

# Työhyvinvoinnin edistäminen työntekijöitä osallistaen

Essoten Mäntyharjun Ruskahovin ja kotihoidon yksiköt

---

Essote/ Päivi Niiranen, Merja Pöllänen, Sari Vainikka , 3K Savo Oy/Raija Kallioinen ja Tarja Kyllönen 12.12.2018

## TIIVISTELMÄ

Mäntyharjun Palvelukeskus Ruskahovi ja kotihoito ovat osa Etelä-Savon sosiaali- ja terveystalvelujen kuntayhtymää, Essotea. Palvelukeskus Ruskahovi ja kotihoito kuuluvat Essoten vanhus- ja vammaispalvelujen palvelualueeseen. Hanke toteutettiin Mäntyharjun vanhuspalveluiden tehostetun palveluasumisen yksikössä ja kotihoidossa kattaen molempien yksiköiden koko henkilöstön.

Kehittämishanke toteutettiin 1.2- 31.12.2018 välisenä aikana, työpajat 1.2- 30.10.2018. Hankkeen tavoitteena oli luoda uusi toimintamalli, jossa työhyvinvointia edistetään arjessa osallistamalla ja innostamalla koko henkilökunta kehittämiseen ja ketteriin kokeiluihin.

Henkilöstölle suunnatuissa ohjatuissa vuorovaikutteisissa työpajoissa tunnistettiin arjen kehityskohteita omassa työssä ja työyhteisössä. Työpajoissa kehitettiin myös työntekijöiden työhyvinvointi- osaamista, sekä vahvistettiin omia/työn voimavaroja. Kehittämishankkeessa testattiin ja otettiin haltuun erilaisia työkaluja työhyvinvoinnin ja työilmapiirin kehittämiseksi. Työntekijälähtöisen työhyvinvoinnin edistämisen juurruttamiseksi organisaation pysyväksi toimintamalliksi hankkeessa valittiin vapaaehtoiset työhyvinvointiagentit, jotka jatkavat toimintaa esimiesten tukemina hankkeen jälkeen.

Hanke toteutui suunnitellusti ja tulokset olivat myönteiset. Tätä mallia voi soveltaa myös Essoten muissa yksiköissä, muissa organisaatioissa ja eri toimialoilla, joissa halutaan lisätä työntekijöiden työhyvinvointiosaamista sekä työntekijälähtöistä ennaltaehkäisevää työhyvinvoinnin edistämistä.

## Sisällysluettelo

TIIVISTELMÄ.....	2
1. Lähtötilanne Essoten Mäntyharjun Ruskahovin ja kotihoidon yksikössä ja syyt hankkeen käynnistämiseen .....	4
2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys hakijalle ja asiantuntijalle .....	4
3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija .....	5
4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen .....	5
5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset .....	6
6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset toimenpiteet .....	7
7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä .....	8
8. Hakijan ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot .....	8

## 1. Lähtötilanne Essoten Mäntyharjun Ruskahovin ja kotihoidon yksikössä ja syyt hankkeen käynnistämiseen

Essotessa tehtiin syksyn 2017 aikana henkilöstölle suunnattu työtyytyväisyyskysely. Kyselyn pohjalta nousi esille tarve parantaa ja kehittää henkilöstön työhyvinvointia. Kyselyssä nousi erityisesti esille työssä jaksamisen tukeminen työntekoa kehittämällä. Esille nousi myös työntekijöiden halu vaikuttaa itse työympäristön ja toimintatapojen kehittämiseen työhyvinvointia tukeviksi. Vuoden 2017 aikana toteutettu organisaatiomuutos, asiakaskunnan hoitoisuuden merkittävä lisääntyminen ja henkilöstön työnkuvan muutos selkeästi vaativammaksi ovat luoneet tarpeen panostaa entistä enemmän henkilöstön työhyvinvoinnin edistämiseen.

Henkilöstön lisääntyneet sairauspoissaolot kuvaavat työn kuormittavuuden kasvua. Työyhteisöissä on ollut runsaasti kuormittavia tekijöitä, mitkä ovat tuoneet esille tarpeen kehittää työntekijöiden työn iloa ja työn imua, jotta saataisiin lisättyä myönteisiä tunteita työpaikalla.

Tarve työhyvinvoinnin kehittämiseen nousi esille myös vuoden aikana käydyissä kehityskeskusteluissa.

## 2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys hakijalle ja asiantuntijalle

Mäntyharjun Palvelukeskus Ruskahovi ja kotihoito ovat osa Etelä-Savon sosiaali- ja terveystieteiden kuntayhtymää, Essotea. Palvelukeskus Ruskahovi ja kotihoito kuuluvat Essoten vanhus- ja vammaispalvelujen palvelualueeseen. Hanke toteutettiin Mäntyharjun vanhuspalveluiden tehostetun palveluasumisen yksikössä ja kotihoidossa kattaen molempien yksiköiden koko henkilöstön.

Hankkeen tavoitteena oli luoda uusi toimintamalli henkilöstön osallistamisen kautta yksiköiden työhyvinvoinnin edistämiseen innostamalla koko henkilökunta kehittämiseen ja uusien toimintamallien kokeiluihin. Tavoitteena oli tunnistaa ja löytää uusia toimintamalleja ja työkaluja sekä juurruttaa ne pysyväksi osaksi arjen toimintaa. Kehittämistarpeet on yhteisesti tunnistettu ja suunnittelussa ovat olleet sekä yksiköiden esimiehet että henkilöstö.

Hanke toteutettiin yhteistyössä 3K Savo:n asiantuntijoiden kanssa. Sitoutuminen varmistettiin järjestämällä työntekijöille osallistuminen kehittämispäiviin ja välitehtäviin työajalla. Jokaiselle työntekijälle mahdollistettiin osallistuminen työvuorosuunnittelulla. Henkilöstöllä oli vahva esimiesten tuki hankkeen läpi viemiseksi.

Hankkeessa osallistettiin Ruskahovin ja kotihoidon henkilöstöt edistämään työyksiköidensä työhyvinvointia. Työpajoissa ideoitiin toimenpiteitä, millä kehitetään työyhteisön ilmapiiriä, yhteisöllisyyttä, työn voimavaroja, työn iloa ja imua. Jotta työntekijälähtöinen työhyvinvoinnin edistäminen saadaan juurrutettua pysyväksi toimintamalliksi, valittiin työyhteisöstä vapaaehtoiset työhyvinvointiagentit, jotka ottavat vastuuta työhyvinvoinnin edistamisestä ja hyvän ilmapiirin levittämisestä hankkeen

jälkeen. Työhyvinvointiagenttien kanssa on ideoitu tapoja, millä työn iloa ja imua pidetään yllä hankkeen jälkeen ja miten esimiehet voivat tukea työhyvinvointiagentteja toiminnassaan.

Asiantuntijalle työhyvinvoinnin työntekijälähtöinen edistäminen oli uudenlaisen toimintamallin ja työyhteisöjen vuorovaikutteisten työpajojen toimivuuden testaamista. Tulokset olivat erittäin rohkaisevia ja samaa toimintamallia tullaan hyödyntämään jatkossa myös muissa organisaatioissa.

### **3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija**

Hankkeessa sovellettiin viimeaikaista työhyvinvoinnin tutkimusta siitä, kuinka työhyvinvointia voidaan työyhteisössä edistää.

Näitä olivat tutkimusprofessori Jari Hakasen tutkimukset aiheista positiivinen psykologia, voimavarat työssä, työ ja perhe, työhyvinvointi, työn imu ja työuupumus. Hän on myös tutkinut työntekijöistä itsestään lähtevää proaktiivista ja sopeutuvaa toimintaa muutoksissa.

Tutkijatohtori Frank Martela on tutkinut myötätunnon merkitystä työssä sekä sisäistä motivaatiota. Dosentti Marja-Liisan Mankan tutkimuksia psykologisen pääoman kehittamisestä sekä työn ilon lisäämisestä sekä Dosentti Minna Huovilaisen tutkimuksia aiheesta stressi ja aivot hyödynnettiin myös.

Hankkeen laadukkaaseen läpiviemiseen tarvittiin ulkopuolista osaamista, alan asiantuntijuutta sekä objektiivista näkökulmaa. 3K Savo:lla on vankka kokemus työhyvinvointipajojen vetämisestä, henkilöstötuottavuuden kehittamisestä sekä motivaatiojohtamisesta. Tässä hankkeessa työpajoja ohjasivat Raija Kallioinen ja Tarja Kyllönen. He käyttävät osallistavia ja luovia ryhmätyömenetelmiä sekä taidetta työhyvinvoinnin kehittämisessä.

### **4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen**

Hanke toteutettiin 1.2.- 30.10.2018 välisenä aikana. Hanke koostui kolmesta työpajasta koko henkilöstölle (6 saman sisältöistä työpajaa/teema) sekä kolmesta työhyvinvointiagenttien työpajasta. Kaikki työpajat ovat olleet vuorovaikutteisia ja hiljaisemmatkin työntekijät ovat rohkaistuneet kertomaan omia ajatuksiaan.

Kunkin työpajan jälkeen tulokset käytiin yhdessä läpi kaikkien esimiesten kanssa ja samalla tarkennettiin seuraavan työpajan sisältöä. Kun esimiehet ovat vieneet työpajoissa esille tulleita kehittämiskohteita eteenpäin ja toteuttaneet niitä, on tämä lisännyt motivaatiota sekä uskoa kehittämistoimenpiteiden toteutumiseen.

**Ensimmäisessä työpajassa** avattiin yhdessä työhyvinvoinnin kokonaisuutta ja perehdyttiin voimavaralähtöiseen työhyvinvointiajatteluun ja ideoitiin työhyvinvoinnin kehittämistoimenpiteitä miettimällä ”mikä parantaisi minun työhyvinvointiani?”. Lisäksi käsiteltiin työn iloa ja työssä innostumista. Lopuksi tehtiin pienryhmissä ryhmätyö: mitkä ovat keskeisimmät toimivat voimavarat (3 kpl) ja mistä kolmesta voimavarasta pitäisi kehittää jatkossa uusi keskeinen voimavara/mitä se edellyttää.

**Toisessa työpajassa** pääteemoja olivat yhteisöllisyys, stressin hallinta ja palautuminen. Työpaja aloitettiin refleктоimalla, mikä on edistänyt työhyvinvointia tai vienyt voimia. Pohdittiin myönteisyyden vaikutusta työhyvinvointiin ja sanojen merkitystä yhteisöllisyyteen ja vuorovaikutukseen. Stressin hallinnassa käsiteltiin stressiä arjessa aiheuttavia asioita, hyvää ja pahaa stressiä sekä pitkäaikaisen stressin vaikutuksia. Palautumistaidoissa käsiteltiin luonnon hyvinvointivaikutuksia ja keinoja stressinhallintaan, tehtiin rentoutumisharjoituksia sekä jaettiin omia hyviä vinkkejä palautumiseen. Lopuksi annettiin myönteistä palautetta kuvakortein pienryhmissä kahdelle-kolmelle työkaverille kertoen mitä työkaverissa arvostaa.

**Kolmannessa työpajassa** pääteemana oli vuorovaikutus. Alussa refleктоitiin, mitä myönteistä työyhteisössä oli kesän aikana tapahtunut – miten myönteisyyttä oli lisätty. Tämän jälkeen pohdittiin millaista on hyvä vuorovaikutus, mitkä asiat vaikuttavat ymmärrykseen vuorovaikutuksessa, tehtiin vuorovaikutusharjoitus ja tunnistettiin oma vuorovaikutusprofiili ja tehtiin ”minun käyttöohjeet vuorovaikutuksessa”. Lopuksi korostettiin pienten myönteisten tekojen merkitystä työyhteisössä ja muistutettiin ilon, huumorin ja myötätunnon runsaasta käyttämisestä. Sen jälkeen äänestettiin, kenet haluaisi omasta ryhmästä/muista ryhmistä työhyvinvointiagentiksi.

Esimiehet valitsivat työhyvinvointiagentit äänestystulosten pohjalta. Työhyvinvointiagenteiksi valikoitui odotetusti jo ennalta myönteisesti asioihin suhtautuneita työntekijöitä, jolloin heidän toimintaedellytyksensä ovat huomattavasti paremmat, onhan työhyvinvointiagenttien yksi päätehtävistä työilmapiiriagenttina toimiminen.

**Työhyvinvointiagenttien työpajoissa** pohdittiin, miten työhyvinvointia voisi jatkossa arjessa parantaa, miten työhyvinvointiagentit voisivat asiaa edistää ja mitä otetaan kokeiluun. Kokeilujen jälkeen refleктоitiin niiden onnistumista. Lisäksi tutustuttiin ja kokeiltiin erilaisia työhyvinvointiagenttien työkaluja kuten 100 ideaa yhteisöllisyyden kehittämiseen, erilaisiin kortteihin (stressikortit, hyvän mielen kortit, Positiivareiden kortit) ja lautapeliin (työni ja minä) ja valittiin niistä omaan työyhteisöön sopivat työkalut.

## **5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset**

Hankkeen työpajat perustuivat vuorovaikutteisuuteen ja osallistamiseen. Tämä toimi erittäin hyvin ja työntekijät lähtivät hyvin mukaan keskusteluihin pariporinoina ja pienryhmissä. Lopussa uskallettiin jo kertoa omia ajatuksia koko ryhmän edessä. Esimiesten mukaan hankkeen onnistumiseen vaikutti valmentajien oma myönteinen asenne ja innostus.

Työpajoissa tutustuttiin omiin työkavereihin paremmin ja yhteisöllisyys parantui. Esimerkiksi Kotihoidossa työntekijät eivät ehdi työpäivän aikana juuri tavata toisiaan tai puhua muusta kuin akuuteista työasioista. Suurin osa työntekijöistä piti erittäin tärkeänä asiana päästä keskustelemaan yhdessä ”rauhassa” ja tuntemaan työkavereita paremmin. Ryhmäkeskusteluissa vuorovaikutus parani koko työyhteisön kesken.

Työpajojen jälkeen kerätyn pikapalautteen mukaan työntekijät kokivat työpajat virkistävinä, voimavaroja lisäävinä ja jaksamista edistävinä. Esimerkiksi tullessaan työvuorosta he kertoivat, että olivat energisoituneet työpajan aikana. Vaikka työntekijällä olisi ollut negatiivisia ennako-odotuksia tai kokemuksia aiemmista muista työpajoista, he olivat yleensä myönteisesti yllättyneitä. Eri henkilöillä oli eri suosikit teemoista; jotkut pitivät enemmän vuorovaikutusteemasta, toiset rentoutumisharjoituksista.

Essotella on ollut sekä Ruskahovissa että kotihoidon yksikössä koko hankkeen ajan suuria muutoksia. Näistä on saanut keskustella vapaasti ja tuulettaa tunteita. Tämä on koettu työntekijöiden taholta erittäin tarpeelliseksi. Työpajat ovat kuitenkin olleet ratkaisukeskeisiä ja niissä on korostettu myönteisen ilmapiirin vaikutusta työyhteisöön. Hankkeen aikana koko työyhteisön tietoisuus työhyvinvoinnin merkityksestä vahvistui.

Yksi havainto on ollut, että vaikka hoitohenkilökunta pystyy melko hyvin toimimaan ammattimaisesti vuorovaikutuksessa haastavienkin asiakkaiden kanssa, ovat he erittäin herkkiä oman työyhteisön työilmapiirin suhteen. Omalta esimieheltä tai työkavereilta odotetaan vuorovaikutuksessa paljon ja toivotaan tukea.

Työntekijöiden oma-aloitteisuus työhyvinvoinnin edistämässä arjessa ei ole toiminut aivan ennakkoon odotetulla tavalla johtuen jatkuvasta muutoksesta ja paineesta. Sen sijaan nimettyjen työhyvinvointiagenttien yhteinen ideointi ja asioiden edistäminen arjessa tuntuu toimivan paremmin. Kehittämistoimenpiteet lähtevät pienistä arjen teoista. Näihin tarvitaan selkeästi oman esimiehen tukea ja resurssit esim. ajan järjestäminen työhyvinvoinnin edistämistoimenpiteisiin.

Juuri kun työhyvinvointiagenttien kanssa päästiin vauhtiin, tuli tieto mahdollisista suurista organisaatiomuutoksista. Tämä herättää runsaasti epävarmuutta ja henkistä kuormittumista, joillakin jopa pelkoja. Tällöin ilmapiiriin myönteisesti vaikuttaminen on selvästi vaikeampaa.

Essotessa kerätään ja jaetaan vuosittain hyviä käytänteitä. Hankkeessa kehitelty työhyvinvoinnin uusi toimintamalli esitellään organisaation sisällä myös muille toimijoille v. 2019.

## 6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset toimenpiteet

Hanke toteutui suunnitellusti ja tulokset olivat myönteiset. Tätä mallia voi soveltaa hyvin myös sekä Essoten muissa yksiköissä että muissa organisaatioissa ja eri toimialoilla, joissa

halutaan lisätä työntekijöiden työhyvinvointiosaamista sekä työntekijälähtöistä ennaltaehkäisevää työhyvinvoinnin edistämistä.

Asiantuntijan näkökulmasta hanke vahvisti omaa näkemystä työntekijälähtöisten työpajojen toteuttamisesta sekä niiden tarpeellisuudesta ja vaikuttavuudesta. Pidempi prosessi (enemmän työpajoja) juurruttaisi asiat entistä paremmin arkeen. Vaikuttavuuteen tulee vaikuttamaan paljon se, miten hyvin työhyvinvointiagentit lähtevät itse toteuttamaan kehittämiskokeiluja ja -toimia sekä heidän oma motivaatitasonsa. Työhyvinvointiagentiksi lähdettiin mielellään mutta tarvitaan lisää tietoa siitä, miten toimintaa saadaan pidettyä yllä omilla resursseilla ja miten muut työntekijät ottavat sen vastaan.

Tällaisessa kehittämisprosessissa olisi varmasti hyödyllistä järjestää noin 8-10 kuukauden päästä seurantatyypinen työpaja, missä toimintaa arvioidaan yhdessä sekä käsitellään jotain uutta ajankohtaista teemaa.

## **7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä**

Hankkeesta raportoidaan Essotessa sisäisesti organisaation johdolle ja tarvittaessa myös muille tahoille. Hankkeessa syntyneitä hyviä toimintamalleja voidaan jalkauttaa myös muihin Essoten työyksiköihin. Tiedottamisessa tehdään yhteistyötä organisaation tiedottajan kanssa. Kehitetty toimintamalli on sovellettavissa myös muihin organisaatioihin, jotka haluavat kehittää työhyvinvointia työntekijälähtöisesti.

## **8. Hakijan ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot**

Hakija:  
Essote/ Mäntyharjun Ruskahovi ja kotihoito  
Päivi Niiranen, paivi.niiranen@essote.fi  
Merja Pöllänen, merja.pollanen@essote.fi  
Sari Vainikka, sari.vainikka@essote.fi

Ulkopuolinen asiantuntija:  
3 K Savo Oy, www.3ksavo.fi  
Raija Kallioinen, raija@3ksavo.fi  
Tarja Kyllönen, tarja@3ksavo.fi