



Työsuojelurahasto
Arbetskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

Työnpesua™ tuottavuuden ja työhyvinvoinnin parantamiseksi yhdessä, työpaikan arjessa ja yhteisvoimin

Tuotteistushankkeen loppuraportti 31.12.2020

Tekijät: Minna Mattila-Aalto & Päivi Nummenranta



Sisällys

Tiivistelmä.....	3
1 Työnpesua™-palvelumallin tuotteistamisen lähtökohdat, uutuusarvo ja tavoitteet.....	5
2 Tuotteistamisessa hyödynnetty tutkimustieto ja käytännön kokemukset	6
3 Työnpesua™-palvelun kuvaus.....	7
4 Palvelun hyödyt palvelunkäyttäjille ja yhteiskunnalle.....	7
4 Työnpesua™-palvelun osaamisvaatimukset ja käyttöönoton toteuttaminen organisaatioissa.....	8
5 Työnpesua™-palvelun tarjoajat, kohderyhmät ja markkinointitoimenpiteet	9
Lähteitä.....	11

Tiivistelmä

Työnpesua™ on palvelu tuottavuuden ja työhyvinvoinnin parantamiseksi yhdessä, työpaikan arjessa ja yhteisvoimin. Tuottavuuden ja työhyvinvoinnin jatkuva parantaminen yhdessä työpaikan arjessa on kuin siivoaminen. Jos sen jättää tekemättä, se näkyy. Tällä hetkellä ”kauhea siivo” näkyy muun muassa suomalaisen työn heikkona tuottavuuskasvuna, henkilöstön heikentyneenä työtehona, työpahoinvointina, uupumisena, sairauslomina ja ennenaikaisina eläköitymisinä. On aika kääriä hihat!

Tuottavuudesta ja työhyvinvoinnista on paljon tutkittua tietoa. Hankalat asiat työpaikalla eivät kuitenkaan korjaannu tuottavuutta ja työhyvinvointia koskevaa teoreettista viisautta lisäämällä, koska tuottavuuden ja työhyvinvoinnin periaatteet eivät kerro mitään siitä, mikä tilanne on yksittäisellä työpaikalla.

Käytännössä tuottavuutta ja työhyvinvointia kehitetään työpaikoilla usein erillään toisistaan, vaikka tutkimus osoittaa niiden kytkeytyvän toisiinsa. Koska tuottavuus ja työhyvinvointi ovat sujuvan, järkevän, terveellisen ja turvallisen työn lopputuloksia, niiden kehittäminen vaikuttaa lähinnä ”tuuleen puhaltamiselta”, jos työpaikan arjessa tapahtuva, jatkuva työolojen parantaminen sivuutetaan.

Työntajat, joilla on lakisääteinen vastuu huolehtia työpaikan turvallisuudesta ja terveydestä, on opetettu kuluneiden vuosikymmenten aikana arvioimaan työpaikan tilannetta erilaisten kyselyjen avulla. Vahvistamista ja korjaamista vaativien heikkojen kohtien tunnistaminen onnistuu heikosti mittaamalla työpaikan tilannetta pikatesteillä tai arvioimalla sitä yleisillä, työntekijäkokemuksesta irronneilla, korkealla käsitteellisellä tasolla liikkuvilla ja keskiarvojen tuottavilla mittareilla, jotka hävittävät eroja esimerkiksi työhyvinvoinnin ja työpahoinvoinnin tekijöiden sekä eri työn tekemisen paikoista käsin tehtyjen arvioiden välillä. Kyselyn tekemisen jälkeen työpaikoilla ryhdytään liian harvoin ja hatarasti kohdistettuihin toimenpiteisiin, koska yleisellä tasolla liikkuvan ja eroja hävittävän kyselyn tulokset eivät auta työpaikkaa tarttumaan oikeisiin ongelmiin. Työssä syntyviä monitahoisia ongelmia ei voi korjata pikaratkaisuille, työn ulkopuolella tai työn ulkopuolinen.

Yksi nykytyöelämän suurimpia haasteita on psykososiaalisen kuormituksen tunnistaminen ja kuormittumisen tunnistaminen työpaikoilla. Varhaisesta tuesta ja puuttumisesta on puhuttu pitkään laihoihin tuloksiin, mikä näkyy siinä, että työssä uupuvia ihmisiä on tilastojen valossa jatkuvasti enemmän. Työntäjillä on lakisääteinen työsuojeluvaikeus ja maassamme pitkälle kehittynyt työsuojelujärjestelmä organisaatioineen, säädöksineen ja ohjeineen. Silti psykososiaalisen kuormituksen hallinta työpaikoilla ontuu vakavasti. Työntäjä syytetään siitä, että työpaikoilta puuttuu osaamista psykososiaalisen kuormituksen tunnistamisesta ja hallitsemisesta. Juurisyy on se, että työpaikoilla kukaan ei osaa tarkalleen sanoa, mikä estää tekemästä, onnistumasta ja jaksamasta työssä ja miten työpaikan voimat kohdistetaan asioiden parantamiseen yhdessä työpaikan arjessa.

Lakisääteisen työntäjän ja työsuojelun tekemän kehitystyön lisäksi tarvitaan työpaikan arjessa tapahtuvaa jatkuvaa työolojen parantamista koko henkilöstön voimin. Työnpesua™ on pääasiassa virtuaalisesti toteutettava valmennuspalvelu työpaikoille, jotka haluavat parantaa tuottavuutta ja työhyvinvointia yhdessä työpaikan arjessa. Valmennus auttaa selvittämään arjen kokemuksen tasolla sen, mikä työpaikalla estää aikaansaamista ja jaksamista ja millä vahvuuksilla heikkoja kohtia parannetaan tulostavoitteiden saavuttamiseksi. Valmennus auttaa työpaikkaa siivoamaan työn tekemistä, aikaansaamista ja jaksamista haittaavat asiat pois käytännössä ja konkreettisesti itse omaa toimintaa parantamalla.

Työnpesua™-palvelu on jatkuva prosessi ja vastaisku konsulttivetoiselle projektikehittämiselle, joka tapahtuu hetkellisinä asiantuntijavetoisina puskahduksina. Työnpesua™ auttaa työpaikan työsuojeluorganisaatiota toteuttamaan tuottavuuden ja työhyvinvoinnin jatkuvaa parantamista työpaikan

arjessa niin, että niitä ehkäisevien asioiden tunnistamiseen ja oikaisemiseen osallistuvat kaikki työtä tekevät asemasta riippumatta.

Työnpesua™ puhuu asiantuntijajargonin sijaan tavallista työpaikoilla käytettävää kieltä, mikä edistää asioista puhumista, osallistumista ja asioiden tunnistamista työn käytännöissä. Työnpesua™ irtisanoutuu hyvinvointibisnestä ruokkivasta kehityshömpäilystä. Se ei ole työnantajan tai työntekijän puolella, vaan puhtaamman, sujuvamman ja hyvää tuottavan työn puolella.

Työnpesua™ tarjoaa työpaikoille helppokäyttöisen käyttöliittymän, jossa ihmiset pääsevät osallistumaan ajasta ja paikasta riippumatta yksin ja yhdessä ja Työnpesua™-palvelun osaavien asiantuntijoiden avulla. Koska pelkkä tieto tuottavuuden ja työhyvinvoinnin periaatteista ei riitä, Työnpesua™ auttaa ihmisiä työpaikalla havaitsemaan, miettimään ja kiinnostumaan tuottavuudesta ja työhyvinvoinnista sellaisena kuin ne työn arjessa ilmenevät. Muutokset työpaikalla käynnistää kiinnostus, ei tieto. Tieto ilman kiinnostusta on arvotonta, koska silloin tieto ei myöskään vaikuta.

Työnpesua™ auttaa tunnistamaan työn arjen sujumiseen vaikuttavat asiat, muutokseen käytössä olevat voimat, muutostahdon sekä arvioimaan muutossuuntaa ja muutostoteumaa. Lisäksi Työnpesua™ valmistaa henkilöstöä asioiden yhteiseen käsittelyyn ja auttaa jokaista käsittelemään henkilökohtaisiksi tunnistamia asioita. Työnpesua™-palvelun lopullisena tavoitteena on auttaa työpaikkoja ottamaan haltuun tuottavuuden ja työhyvinvoinnin jatkuvan parantamisen työn arjessa. Kun työpaikka on saanut arjessa tapahtuvan jatkuvan parantamisen osaamisen haltuunsa, sen käytössä on Työnpesun™ verkkoalustan palvelut.

Työnpesua™-palvelumalli on pilotoitu Työsuojelurahaston tuella. Pilotointiin osallistuivat TTS Työtehoseuran, STTKn, Erton, Työturvallisuuskeskuksen, Lasten Päivän Säätiön ja Hyvinkään kaupungin asiantuntijat sekä Opiframe Oy ja Tokmanni Oy.

Työnpesua™-palvelumalli soveltuu erityisesti silloin, kun työpaikalla kaivataan puolueetonta ja spesifejä ennalta määriteltyjä ratkaisumalleja laajempaa työn tuottavuuden ja työhyvinvoinnin parantamisen ja ongelmanratkaisun asiantuntijatukea. Työnpesua™ on sopiva palvelu esimerkiksi yritysten työsuojelutoimijoiden käyttöön. Työnpesua™ hakee kumppaneita erityisesti yksityisen ja julkisen sektorin työpaikkojen työsuojeluorganisaatioista, jotka haluavat parantaa työpaikan tuottavuutta ja työhyvinvointia.

1 Työnpesua™-palvelumallin tuotteistamisen lähtökohdat, uutuusarvo ja tavoitteet

Tuotteistaminen käynnistyi havainnoista, joiden perusteella työyhteisöiltä puuttuu keinoja tarttua jatkuvasti lisääntyviin jaksamisongelmiin. Positiivinen asenne ei poista ongelmia. Konfliktointi ja rohkea keskustelu eivät onnistu, kun niitä estäviä asioita ei tunneta ja muuteta. Työn kuormittamat, kiireiset ihmiset eivät ehdi ja jaksaa miettiä, miten ja milloin tarttua asioihin, vaikka tarvetta on. Tilanne jatkuu entisellään tai pahenee.

Tuotteistamisen aikana kirkastui työnantajien vahva rooli siinä, mitä muutostarpeita työpaikoilla tunnustetaan, tunnustetaan ja mitä asioita pidetään muuttamisen arvoisina. Tutkimukset viittaavat siihen, että suomalaisia työpaikkoja johdetaan edelleen varsin perinteisin menetelmin: organisaatiohierarkiassa ylhäältä-alas, ohjaamalla, käskemällä ja käskytämällä. Johtajat ja esimiehet, jotka ovat tottuneet pitämään langat omissa käsissään, eivät välttämättä innostu henkilöstön osallistumisen ajatuksesta.

Haastavimmassa tilanteessa kielteisen työkuormituksen tunnistamisen, käsittelyn ja työolojen korjaamisen suhteen ovat autoritaarisesti johdetut organisaatiot, joita suomalaisista työpaikoista on selvitysten mukaan noin 70 %. Palveluostot organisaatioihin tapahtuvat yritysjohtajan päätöksellä. Yritysjohto, joka haluaa pitää langat käsissään ja uskoo oman käsityksensä riittävyteen, ei välttämättä ole halukas hankkimaan palvelua, jonka tavoitteena on muuttaa tilannetta ja lisätä henkilöstön osallistumista. Tämä on voimakkaasti ristiriidassa tutkimusten kanssa, jotka osoittavat henkilöstön osallistumisen ja vaikuttamismahdollisuuksien parantavan henkilöstön sitoutumista, kokemuksia työn merkityksestä, työhyvinvointia ja työn tuottavuutta. Mikäli työnantajana ei tunnista tai näe arvokkaiksi muutostarpeita, jotka näkyvät työn arjen eri kohdissa, eri paikoissa työn tekemistä ja työpaikkaa, tarpeelliset muutokset jäävät tekemättä.

Työnantajalla on omistajuus työhön, jota se työntekijöille tarjoaa. Yrittäjällä ja yritysjohtajalla on valtuudet, jotka perustuvat aineellisesti yrityksen omistamiseen ja henkisesti työprosessien omistamiseen. Yritykseen palkattujen työnantajan edustajien, palkkajohtajien ja esimiesten valtuudet perustuvat heidän asemaansa organisaatiossa. Työnantajilla on lakisääteinen työsuojeluvelvoite. Kuitenkin varsinkin psykososiaalisen kuormituksen tunnistaminen työpaikoilla ontuu. Työnantaja syytetään siitä, että työpaikoilta puuttuu osaamista psykososiaalisen kuormituksen tunnistamisessa ja hallitsemisessa: työnantaja ja esimies eivät toimi ajoissa, jos työntekijä kuormittuu työssä terveyttä vaarantavalla tavalla.

Ongelma eivät ole työnantajat tai esimiehet (paitsi silloin, jos he oikeasti ovat ongelma, eivätkä itse tunnista sitä), vaan se, että työpaikoilla kukaan ei osaa tarkalleen sanoa, mikä estää tekemästä, onnistumasta ja jaksamasta työssä ja miten työpaikan voimat kohdistetaan asioiden parantamiseen yhdessä. Työn sujumisen ja jaksamisen esteiden tunnistamisessa ei ole kysymys siitä, kuka on oikeassa ja kuka on väärässä. Esteet eivät poistu toteamalla, että jonkun kokemalla ja tunnistamalla esteellä ei ole merkitystä.

Tuotteistamisen tavoitteena oli luoda työpaikoille palvelumalli, joka auttaa niitä ottamaan haltuun arjessa tapahtuvan työolojen jatkuvan parantamisen. Palvelumalli on virtuaalinen ja auttaa työpaikan toimijoita yhdessä tunnistamaan kielteistä työkuormitusta aiheuttavat asiat, paikantamaan niiden alkusyyt, määrittämään asioihin vaikuttamisen tärkeysjärjestyksen keinot ja tavat sekä toteuttamaan tarvittavat toimet, arvioimaan niiden onnistumista ja oppimaan niistä.

Palvelun uutuusarvo on se, että se tarjoaa työyhteisöille nykytyöelämän vaatimuksiin soveltuvan ja käytössä kehittyvän ratkaisun tunnistaa rakentavan keskustelun ja hyvinvoinnin esteitä, jotka liittyvät kielteiseen työssä kuormittumiseen. Se haastaa työpaikan toimijat tunnistamaan omasta elämästä ja odotuksista kumpuavien sekä työn tekemisen ja työn ja työyhteisön asettamien vaatimusten välisiä

ristiriitoja yksin ja yhdessä, määrittämään työpahoinvointiin johtavia asioita ja poistamaan niitä yhteisvoimin.

Palvelu hyödyntää digitaalista toimintaympäristöä yksin ja yhdessä sekä anonyymina ja kasvokkain työskennellen siten, että yhteisön toiminta mahdollistaa ja edistää vaikeidenkin asioiden nostamista keskusteluun riittävän varhain ja käsittelemään niitä. Palvelu auttaa tunnistamaan hankalien asioiden käsittelyn esteitä ja poistamaan niitä. Keskeistä on kielteisiin seurauksiin johtavien polkujen tunnistaminen ja keinojen löytäminen tilanteen korjaamiseksi. Tämä mahdollistaa rohkean keskustelun, jota peräänkuulutetaan, mutta joka ei negatiivisten seurausten pelossa käytännössä toteudu. Palvelu hyödyntää käsittelykeinona edellä mainitun lisäksi lämmintä ja ymmärtäväistä huumoria. Oikein käytettynä huumorin tiedetään madaltavan kynnystä vaikeiden asioiden käsittelyyn.

2 Tuotteistamisessa hyödynnetty tutkimustieto ja käytännön kokemukset

Suomalaisen työn tuottavuuskasvu on heikentynyt pitkään. Työn tuottavuus sekä inhimillinen ja taloudellinen hyvinvointi kietoutuvat toisiinsa. Noin joka neljännellä työssäkäyvällä on työuupumuksen merkkejä. Työpahoinvointi näkyy työntekijöiden heikkona sitoutumisena, sairauspoissaoloina ja ennenaikaisena eläköitymisenä. Teknologinen muutos tuo työhön uusia paineita, kuten teknostressiä, jonka vuoksi osa työntekijöistä hakeutuu stressieläkkeelle.

Työnantajat ja päättäjät ovat työn murroksessa huolissaan heikosta työn- ja henkilöstötuottavuudesta, joka on noin 50-60 % potentiaalistaan. Työntekijät ovat eniten huolissaan hyvinvoinnistaan ja jaksamisestaan.

Yritysten henkilöstötuottavuutta alentavia syitä pystytään osoittamaan henkilöstötuottavuuden laskennan avulla. Työyhteisöille ei kuitenkaan ole tarjolla toimivia menetelmiä tuottavuuden ja työelämän laadun ongelmiin johtavien inhimillisten tekijöiden tunnistamiseen ja käsittelemiseen työyhteisön arjessa omaehtoisesti.

Työn tekeminen on keskeinen aikuista ihmistä yhteiskuntaan kytkevä sidos. Ihminen pyrkii täyttämään työllä ja työssä perustarpeitaan. Työstä ihminen hakee taloudellista ja yhteisöllistä turvaa, arvostusta ja hyväksyntää sekä mahdollisuuksia itsensä toteuttamiseen ja kehittymiseen.

Työnpesua™-palvelu perustuu näkemykseen työhyvinvoinnin ja -pahoinvoinnin syntymisestä inhimillisten perustarpeiden täyttymisenä ja täyttymättömyytenä työssä. Perustarpeiden tyydyttäminen edellyttää vuorovaikutusta ja erilaisia näkökulmia kuulevaa ja tunnistavaa dialogia. Työkuormitus määritellään ihmisen fyysisten ja psyykkisten toimintojen ja ominaisuuksien käytöksi työssä ja työprosessissa. Sen kokemiseen vaikuttavat esimerkiksi ihmisten käsitykset ja kokemukset työssä kuormittumisesta, työhistoria, asenteet työtä ja työssä kuormittumista kohtaan. Jaksamista haittaavan työssä kuormittumisen kokemus syntyy sosiaalisen, yksilöiden välisen eli intersubjektiviivisen arvioinnin kautta osana elämän kokonaisuutta ja omaksuttujen asenteiden varassa.

Käytäntö osoittaa, että työhyvinvointia ei voi parantaa keskittymällä työhyvinvointia tuottaviin asioihin, kuten esimerkiksi yhteenkuuluvuuteen ja työn mielekkyyteen, koska pahoinvointia työssä tuottavat asiat vievät parantamiselta perustan. Yksilöiden vastuuta korostava länsimainen kulttuuri ja suomalainen yksinpärjäämistä korostava eetos tukevat sitä, että työn lisääntyviin epävarmuuksiin ja kasvavaan työkuormaan liittyviin haasteisiin vastaaminen jää yksittäisten työntekijöiden ratkaistavaksi. Viimeaikaisessa julkisessa keskustelussa on kritisoitu työkuormituksesta yksilöille aiheutuvien oireiden medikalisoitua ja psykologisoitua, joiden seurauksena työssä syntyviä ongelmia ryhdytään hoitamaan työn ulkopuolella. Ongelma ja sen syyt irrotetaan toisistaan.

Vuorovaikutussosiologisen tutkimuksen mukaan monimutkaistuneessa nyky-yhteiskunnassa emootioihin perustuva, perustarpeisiimme kuuluva yhteisöihin kiinnittyminen on sivuuttanut statuksiin, hierarkioihin ja aseisiin perustuvan yhteenliittymisen. Työelämän madaltuneiden organisaatiohierarkioiden, laajentuneiden verkostojen ja hajaantuneiden vastuiden aikana yhä merkityksellisemmäksi jaksamisessa nousevat vuorovaikutuksen laatu ja sosiaalinen kyvykkyys, joka lähes sivuutetaan työkuormituskeskustelussa ja johon Työnpesua™-valmennusmalli perustuu. Työnpesua™-valmennusmallin teoreettiset perusteet ja filosofia kuvataan kirjassa Mattila-Aalto, Minna (2020) Työelämän uudistumisen esteet. Työyhteisön vastuu ja sivistys. Helsinki: Basam Books.

3 Työnpesua™-palvelun kuvaus

Työnpesua™-palvelumalli tarjoaa selkeät askelmerkit kielteistä työkuormitusta aiheuttavien asioiden tunnistamiseen, niihin puuttumiseen ja niiden käsittelemiseen yhdessä sekä muutostoimien tunnistamiseen ja valjastamiseen, tutkittuun tietoon perustuvia ja ajattelua haastavia tehtäviä verkkoympäristössä, niiden perusteella määriteltävät käsittelyt ja etenemisen sekä tilanneseurannan ja (uudelleen)suuntaavan muutosarvioinnin.

Työnpesua™-palvelumalli koostuu virtuaalisesti tehtävistä:

- pesutarvearviosta, joka sisältää arjen kokemuksia jäsentäviä kysymyksiä koskien työn sujumiseen ja jaksamiseen vaikuttavia tekijöitä (voimat ja esteet) sekä muutostarvetta ja muutoshalua kartoittavia selkokielisiä kysymyksiä
- esipesuista, jotka auttavat täsmentämään pesutarvearviossa esiin nousseiden asioiden juurisyytä, valmentavat ihmisiä käsittelemään asioita yhdessä ja peilaamaan omaa toimintaa työpaikan toimintaan
- varsinaisista pesuohjelmista, joiden avulla käsitellään pesutarvearvioissa ja esipesujen perusteella yhteistä ongelmanratkaisua vaativia asioita ja jotka toteutetaan Työnpesua™-valmennuksen asiantuntijoiden tuella
- pesutulosseurannasta, joka auttaa työpaikkaa arvioimaan muutossuuntaa ja muutostoteumaa sekä arvioimaan tehtyjen toimenpiteiden onnistumista sekä kirkastamaan, mitä tekemisestä on opittu
- omapyykki-palvelu, joka auttaa työpaikan toimijoiden esipesuissa henkilökohtaiseksi tunnistamiensa asioiden omaehtoista käsittelyä ja ongelmanratkaisua.

Työnpesua™-palvelumallin jokainen vaihe toteutuu virtuaalisesti, mikä vastaa pandemian ja sen jälkeisen ajan uudistuvan työn vaatimuksiin ja käytäntöihin. Porukapesut voidaan niin haluttaessa toteuttaa myös kasvokkaisina kohtaamisina.

4 Palvelun hyödyt palvelunkäyttäjille ja yhteiskunnalle

Työnantajalla on lakisääteinen työsuojeluvastuu. Työnantajan vahva omistajuus tarjoamaansa työhön sekä edelleen voimakkaasti suomalaista työelämää värittävä autoritaarinen johtaminen ja työnantaja-työntekijä -vastakkainasettelun ilmapiiri eivät tuota hedelmällistä ympäristöä työssä aikasaamisen ja jaksamisen ongelmien tunnistamiselle ja käsittelylle. Erityisesti vaikeasti tunnistettavan psykososiaalisen kuormituksen hallinta ja työolojen parantaminen arjessa ontuvat vakavasti. Työn ongelmat tulevat näkyviin liian myöhään, kun työntekijät alkavat oireilla ylikuormittumisen seurauksena. Oireilua hoidetaan

pääsääntöisesti yksilön medikaalisina ja psykologisina ongelmina työstä irrallaan ja työn ulkopuolella. Työnantajilla on lakisääteinen työsuojeluvastuu, mutta sen toteuttamiseen ja työsuojelun toteutumiseen arjen työssä tarvitaan apua.

Työnpesua™ vastaa koronakriisin nostamaan tarpeeseen yhteisöllisestä ja virtuaalisesta palvelusta. Se tarjoaa palveluntilaaajalle selkeät askelmerkit työpaikalle kielteistä työkuormitusta aiheuttavien asioiden tunnistamiseen, niihin puuttumiseen ja niiden yhdessä käsittelemiseen sekä muutostoimien tunnistamiseen ja käyttöön valjastamiseen. Se tarjoaa tutkittuun tietoon perustuvia, ajattelua haastavia ja asioiden yhteisen käsittelyn valmiuksia edistäviä tehtäviä verkkoympäristössä ja auttaa työpaikkaa määrittelemään niiden perusteella sopivat käsittelyt ja etenemisen sekä jatkotoimenpiteiden valintaa työn arjen tarpeista käsin kirkastavan tilanneseurannan.

Työnpesua™ -palvelu sisältötoteutuksineen muodostaa työyhteisönlähtöisen ja jatkuvan prosessin työn arjessa. Työnpesua™ edistää työpaikan oppimista ja osaamisväestön kasvua toisin kuin palvelut, jotka pyrkivät tuomaan valmiita palveluratkaisuja työpaikalle ilman että työpaikan oma osaamisväestö kasvaa.

Työnpesua™ on luotu soveltumaan työpaikoille erityisesti silloin, kun sinne tarvitaan puolueetonta ja spesifejä ennalta määriteltyjä ratkaisumalleja laajempaa työn tuottavuuden ja työhyvinvoinnin parantamisen ja ongelmanratkaisun asiantuntijatukea. Työnpesua™ sopii esimerkiksi yritysten työsuojelutoimijoiden käyttämäksi palvelumalliksi, joka tarjoaa puolueettoman ja työyhteisön muutosta vaativien asioiden yhteistä tunnistamista ja paikantamista sekä käsittelyvalmiutta edistävän ratkaisun. Työnpesua™ hakee kumppaneita erityisesti yksityisen ja julkisen sektorin työpaikkojen työsuojeluorganisaatioista, jotka haluavat parantaa työpaikan tuottavuutta ja työhyvinvointia.

Työnpesua™-palvelumalli tarjoaa uudenlaisen ja ajan vaatimukseen vastaavan, virtuaalisesti ja työpaikan arjessa toteutettavan käytännön ratkaisun työn tuottavuuden ja työhyvinvoinnin haasteisiin. Työnpesua™ vastaa vaatimukseen parantaa tuottavuutta ja työhyvinvointia lakisääteisen työnantajan ja työsuojelun tekemän kehitystyön lisäksi työpaikan arjessa koko henkilöstön voimin ja työpaikan kaikkia toimijoita osallistaen. Työnpesua™-palvelumalli auttaa työantajia täyttämään lakisääteisen työsuojeluvastuunsa jatkuvasti kasvavan psykososiaalisen kuormituksen hallitsemiseksi ja luomalla edellytykset varhaiselle välittämiseksi työpaikalla. Työpaikan arjessa tapahtuva jatkuva parantaminen auttaa työpaikkoja tunnistamaan ja ennaltaehkäisemään työkuormituksen ja siitä juontuvan oireilun ajoissa. Sen seurauksena oireilevat ihmiset eivät joudu yksin ja työpaikan ulkopuolisten asiantuntijoiden, kuten työsuojeluviranomaisten tai työterveyshuollon asiantuntijoiden tuella ratkaisemaan työn ongelmia työn ulkopuolella, mikä on sekä inhimillisesti, taloudellisesti että sosiaalisesti kestävämpiä.

4 Työnpesua™-palvelun osaamisvaatimukset ja käyttöönoton toteuttaminen organisaatioissa

Työnpesua™-palvelua markkinoidaan työsuojelutoimijoille, työsuojelun ja työelämän kehittämisohjelmien sekä yritysten työsuojeluorganisaatioiden käyttöön. Palvelu perustuu henkilöstön osallistamiseen ja aktiiviseen toimijuuteen. Palvelun toteuttaminen edellyttää johdon ja henkilöstön osallistumista sekä heidän sitoutumistaan ratkaisemaan esiin nousevia ongelmia kestävästi. Sekä organisaation henkilöstö että johto sitoutetaan palvelun käytön hyötyjä esiin tuovalla viestinnällä, jossa osoitetaan palvelun käytön vaikutus organisaation toiminnan taloudelliseen ja sosiaaliseen kestävyyskäsitykseen. Sitoutuminen varmistetaan esipesun peilipalvelulla, joka ohjaa osallistujaa arvioimaan käsiteltävien asioiden merkityksellisyyttä itselle

omaehtoisesti jatkuvana syklinä ja pesuohjelmista saatavan palautteen kautta. Ratkaisujen toteutumista työpaikalla seurataan pesutarvearviolla.

Työnpesua™-palvelumallin asiantuntija hallitsee sekä työn systeemin että hyvinvoinnin mekanismit. Hänellä on (oltava) osaamista työyhteisödynamiikasta, vuorovaikutusmekanismeista, työläinsäädännöstä ja sen sovelluksista sekä käsitys inhimillisten tarpeiden, kielteisen työkuormituksen ja työn tuottavuuden kytköksistä. Lisäksi hän tuntee dialogien fasilitoinnin periaatteet, hänellä on oltava kykyä työyhteisöstä kerätyn informaation jäsentämiseen sekä oltava sosiaalisesti älykäs yksilön ja työyhteisöviestien tulkinnassa. Asiantuntija osaa käyttää Työnpesua™-verkkoalustaa ja opastaa käyttäjiä sen käytössä. Hän osaa organisoida esipesuista ja varsinaisista pesuista työyhteisön tarpeisiin vastaavan kokonaisuuden ja analysoida arviointi- ja seurantatietoa palvelutarpeiden ja palvelun vaikuttavuuden arvioimiseksi. Tällä hetkellä Työnpesua™-valmennuspalvelusta vastaavat tuotteen kehittäneet Minna Mattila-Aalto ja Päivi Nummenranta, jotka tulevaisuudessa kouluttavat edellä mainitut osaamisvaatimukset täyttäviä Työnpesua™-palvelumallin asiantuntijoita.

Palvelun käyttöönotto organisaatiossa tapahtuu ottamalla yhteyttä Työnpesua™-palvelun asiantuntijoihin, jotka arvioivat organisaation palvelutarpeen ja tuotteen soveltuvuuden asiakkaan ratkaisuksi. Organisaatio nimeää palveluun osallistuvat henkilöt. Organisaation johto informoi palvelun käynnistymisestä. Työnpesua™-palvelun asiantuntijat lähettävät ohjeet ja linkin työyhteisön jäsenille pesutarvearvioon ja sen perusteella linkin räätälöidysti valittuihin esipesuihin. Asiantuntijat analysoivat esipesussa verkkoalustalle kertyneen informaation ja valitsevat soveltuvat käsittelyt varsinaisia pesuohjelmia varten. Asiantuntijat sopivat tilaajan kanssa asioiden yhteisen käsittelyn ajankohdan/-t ja kutsuvat osallistujat porukkapesuun, jossa käsitellään yhteisesti tunnistetut työkuormitusongelmat, puretaan niiden käsittelyn esteitä ja etsitään yhteistoiminnallisesti vastuullisia ja sosiaalisesti kestäviä ratkaisuja.

Palvelukokonaisuudessa asiantuntijat auttavat työpaikkaa tekemään päätöksiä tunnistettujen ongelmien käsittelyn menettelyistä omaehtoisesti tavoitteena itsekorjaavuuden saavuttaminen. Porukkapesujen määrä riippuu esipesussa esiin nousseiden ongelmien määrästä ja laadusta. Porukkapesujen päätyttyä työpaikka arvioi asiantuntijoiden ohjaamana systemaattisesti menettelyjen vaikutuksia pesutarvearviossa.

Kun työpaikka on omaksunut pesuprosessin, asiantuntijat auttavat organisaatiota vakiinnuttamaan omaehtoisen ongelmankäsittelyn paikat, ajat ja tilat (itsepalvelupesula). Työnpesua™ hakee kumppaneiksi erityisesti työsuojelun ja työelämän kehittämisorganisaatioita valmennuksen käyttöönottoon yrityksissä ja systemaattisen tiedon keräämiseksi valmennuksen käyttöönoton edistämiseksi.

5 Työnpesua™-palvelun tarjoajat, kohderyhmät ja markkinointitoimenpiteet

Palvelun loppukäyttäjäkohderymänä ovat työpaikat, joiden tavoitteena on parantaa tuottavuutta ja työhyvinvointia selvittämällä työn tekemisen, aikaansaamisen ja jaksamisen esteet, paikantamalla ne työn käytännöissä ja ratkaisemalla, miten ja minkälaisin voimin juuri kyseisellä työpaikalla poistetaan tunnistettuja esteitä yhdessä. Työnpesua™-palvelumalli soveltuu esimerkiksi yritysten työsuojelutoimijoiden käyttöön, kun työpaikalla halutaan puolueetonta ja spesifejä ratkaisumalleja laajempaa työn tuottavuuden ja työhyvinvoinnin parantamisen ja ongelmanratkaisun tukea.

Työnpesua™ hakee kumppaneita erityisesti työsuojelun ja työelämän kehittämisorganisaatioista sekä yksityisen ja julkisen sektorin työpaikkojen työsuojeluorganisaatioista, jotka haluavat parantaa työpaikan

tuottavuutta ja työhyvinvointia. Palvelun markkinoinnin kohderyhmä on yritysten työsuojeluorganisaatiot, jotka haluavat tukea kielteisen työkuormituksen tunnistamiseksi ja hallitsemiseksi työpaikalla.

Palvelun tarjoavat tuotteen kehittäneet Minna Mattila-Aalto ja Päivi Nummenranta sekä jatkossa heidän valmennukseen ja verkkoalustan käyttöön kouluttamansa, valtuutetut asiantuntijat. Mattila-Aallon ja Nummenrannan tavoittaa osoitteesta tyopahoinvointipesula@gmail.com.

Lähteitä

- Ahonen, G. (2016) Parempi työelämä – parempi talous. Helsinki: Ajatushautomo.
<http://www.bildningsforbundet.fi/sv/publikationer/>
- Alasoini, T. (2012) Psykologinen sopimus organisaation ja työntekijöiden yhteisenä etuna. Teoksessa P. Pyöriä (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus, 99–136.
- Aro, A. (2018) Työilmapiiri kuntoon. Helsinki: Alma.
- Aro, A. (2020) Mitä tarkoittaa burnout ja kuinka siitä voi parantua? Työterveyspsykologi: "Parasta olisi se, että pääsisit tekemään jotakin, missä voit onnistua". MTVuutiset 14.6.2020.
<https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/mita-tarkoittaa-burnout-ja-kuinka-siita-voi-parantuatyoterveyspsykologi-parasta-olisi-se-etta-paasisit-tekemaan-jotakin-missa-voitonnistua/7738664#gs.8ghdmo>
- Aro, A. (2018) Työilmapiiri kuntoon. Helsinki: Alma.
- Aura, O. (2019) Henkilöstötuottavuuden johtaminen teollisuudessa. Työkaari kantaa – tuottavaa työhyvinvointia -hankkeen alkuanalyysien yhteenveto.
- Ossi A., Ahonen, G. ja Hussi, T. (2018) Henkilöstötuottavuuden johtaminen Arjessa.
https://www.arjessa.fi/files/444/henkilostotuottavuuden_johtaminen_arjessassa_2018.pdf
- Baard, P., Deci, E., Ryan, R. (2004). Intrinsic need satisfaction: A motivational basis of performance and well-being in two work settings. *Journal of Applied Social Psychology*, 34, 2045–2068. doi: 10.1111/j.1559-1816.2004.tb02690.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2007) The job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology* 22:3, 309–328.
- Beck, U. (1990) Riskiyhteiskunnan vastamyrryt: Organisoitu vastuuttomuus. Suom. Heikki Lempa. Tampere: Vastapaino.
- Brough, P., Timms, C., Siu, O-L., Kalliath, T., O`Driscoll, M., Sit, C., Lo, D. & Lu, C. (2013) Validation of the job-demands resources model in cross national samples: cross-sectional and longitudinal predictions of psychological strain and work engagement. *Human Relations* 66:10, 1311–1335.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001) The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology* 86:3, 499–512.
- EK, Elinkeinoelämän keskusliitto (2015) Tuottavuus ja kilpailukyky. <http://ek.fi/mita-teemme/talous/perustietoja-suomen-taloudesta/tuottavuus-ja-kilpailukyky/>
- Gallese, V. (2011) Intersubjektivisuus neurotieteen näkökulmasta. *Psykoterapia* (2011), 30(1), 4–17.
- Giddens, A. (1994) Elämää jälkitraditionaalisessa yhteiskunnassa. Teoksessa Ulrich, B, Giddens, A., Lash, S (toim.) *Nykyajan jäljillä*. Tampere: Vastapaino.
- Haatanen, K. (2000) Yhteisöllisyyden paradoksit. Helsingin yliopisto.
- Hackman, J. & Oldham, G., (1975): *Motivation through the Design of Work: Test of a Theory Organizational behavior and human performance* (1976) 16, Academic press.
- Hakanen, J. (2011) Työuupumuksesta työn imuun. Työ ja ihminen. Tutkimusraportti 27. Helsinki: Työterveyslaitos.

- Helander, M. ym. (2017) (toim.) Työaikakirja. IntoKustannus.
- Kantojärvi, Piritta (2017) Fasilitointi luo uutta. Helsinki: Alma Talent.
- Karjalainen, M. (2018). Uushenkinen työ: mindfulness jälkimaallistumisen, uusliberalismin ja työn hämärtyvien rajojen risteyksessä. Elore 1/2018. <https://journal.fi/elore/article/view/72818/34599>.
- Kess, K. (2019) ”Yksi jäi kotiin työpaikkakiusaamisen vuoksi, toinen käpertyi ahdistuneena sänkyyn - ”Harmaalla alueella olevat sairauslomamat ovat lisääntyneet”. Helsingin Sanomat 20.8.2017.
- Kesti, M. (2018) Luento ”Yrityksen tuottavuus”. Sampo-hankkeen käynnistystilaisuudessa 13.4.2018. Gustavelund, Järvenpää.
- Kesti M., Syväjärvi A. & Stenvall J. & Rivera M. A. (2011) Human capital scenario analysis as an organizational intelligence tool for performance management. International Research Journal Problems and Perspectives in Management, No 1, 2011.
- Kormilainen, V. & Niemelä, J. (2018) Vikisijän virsikirja. Lopeta valittaminen. Aloita tekeminen. Helsinki: Kauppakamari.
- Launis, M. (2017) Inhimilliset tunteet - yritysmaailman suuri tuntematon. <https://eventolehti.fi/artikkelit/inhimilliset-tunteet-yritysmaailman-suuri-tuntematon/>
- Mattila-Aalto, M. (2020) Työelämän uudistumisen esteet. Työyhteisön sivistys ja vastuu. Helsinki: Basam Books.
- Mattila-Aalto, M. (2010) Kuntoutusosallisuuden diagnoosi. Väitöstutkimus integroivista vuorovaikutusmekanismeista. Helsinki: Kuntoutussäätiö.
- Mähönen Erno (2017) Työolobarometri. Syksy 2016. TEM:n julkaisuja, Työelämä 34/2017.
- Rantanen, H., Rantala T. & Pekkola S. (2015) Tuottavuuden kehittämisen esteet – Suomi eilen, tänään, huomenna. Tutkimusraportit – Research Reports No. 38. LUT, Lahti & Työsuojelurahasto.
- Sahamies, M. (2019) The new generation of millennials. Esitelmä WeAll-hankkeessa tehdyn tutkimuksen tuloksista Kestävä työelämä ja muuttuvat rajat” -seminaarissa 27.3.2019 Hankenilla Kestävä työelämä ja muuttuvat rajat” -seminaarissa 27.3.2019 Hankenilla.
- Simmel, G. (1999 [1908, 1917]) Pieni sosiologia. Helsinki: Tutkijaliitto.
- Sinek, S. (2017) Leaders Eat Last: Why Some Teams Pull Together and Others Don't. NewYork Times Bestseller.
- TTL (2018) Työkuormituksen arviointimenetelmä TIKKA. Helsinki: Työterveyslaitos.
- TTL (2017) Askeleet kohti sopuisaa työyhteisöä. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Tuori, A-M. (2019) Who is responsible for burnout? Talk about burnout in knowledge and care organizations. Esitelmä WeAll-hankkeessa tehdyn tutkimuksen tuloksista Kestävä työelämä ja muuttuvat rajat” -seminaarissa 27.3.2019 Hankenilla.
- Pehrman, T. (2012) Paremmiin puhumalla: restoratiivinen sovittelu työyhteisössä. Rovaniemi: Lapin yliopisto.
- Poikela, E. (2010) Sovittelu. Ristiriitojen kohtaamisesta konfliktien hallintaan.

Xu, T. ym. (2019) Workplace bullying and workplace violence as risk factors for cardiovascular disease: a multi-cohort study. *European Heart Journal*, Volume 40, Issue 14, 07 April 2019, ss. 1124–1134, <https://doi.org/10.1093/eurheartj/ehy683>

Ylen kotimaan uutiset 24.3.2016 <https://yle.fi/uutiset/3-8846551>.

Pekkarinen, L.(2018) Julkisen alan työhyvinvointi vuonna 2018. Kevan tutkimuksia 1/2018.