne

Tiimin työntekijöistä välittyi vilpitön halu laadukkaaseen ja asiakaslähtöiseen työskentelyyn. Tähän tavoitteeseen he eivät kokeneet yltävänsä, koska kirjasivat verstaassa ongelmakohdiksi kuntalaisten eriarvoisuuden ja epäoikeudenmukaisuuden toimeentulotukihakemusten käsittelyssä. Näihin ongelma-kohtiin syinä nähtiin henkilöstöresurssien puute, informaationkulun takkuaminen, sekä epäselvyydet työtehtävien jakamisessa.

### 7.1.4 Työntekijöiden tasavertaisuus ja tilastointi

Työntekijöiden tasavertaisuuteen liittyviä ongelmia ei kommentoitu sen enempää. Myös asiakasasioiden tilastointi ja arkistointi kirjattiin tulevaisuusverstaan ongelma-kohtiin, mutta niitä ei haluttu avata sen enempää.

## 7.2 Unelmien sosiaalitoimi

Verstaan toisessa vaiheessa negatiot käännettiin positiiviksi ja unelmointi rajattomin resurssein oli sallittua. Tässä osiossa kuvataan mukana verstaassa olleiden työntekijöiden omin sanoin heidän unelmiensa työpaikkaa. Myös tässä työskentelyvaiheessa ryhmitelimme yhdessä seinälle teipattuja unelmia. Teemat voitiin jaotella karkeasti kolmeen kategoriaan. Kyseiset teemat on avattu seuraavissa alaluvuissa sanallisesti. Kuvion rakentaminen teemoista ei olisi ollut tarkoituksenmukaista niiden monisyisten sisältöjen takia.

### 7.2.1 Hyvä ja yksilöllinen asiakaspalvelu

Yhtenä asiakokonaisuutena unelmavaihtelytyöskentelyssä erottui toive yhä laadukkaammasta, yksilöllisemmästä ja kiireettömämmästä asiakaspalvelusta. Tähän lääkkeeksi ehdotettiin asiakkaille vapaata asiointia joka päivä, riittävin henkilöstöresurssein. Unelmien työpaikalla olisi myös avoin toimisto, jossa olisi niin paljon työntekijöitä, että asiakkaan asiat selviäisi paikan päällä asioitaessa. Työntekijät unelmoivat myös, että

kaikilla asiakkailla olisi oma henkilökohtainen työntekijä. Sosiaalitoimella olisi myös jalkautuvia työntekijöitä. Kaikilla työntekijöillä olisi yhtenäiset käytännöt ja asiakkaat olisivat tasavertaisia. Tällä unelmareseptillä voitaisiin saavuttaa tilanne jossa sekä työntekijät että asiakkaat olisivat tyytyväisiä.

### 7.2.2 Leppoisa työilmapiiri, omat työhuoneet ja jaksamista kaikille

Tässä toisessa esille nousseessa unelmaryppäessä haaveiltiin ”yhdessä tekemisen meinistä”, positiivisesta suhtautumisesta asioihin ja ihanteellisista työtiloista. Kaikille työntekijöille toivottiin omia, viihtyisiä ja ergonomisia työtiloja ja taukotilakin saisi uuden mukavan ja raikkaan ilmeen. Työyhteisössä olisi pysyvä henkilökunta ja talossa kävisi säännöllisesti kerran kuussa hieroja, jolla voisi työajalla käydä. Lisäksi lamalle olisi tiedossa loppu ja kiireettömyys vallitsisi joka sektorilla.

### 7.2.3 Selkeät tehtäväkuvat ja mahdollisuus vaikuttaa oman työn tekemiseen

Unelmien työyhteisössä jokainen saisi vaikuttaa demokraattisesti oman ammattiryhmän tehtäväkuvaan (sosiaalityöntekijät, sosiaalihoajaajat, etuuskäsittelijät). Kaikki saisivat tehdä työtä menetelmillä, joita parhaiten hallitsevat tai joihin on saanut koulutuksen. Tehtäväkuvat ja vastuunjako olisivat kaikille selvät ja selkeät, yhteisymmärrys vallitsisi toimentulotukiohjeistuksen suhteen.

## 7.3 Tuumasta toimeen

Tulevaisuusverstastyöskentelyn kolmannessa vaiheessa osallistujat jakautuivat kolmeen pienryhmään jatkojalostamaan ideoita, kunkin ryhmän valitseman teeman mukaan. Pieniin tiimeihin jakautuminen sujui jouhevasti ja yhdessä keskustellen osallistujat päätyivät työstämään seuraavia teemoja: Ryhmä ykkösen tehtävänä oli pohtia, kuinka työntekijöiden tehtäväkuvia voisi selkeyttää ja parantaa asiakaspalvelua. Ryhmä kakkonen siirtyi pohtimaan kuinka työ- ja taukotiloja voisi kehittää sekä lisätä yleistä viihtyvyyttä

työpaikalla. Ryhmä kolme, joka nimesi itsensä ”Softaksi”, halusi kehittää vireyttä ja virkeyttä työyhteisössä.

### 7.3.1 Tehtävänkuvien selkiyttäminen ja asiakaspalvelun parantaminen

Tehtävänkuvien selkeyttämiseksi ryhmä ehdotti, että tehtävänkuvat käydään työtiimeissä läpi esimiehen johdolla, joulukuun aikana. Esimiehen kanssa toivottiin säännöllisiä kehityskeskusteluita kerran vuodessa, joiden yhteydessä olisi myös mahdollisuus esittää ideoita ja toiveita. Eri ammattiryhmille, sosiaalityöntekijöille, sosiaaliohjaajille ja etuuskäsittelijöille toivottiin keskusteluiden kautta saatavan selkeyttä työmenetelmiin ja tehtävänkuviiin. Yhteistä keskustelua ehdotettiin myös käytävän sosiaalityön sisällöstä.

Asiakaspalvelun parantamiseksi ideoitiin yhteistä verkostokokousta jonka tarkoituksena olisi lisätä tehtävän yhteistyön toimivuutta. Työntekijä kokivat asiakkaiden usein turhautuvan joutuessaan vastatalemaan samoihin kysymyksiin yhä uudestaan asioidessaan esimerkiksi työ- ja elinkeinotoimistossa, työvoimanpalvelukeskuksessa ja sosiaalitoimessa. Tähän samaan ongelmaan liittyen painotettiin myös asiakaskäyntien huolellista kirjaamista, jotta välttyttäisiin päällekkäiseltä työltä. Käytännön esimerkkinä mainittiin, ettei vaikkapa etuuskäsittelijä pyydä asiakkaalta jo sosiaaliohjaajalle esitettyjä tositteita. Sosiaalikeskuksen asiakaspalvelua parantaisi myös asiakkaiden mahdollisuus avoimeen asiointiaikaan kaikille ammattiryhmille (sosiaalityöntekijä, sosiaaliohjaaja ja etuuskäsittelijä). Lisäksi ehdotettiin yhteistä asiakasjonoa, mutta että työntekijöillä olisi omat asiakkaat, mikä helpottaisi työntekijöiden syventymistä asiakkaan tilanteeseen. Lopuksi haluttiin selkeät ohjeet sijaisille ja sijaistamiselle, jotta asiakasjonot vetäisivät vaikka työntekijä olisi lomalla tai sairaana.

### 7.3.2 Työtilojen kehittäminen

Työ- ja toimitilojen kehittämistä pohtinut ryhmä ehdotti että työyhteisöön perustettaisiin viihtyvyystyöryhmä joka kokoontuisi tietyin väliajoin pohtimaan kyseistä teemaa. Kahviautomaattia toivottiin taukhuoneeseen ja seinille seinämaalauksia, esimerkiksi jollakin huoneesta huoneeseen jatkuvalla yhtenäisellä teemalla. Kyseinen sosiaalitoimi on

myös tiloiltaan aika sokkeloinen, joten ryhmä pohti myös olisiko mahdollista sijoittaa eri sosiaalityön tiimit kiinteistön tiloihin siten että ne olisivat nykyistä lähempänä toisiaan.

### 7.3.3 Yhteisöllisyyttä ja virkistystä työyhteisöön

Kolmas ryhmä kutsui itseään "Softaksi". Sana softa, viittasi ryhmäläisten mukaan yleiseen hyvään käytökseen ja toisten huomioimiseen työpaikalla. Team Softa näki työkaiverit voimavarana ja ideoi yhteisiä sovittuja tapaamisia vaihtuvien teemojen, tapaamisia sekä työaikana, että työajan ulkopuolella. Esimerkkinä mainittiin elokuvailta popcornineen. Tämä tosin vaatisi työyhteisöltä sitoutumista asiaan. Tärkeänä koettiin myös mahdollisuus koulutukseen, mm. alustaitokoulutus sekä työnohjaukseen rinnastettavaa toimintaa etuuskäsittelijöille. Pitkäaikaisille työntekijöille toivottiin myös palkkiovapaita 10, 20 ja 30 työvuoden täytyessä.

## 7.4 Verstastyöskentelyn yhteenveto

Lopuksi kokoonnuimme jälleen kaikki kokoushuoneeseen kuulemaan ryhmien hioutuneita ideoita ja ehdotuksia joita mahdollisesti voisi kehittää edelleen. Keskustelimme ideoista yhdessä ja osallistujat sopivat keskenään kuka ottaisi hoitaakseen, mitä asioita ja millaisella aikataululla. Sovitut asiat kirjattiin. Sovimme myös että tulisin noin puolen vuoden kuluttua uudelleen tapaamaan ja haastattelemaan samaista työtiimiä. Tuon tulevan seurantatapaamisen aikana keskustelisimme työyhteisössä mahdollisesti tapahtuneista muutoksista. Oli aika kiittää tähänastisesta mukavasta yhteistyöstä, sekä toivottaa kaikille jaksamista ja hyvää vointia. Iloinen puheensorina kantautui kokoushuoneeseen vielä rappukäytävästäkin. Valokuvasin vielä varmuuden vuoksi kaiken kertyneen vers-  
tasmateriaalin ja jätin tilan siistiksi seuraavaa kokoontumista odottamaan.

## 8 RYHMÄHAASTATELU TULEVAISUUSVERSTAAN ARVIOINTIMENETELMÄNÄ

Ryhmähaastattelu on perinteisten kyselylomakkeiden rinnalle kehitetty vaihtoehtoinen lähestymistapa tiedonkeruun menetelmänä. Menetelmä soveltuu hyvin järjestettyihin ryhmätilanteisiin, tutkimusten seurantaan, kuten järjestämääni palautekeskusteluun. Ryhmähaastattelussa on tärkeää ratkaisukeskeisyys: mahdollisiin ongelmiin ei haeta syitä, vaan keskitytään etsimään ratkaisuja solmukohtiin ja miettimään, miten asioita voitaisiin parantaa. Tässä yhteydessä ongelmien syihin paneutuminen saattaa johtaa umpikujaan ja käynnistää syyllistämisen prosessin. Myönteisessä hengessä käytävä keskustelu omasta työyhteisöstä saattaa ratkoa ongelmia ja ristiriitoja tehokkaammin kuin keskinäinen syytely. Suuntaamalla työntekijöiden huomio tapahtuneisiin positiivisiin muutoksiin, niitä tullaan samalla lisänneeksi. Yhtä ainoata oikeata toimintatapaa tai käytäntöä ryhmähaastattelun ohjaamiseen ei ole. Ihmisten tarpeet ja ryhmähaastattelun kohderyhmät vaihtelevat, joten haastattelutekniikkakin vaihtelee. Tärkeää on kuitenkin haastattelijan pyrkimys nostaa esiin osallistujien näkökulma, kuunnella ja arvostaa kaikkia ryhmän jäseniä, sekä toimia asiallisesti ja puolueettomasti haastattelutilanteessa. (Moilanen 1995, 24- 29.)

### 8.1 Ryhmähaastattelu

Hutikuussa 2010 pidin samaisessa työyhteisössä palautekeskustelun ryhmähaastattelun keinoin. Ryhmähaastatteluun osallistui kahdeksan tiimin jäsentä, joista kaksi olivat uusia, verstastyöskentelyn jälkeen aloittaneita työntekijöitä. Keskustelun ideana oli selvittää oliko työyhteisössä mahdollisesti tapahtunut muutoksia tulevaisuusverstaan jälkeen. Oliko työhyvinvoinnin kehittämistä jatkettu sovitusti kyseisessä työyhteisössä, oliko tulevaisuusverstastyöskentely koettu antoisana, vai ei. Tapahtuiko työskentelyn tuloksena mitään konkreettisia muutoksia työyhteisössä. Palautekeskustelu käytiin myönteisessä, ratkaisukeskeisessä hengessä, ja huomio suunnattiin työyhteisössä tapahtuneisiin positiivisiin muutoksiin.

Aikaa käytössämme oli hyvin rajoitetusti, joten lyhyen taannoisen verstastyöskentelyn mieleen palauttamisen jälkeen kirjasin keskustelun lomassa paperille työyhteisössä tapahtuneet muutokset ja mahdolliset muut kommentit. Aikaa oli käytössämme rajallisesti koska henkilökunnan oli työkiireistä johtuen mahdotonta löytää yhteistä aikaa, paitsi henkilöstön kuukausikokouksen yhteydessä. Tämän kuukausittain käytävän kokouksen asialista oli kuulemani mukaan aina pitkä, joten ainoa vaihtoehtoni oli käyttää yhteinen keskusteluaikamme mahdollisimman tehokkaasti. Keskustelun päätteeksi kertosin vielä kaikille ääneen muistiinpanoni faktojen tarkistamiseksi.

## 8.2 Yhteenvetoa palautekeskustelusta

Fysioterapeutti oli käynyt työyhteisössä viisi kertaa antamassa neuvoja ja vinkkejä työergonomiaan liittyen. Käyntien yhteydessä järjestettiin myös ohjattua taukojumppaa, jossa oli ollut vain muutama osallistuja.

Kaikki työntekijät totesivat tehtävärakenteiden selkiytyneen. Aihetta pohtinut tiimi oli myös kirjannut yhteisesti sovitut muutokset. Työyhteisössä oli aloittanut kaksi etuuskäsittelijää lisää, mikä oli vähentänyt työntekijöiden kokemaa kiirettä huomattavasti. Tämä ei luonnollisestikaan ollut seurausta verstastyöskentelystä, vaan täysin lakisääteinen parannus.

Syksylle oli tulossa virkistyspäivä. Mitä päivä sisältäisi, sitä ei vielä tiedetty. Viihtyvyystyöryhmä ei ollut kokoontunut verstaan jälkeen. Työntekijät totesivat lyhyesti että arjen realiteetit tulivat yksinkertaisesti vastaan. Kukaan ei oikein jaksanut tai ehtinyt viedä asiaa eteenpäin. Tulevaisuusverstaan paras anti oli että kaikki saivat sanoa mielihiteensä työyhteisön yhteisistä, tärkeistä asioista ja verstaan jälkeen jatkunut keskustelu puhdisti yhteisön ilmapiiriä. Lopuksi tiimin jäsenet totesivat tarvitsevansa jatkossakin ulkopuolisen ohjaajan, jotta taukojumppaa tulisi pidettyä. Myös muiden tulevaisuusverstaassa esiin tulleiden ideoiden jatkokehittämiseen ja toteuttamiseen koettiin tarvetta ulkopuoliselle ohjaajalle, joka ”käynnistäisi ja innostaisi” ryhmän toimimaan yhdessä. Lopuksi tiimin jäsenet totesivat että tervehtiminen ja hyvä huumori auttavat jaksamaan psyykkisesti vaativassa työssä, eli pienin keinoin ja omalla asenteella voi vaikuttaa hyvin vinkin positiivisesti sekä omaan että työyhteisön hyvinvointiin.



## 9 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tulevaisuusverstas työn kehittämismenetelmänä auttaa työntekijöitä hahmottamaan työyhteisönsä ongelmia konkreettisella tavalla. Kun mahdolliset ongelmat tuodaan näkyville, niihin voidaan myös puuttua. Jokainen haluaa tuntea voivansa vaikuttaa työkuvaansa, on myös tärkeää saada mielipiteensä kuulluksi työyhteisössä. Tulevaisuusverstas tarjoaa oivan, yhteisöllisen tavan puida mahdollisia ongelmia ja lähteä yhdessä kehittämään toimivampaa työyhteisöä. Menetelmästä saattaa poikia myös pitkäkestoisia vaikutuksia, esimerkiksi työryhmän, joka suunnittelee joka vuosi kaksi virkistyspäivää. Jokaisella on tähän liittyen oma tehtävänsä, saa tuntea itsensä tarpeelliseksi, tai syntyy toimivia virkistystiimejä. Tämä vahvistaa työntekijän omaa roolia työyhteisössä ja lisää siten myös itseohjautuvuutta.

Vaikka tulevaisuusverstaan tulokset tuskin hämmästyttivät ketään, voin tuolloisen välittömän palautteen perusteella todeta, että verstastyöskentely itsessään koettiin voimaannuttavaksi. Eräs työntekijä tuli henkilökohtaisesti kiittämään tilaisuudesta ja kertoi nyt vihdoinkin saaneensa pontta oman päivittäisen työmäärän rajaamiseksi kohtuulliseksi.

Kaikille osallistujille tarjoutui mahdollisuus keskustella ja ideoida työhönsä liittyviä asioita leppoisassa ilmapiirissä, vailla sen suurempia ennakko-odotuksia lopputulokesta. Tiimin jäsenet ovat itse aktiivisesti kartoittaneet kehittämisen kohteita tulevaisuusverstas työskentelyn avulla. Tiimin jäsenet tuottivat myös itse ideoita, visioita, ehdotuksia etc. mahdollisten solmukohtien, tai kehittämisen kohteiden ratkaisemiseksi. He hyödynsivät ongelmanratkaisussa omaa osaamistaan ja ammattitaitoaan. Verstastyöskentelyssä kirjattut ongelmat ovat nousseet käytännöstä, joten ratkaisutkin ovat käytännönläheisiä, itse tuotettuja, ja näin ollen suurella todennäköisyydellä myös käytännössä toimivia. Työryhmän jäsenet ovat myös pohtineet muiden tahojen mahdollista osallistumista joihinkin kehittämisideoihin. Esimerkiksi informaationkulkua ja yhteistyöverkostojen kehittämiskokoukseen kutsuttaneen verkoston jäseniä ja pohditaan yhdessä keinoja yhteistyön parantamiseksi. Näin hankkeesta hyötyisi useampi taho. Myös johtoporras oli mukana tässä työhyvinvoinnin lisäämisessä tähtäävässä hankkeessa. Parhaassa tapauksessa ke-

hittämishankkeessa mahdollisesti syntyvää mallia voidaan hyödyntää muissakin työyhteisöissä.

Tällaisessa työskentelyssä on eittämättä etu, että ohjaaja on ulkopuolinen ja neutraali. Verstaan ilmapiiri oli lämmin ja avoin, osallistujista huokui positiivinen me henki. Keskustelu soljui, ja kaikki osallistujat olivat mukana ideoimassa kehittämisehdotuksia. Osallistuminen verstastyöskentelyyn oli vapaaehtoista, mikä ilmeni osallistujien avoimuutena työskentelymuotoon.

On tärkeää että työntekijänä voi kokea itsensä toiminnan subjektiksi. Työntekijän itseohjautuvuus edellyttää organisaation johtajilta kykyä delegoida tehtäviä. Vastuun saaminen, sen ottaminen ja tunne työtehtävien hallittavuudesta ja niiden osaamisesta ovat työntekijöitä voimaannuttavia tekijöitä. Usein ihmiset kertovat saavansa voimia perheestään, harrastuksistaan jne. Mielestäni toimiva työyhteisö on myös hyvä voimanlähde. Tämä tosin edellyttää kokemusta oman työn mielekkyydestä ja sen hallittavuudesta.

Kaikkien mainitsemiäni työn kehittämismenetelmien päämäärä on suunnilleen sama: tunnistaa mahdolliset solmukohdat, pohtia keinoja niiden ratkaisemiseen, parantaa organisaation sisäistä vuorovaikutusta, lisätä työn hallittavuutta, ja sitä kautta edistää työhyvinvointia.

Itseohjautuvuus ja itsensä johtaminen edellyttää myös omien toimintamallien tunnistamista, itsensä kehittämiskykyä ja kasvamista ihmisenä. Tämä lienee mahdotonta, mikäli emme tunnista omia tunteitamme ja kykene entistä paremmin näkemään itseämme. Oman persoonamme analysointi on vaikeaa ilman sitä mahdollistavia välineitä. Työnohjaus ja kehittämiskeskustelut toimivat reflektiivisinä työvälineinä myös itsetutkiskeluun. Työkavereita kun on usein hankala muuttaa, hedelmällisen muutoksen voi aloittaa ainoastaan itsestään. Joku viisas sanoi joskus: Toisten kautta ymmärrämme itseämme, ja itsemme kautta ymmärrämme toisia. Mielestäni tämä lausahdus kiteyttää hyvin reflektiivisen työtöiden tärkeyden työyhteisöissä, sekä avaa työnohjauksen ja kehittämiskeskusteluiden roolia itsensä kehittämisessä ja sitä kautta koko yhteisön kehittämisessä. Toimiva työnohjaus ja antoisat kehittämiskeskustelut ovat tärkeitä myös työssä jaksamisen kannalta. Varsinkin ihmisten kanssa tehtävässä työssä uupuminen on tavallista. Kun väsyä ja frustroituu myös työtöte saattaa muuttua kyyniseksi, mikä puolestaan hei-

jastuu paitsi asiakastyöhön, myös koko työyhteisöön. Nämä menetelmät tukevat työntekijän jaksamista, työn hallittavuuden tunnetta sekä toimivat foorumeina joissa parhaissa tapauksissa saa äänensä kuuluviin, ja joiden kautta mahdollisia ongelmia voidaan työstää. Hyvinvoiva työntekijä luo myös ympärilleen hyvää oloa ja päinvastoin.

Tulevaisuusverstaan tuloksista ilmeni myös kuinka antoisana tiimin työntekijät kokivat sen kun pystyivät palvelemaan asiakasta onnistuneesti, kiireettä, huomioiden monipuolisesti asiakkaan elämäntilanne, sekä hänen kokemansa avun ja tuen tarpeensa. Käytännössä tämä tarkoittaa toimivia, moniammatillisia ja dialogisia yhteistyöverkostoja, oikein kohdennettuja palveluita oikeaan aikaan. Eli näiden työn osa-alueiden kehittäminen vähentää päällekkäistä työtä ja tuottaa onnistuneen asiakasprosessin, sekä lisää työntekijän motivaatiota ja jaksamista työssä. Työn vaikuttavuuden näkyväksi tuleminen lisää työhyvinvointia.

Opinnäytetyöstäni ilmenee myös työntekijöiden kiire. Työntekijät kokivat, etteivät kunnolla voineet paneutua asiakastapaamisen dokumentointiin, koska seuraava asiakas odotti jo ovella. Asiakkailta saadun palautteen mukaan asiakkaat puolestaan kokivat, että heitä ei kuunnella, mikäli työntekijät tapaamisen aikana vain naputtivat tietokonetta. Tämä yhtälö vähensi koettua työhyvinvointia. Hyvä ja täsmällinen dokumentointi koettiin kuitenkin tärkeäksi, sekä asiakkaan että työntekijöiden kannalta. Dokumentointi on enemmän kuin vain asiakastapahtumista kirjoittamista, se on sosiaalityön tiedonmuodostuksen keskeisin väline. Dokumentoinnin ongelmaan työntekijät alkoivat hakea ratkaisua paremmasta työpäivän suunnittelusta, sekä aikataulujen pohtimisesta.

Työhyvinvointi ja työssä jaksaminen entistä pidempään on myös yhteiskunnallisesti merkittävä pohdinnan ja kehittämisen kohde. Suomen väestö ikääntyy ja suurten ikäluokkien edustajat jäävät pian eläkkeelle, tällöin työmarkkinoilta poistuu suuri määrä osaamista, hiljaista tietoa ja vankkaa ammattitaitoa. Sosiaalialan on kyettävä houkuttelemaan alalle opiskelijoita jatkossakin, jotta palveluiden hyvä laatu säilyisi. Myös maamme eläkemenot ovat suuret, eläkeikää nostettaneen ja työssä jaksamiseen panostaminen on siksi ensiarvoisen tärkeää.

Työhyvinvoinnin näkökulmasta voidaan myös todeta alituisten tutkimusten ja kehittämishankkeiden ja projektien ja niihin kuuluvan dokumentoinnin myös rasittavan työn-

tekijöitä joskus kohtuuttoman paljon. Kenties välillä on myös syytä muistaa pysähtyä perustehtävänsä äärelle nauttimaan ja arvostamaan jo opittua ja omaksuttuja käytäntöjä ja omaa ammattitaitoaan.

## 10 LÄHTEET

- Immaisi, Anna-Maija 2008. Työnohjaus tänään- missä mennään? Teoksessa Keskinen, Soili (Toim.) 2008. Työnohjaus - mitä, missä, milloin. Turku: Painosalama Oy
- Junk, Robert & Myllert, Norbert 1987. Tulevaisuusverstaat. Käsikirja demokratian elvyttämisen mahdollisuuksista. Helsinki: Keskinäisen sivistyksen seura - Suomen lataamo
- Juuti, Pauli & Vuorela Antti 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Aavaranta sarja. Jyväskylä: Gummerus
- Karvinen-Niinikoski, Synnöve, Rantalaiho, Ulla-Maija & Salonen, Jari 2007. Työnohjaus sosiaalityössä. Helsinki: Edita Prima Oy
- Kärkkäinen, Merja 2005. Yhteisöllinen johtaminen esimiehen työvälineenä. Helsinki: Edita.
- Laki naisten ja miesten välisestä tasa- arvosta 1986/609. Viitattu 11.10.2009.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1986/19860609?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=tasa>
- Laki työsuojelun valvonnasta ja työsuojeluyhteistoiminnasta 2006/44. Viitattu 29.11.2009.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060044>
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 2007/334. Viitattu 29.11.2009.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334>
- Mielenterveyslaki 1990/1116, luku 1 4§. Viitattu 11.10.2009.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1990/19901116?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=mielenterveyslaki>
- Moilanen, Liisa 1995. Ryhmähaastattelu työyhteisössä- tiedonkeruun ja vaikuttamisen väline. Helsinki: Miktor
- Opetushallituksen verkkosivut, EDU.fi/tulevaisuusverstas. Viitattu 11.10.2009.  
<http://www.edu.fi/pageLast.asp?path=498,24009,24538,24539,28726,41019,41234,41253>
- Rauramo, Päivi 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita
- Rontny- Österberg Marika & Rosendahl Susanne 2004. Kehityskeskustelun opas. Stockholm: Liber AB

Sosiaali- ja terveysministeriö/ työhyvinvointi verkkosivut. Viitattu 24.10.2013.

<http://www.stm.fi/tyoelama/tyohyvinvointi;jsessionid=f687087fd213d8f485e5c4a1e043>

Työ- ja elinkeinoministeriön verkkojulkaisu: Yhteistoimintalaki - Neuvotteluja yhteistoiminnan hengessä 2013. Viitattu 9.10. 2013.

[http://www.tem.fi/files/30809/Yhteistoimintalaki\\_fi.pdf](http://www.tem.fi/files/30809/Yhteistoimintalaki_fi.pdf)

Työntekijän eläkelaki 2006/395. Viitattu 29.11.2009.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060395?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6el%C3%A4ke>

Työsopimuslaki 2001/55. Viitattu 29.11.2009.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/haku.php?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6sopimuslaki&submit=Hae>

Työterveyshuoltolaki 2001/1383. Viitattu 29.11.2009.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6terveyshuoltolaki>

Työterveyslaitos. Työnohjaus. Viitattu 24.10.2013.

[http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso\\_ja\\_esimiestyo/johtaminen\\_ja\\_esimiestyo/tyonohjaus/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/johtaminen_ja_esimiestyo/tyonohjaus/sivut/default.aspx)

Työturvallisuuskeskus. Viitattu 7.10.1013.

[http://www.ttk.fi/tyosuojelun\\_yhteistoiminta/tyosuojelun\\_yhteistoimintahenkilosto/tyosuojeluvaltuutettu](http://www.ttk.fi/tyosuojelun_yhteistoiminta/tyosuojelun_yhteistoimintahenkilosto/tyosuojeluvaltuutettu)

Työturvallisuuslaki 2002/738. Viitattu 29.11.2009.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/haku.php?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6turvallisuuslaki&submit=Hae>

## LIITE 1: TULEVAISUUSVERSTAAN TULOKSET

TULEVAISUUSVERSTAS, 15 osallistujaa 20.10.2009 klo 13- 16

### ONGELMAVAIHE

SINISET LAPUT, ” Mikä mättää”, kehitettävää, voisi olla paremmin : **33 lappua, 41 annettua ääntä**

- Johdonmukaisuus hakemusten käsittelijän määräytymisissä. – Tehtäväkuva-  
ukset/ poikkeudet **1 ääni**
- Tehtävien jakaminen, - työnkuvat eivät selkeitä **2 ääntä**
- Epäoikeudenmukaisuus hakemusten käsittelyssä. Kuntalaiset eriarvoisessa  
asemassa **4 ääntä**
- Jatkuva muutos **1 ääni**
- Uusien asioiden jatkuva opettelu ja hallinta
- Sijaistamiset
- Työntekijöiden vaihtuvuus
- Työntekijöiden vaihtuvuus
- Työpisteiden suunnittelu, - toimivuus
- Työpaine, - asiakasmäärä ja hakemusten käsittelyjen määrä vaateet, - mihin  
työaika riittää
- Liian vähän tekijöitä asiakas määrään nähden **4 ääntä**
- Tekemättömät työt painaa
- Työmäärä
- Kiire
- Kiire
- Kiire
- Kiire **6 ääntä**
- Kiire, paljon työtä
- Liian kiire, työntekijät hermostuvat keskenään/ toisiinsa **6 ääntä**
- Kiire/ työn määrä **1 ääni**
- Mikä on demokraattinen tiimiorganisaatio, onko sitä?
- Arkistosta ei ole hyötyä
- Tilastointi **1 ääni**
- Jonot
- Jono tilanne **3 ääntä**

- Jonotilanteen seuranta päivittäin **1 ääni**
- Yhteisymmärtäminen
- Yleinen ilmapiiri, ( ”asenne” ) miinusmerkkinen
- Muutokset, v-täpät ohjelmaan, lisää, lisää, lisää **2 ääntä**
- Tiedonkulku **3 ääntä**
- Asiakkaiden tasavertainen kohtelu **2 ääntä**
- Selkeä ohjeistus tt- tuen ( toimeentulotuen) tekemiseen, kuka ja mitä tekee **2 ääntä**
- Työntekijöiden tasavertainen kohtelu **2 ääntä**

### UNELMAVAIHE

VAALEANPUNAISET LAPUT, Mietitään vastauksia ongelmiin, Negaatiot positiiviksi, unelmat, rajattomat resurssit **39 lappua, 43 annettua ääntä**

- Asiakkaiden yksilöllisempi palvelu **3 ääntä**
- Päästäisiin asiakkaiden oikeudenmukaiseen kohteluun **2 ääntä**
- Vapaata asiointia joka päivä, Riittävästi työntekijöitä **6 ääntä**
- Päätös heti kun jättää hakemuksen, Asiakkailla oma työntekijä
- Kaikille asiakkaille henkilökohtainen palvelu. Siis niin paljon väkeä kuis on tarve **2 ääntä**
- Käytännöt yhtenäiset, Asiakkaat tasavertaisia
- Hyvin aikaa ”palvella” kaikkia asiakkaita
- Jonotilanne tasan kaikilla tiimeillä, riittävät resurssit
- Tyytyväiset työntekijät/ asiakkaat
- Avoin toimisto, jossa niin paljon työntekijöitä, että asiat selviäisi asioitaessa **4 ääntä**
- Tilastointi sekä 7- pv:n päätös pakko pois, -> Asiakkaiden yksilöllinen kohtelu **1 ääni**
  
- Samalla nimikkeellä oleville sama palkka **2 ääntä**
  
- Kuntoilusetelit yms. työsuhde edut
- Leppoisa työilmapiiri
- Kaikille jaksamista
- Myönteinen, positiivinen suhtautuminen
- Yhdessä tekemisen meininki
- Työntekijöiden hyvinvoinnista huolehtiminen **2 ääntä**
- Vapaa päivät
- Hieroja taloon 1x kk, mahdollisuus käydä työajalla
  
- Pysyvä henkilökunta
- Lamalle tiedossa loppu pv:
- Kiireettömyys joka sektorilla



- Jokainen saisi tehdä työtä menetelmillä jotka parhaiten hallitsevat/ osaavat
- Saisi tehdä työtä menetelmillä johon on saanut koulutuksen! **1 ääni**
- Selvä/ selkeä työn/ tehtävänkuva **2 ääntä**
- Kaikilla työntekijöillä mahdollisuus vaikuttaa oman ammattiryhmän tehtävänkuvaan, Demokratia **2ääntä**
- Vastuun jako selkeä
- Esimiehen/ esimiesten tarkistamat tehtävänkuvat ja tt. tukiohjeistus, sekä noudatetaan **2 ääntä**
  
- Ihanteelliset työtilat, hyvä ergonomia **2 ääntä**
- Taukotilaan mukavat pöydät, tuolit, jotain uutta
- Tilavat, viihtyisät huoneet kaikille
- Toimiva avara työtila **1 ääni**
- Viihtyisät työtilat, omat huoneet kaikille **5 ääntä**
  
- Etuuskäsittelijöitä lisää **5 ääntä**
- Työntekijöiden lisäys
- Joka tiimiin yksi työntekijä lisää
- 2 kokopäiväistä etuuskäsittelijää (lisää) / tiimi **1 ääni**
- Jalkautuvia työntekijöitä

### TODENTAMISVAIHE

KELTAISET LAPUT, Keskustelua ideoista, 4 porinaryhmän keskustelua, ideoita, toteuttamishdotuksia. Mitä halutaan kehittää/ toteuttaa? MITÄ? MITEN? KUKA/ KETKÄ? MISSÄ? MILLOIN? Alustavaa ideointia.

### RYHMÄ 1 Asiakaspalvelu loistavaksi ja työn tehtävänkuvien selkeyttäminen

- Yhteistyöverkosto toimivaksi ( TYP, A-klinikka, pajat etc.) Ei turhauteta asiakasta samoilla kysymyksillä joka paikassa.
- Mahdollisuus päästä asioimaan henkilökohtaisesti joka päivä
- Avoin asiointiaika ( sos.työntekijällä, sos. ohjaajalla, etuuskäsittelijällä )
- Selkeät sijaistusohjeet ( jono vetää vaikka työntekijä lomalla tai sairaana )
- Asiakaskäyntien kirjaaminen -> Ei päällekkäistä työtä ( esim. etuuskäsittelijä ei pyydä tositteita jo selvitettyistä asioista..)
- Yhteinen jono/ omat asiakkaat

### Tehtävänkuvat

- Tehtävänkuvat käydään tiimeissä läpi esimiehen johdolla, joulukuun aikana
- Työnantaja määrittelee työntekijän tehtävänkuvan/ tehtävät ja menetelmät mitä työntekijät käyttävät ( KVTES )

- Esimiehen kanssa käydyt kehityskeskustelut kerran vuodessa ( ideoita saa esittää )
- Eri ammattiryhmillä selvät/ selkeät työn/ tehtävänkuvat
- Käydään yhdessä keskustelu sosiaalityön sisällöstä / tehtävänkuvista

## RYHMÄ 2 Tilat, yleinen viihtyvyys

Esille nousseita ideoita, ajatuksia:

1. Tiimit lähekkäin
  - aikuiset
  - nuoret
  - lapsiperheet
2. Taukotilat, Asiakastilat, Työhuoneet
  - Perustettu työryhmä ( viihtyvyystyöryhmä )
  - Kahviautomaatti
  - Seinämaalauksia, maalataan yhteisiä tiloja/ työhuoneita. Esim. jokin ” jatkuva, yhtenäinen motiivi”

## RYHMÄ 3 ” SOFTA”, Vireyttä ja virkeyttä työyhteisöön

1. Työkaverit on voimavara
  - Yhteiset sovitut tapaamiset, vaihtuvin teemoin
  - Tapaamisia työajan ulkopuolella / Tapaamisia työajalla, (vapaamuotoista )
  - Leffailta + popparit
  - Sitoutuminen
2. Työyhteisö koulutusta
  - alaistaito
3. Softa
  - Työntekijäryhmien valitsemat koulutukset ( esim. etuuskäsittelijöille työnohjaukseen rinnastettavaa )
4. Työvuosien -10v, -20v, -30v, kertyessä palkkiovapaat, muut muistamiset