



Työsuojelurahasto  
Arbetarskyddsfonden  
The Finnish Work Environment Fund

Loppuraportti 15.12.2017

# **Vähemmällä stressillä parempaa tulosta -kehityshanke**

Kouvolan kaupungin kotihoito

Raportin laatijat:

Heimo Keskitalo ja Mervi Palmu

## Sisällys

1 Lähtötilanne Kouvolan kotihoidossa ja syyt hankkeen käynnistämiseksi.....	1
2 Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys Kouvolan kotihoidolle ja ulkopuoliselle asiantuntijalle .....	1
3 Hankkeessa sovellettuja tutkimuksia ja ulkopuolinen asiantuntija.....	2
4 Hankkeen toteutuminen ja eteneminen .....	3
5 Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset .....	6
6 Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet.....	7
7 Hankkeen yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä ja viestintä .....	8
8 Hakijan ja ulkopuolisten asiantuntijoiden yhteystiedot.....	8
Liitteet	

## 1 Lähtötilanne Kouvolan kotihoidossa ja syyt hankkeen käynnistämiseksi

Kouvola on noin 86 000 asukkaan kaupunki Kymenlaaksossa. Kaupungin palveluksessa on noin 5 900 henkilöä, joista esimiehiä on noin 320. Kaupungin organisaation muodostavat kolme toimialaa: konsernipalvelut, hyvinvointipalvelut ja tekniikka- ja ympäristöpalvelut. Kaupungin toiminnan tehostaminen ja tuottavuuden parantaminen ovat keskeisiä tavoitteita. Samanaikaisesti on tarkoitus panostaa työhyvinvoinnin ja johtamisen kehittämiseen.

Kaupunkistrategian tasapainoinen talous päämäärän mukaan merkitsee se mm. vastuullista ja osallistavaa johtamista ja osaavaa ja hyvinvoivaa henkilöstöä. Henkilöstöohjelmalla tuetaan kaupunkistrategian toteutumista. Siinä linjataan kaupunkistrategiassa määriteltyjen tavoitteiden pohjalta tarkempia johtamiseen ja esimiestyöhön, henkilöstön osaamisen kehittämiseen sekä henkilöstön ja työyhteisöjen hyvinvoinnin edistämiseen liittyviä tavoitteita ja kehittämistoimenpiteitä. Henkilöstöohjelman työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtamisen painopisteen toimenpiteissä mm. valmennetaan esimiehiä työhyvinvointiin liittyvissä asioissa ja lisätään henkilöstön työhyvinvointiosaamista, vahvistetaan työterveyshuollon toiminnan fokusointia ja ennalta ehkäisevää toimintaa, tehostetaan työkyvyn tukitoimia ja työssä jatkamista. Työhyvinvointi vaatii kokonaisvaltaista ja järjestelmällistä johtamista. Se tulee kytkeä työn sisältöön ja prosesseihin, työyhteisön toimintaan, työympäristöön sekä työn ja yksityiselämän yhteensovittamiseen. Tavoitteena on lisätä hyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden ymmärrystä, tunnistamista ja osaamista.

Kouvolan kaupungin hyvinvointipalvelujen ikääntyneiden palveluiden toiminnassa on toteutettu isoja toimintatapamuutoksia valtakunnallisten linjausten mukaisesti. Ikääntyneiden laitoshoidon on muutettu tehostetuksi palveluasumiseksi ja kotona asumista tuetaan mahdollisimman pitkään. Uudenlaisen ajattelutavan ja yhteisen toimintamallin jalkauttaminen ovat olleet isoja toimintatapamuutoksia. Toimintaympäristön ja työelämän nopea muutos haastaa henkilöstöä sopeutumaan muutokseen. Haasteena on myös asiakkuuden näkeminen uudenaikaisena ja ikäihmisten muuttuneiden tarpeiden ymmärtäminen palvelujen toteutuksessa. Kotihoito valikoitui kehityshankkeen kohderyhmäksi edellä mainittujen syiden vuoksi. Tämän kehityshankkeen kohdejoukon lähtökohtana eivät olleet sairaudet, vaan keskeinen ajatus oli ennaltaehkäisevästi työkykyä johtamalla ehkäistä työkyvyttömyyttä ja lisätä työhön liittyviä voimavaroja.

Kehityshanketta tuki Työsuojelurahasto taloudellisesti, joka mahdollisti hankkeen toteuttamisen.

## 2 Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys Kouvolan kotihoidolle ja ulkopuoliselle asiantuntijalle

Ryhmän koko oli 10 henkilöä. Osallistujat tulivat kolmelta eri Kouvolan kotihoidon alueelta. Pohjoinen alue käsittää vanhan Valkealan, Jaalan ja Kuusankosken alueet. Keskinen alue on puolestaan vanhan Kouvolan alue. Eteläinen alue käsittää entisen Elimäen ja Anjalan alueet. Etäisyydet eteläisellä ja pohjoisella alueella voivat olla pitkiä. Kouvolan kotihoidossa työskentelee noin 350 työntekijää. Hankkeeseen osallistuvien henkilöiden esimiehet olivat myös mukana omana ryhmänään.

Kehityshanke käynnistyi osallistujien alkuhaastattelulla, jossa pyrittiin selvittämään, mitkä asiat stressaavat yksilöitä työyhteisössä. Samalla henkilö tuli kuulluksi. Haastattelun kesto oli noin 30 minuuttia. Kehitystapamisia oli yhteensä 9 ja ne ovat 2–4 tunnin mittaisia. Prosessi vietiin läpi 8 viikon aikana.

Kehitysohjelman tarkoitus oli tukea jo tehtyjä toimenpiteitä työyhteisössä ja edelleen kehittää johtamis-, esimies-, asiakastyötä tarkastelemalla ko. alueita työhyvinvoinnin näkökulmasta uusimpien tieteellisten stressi- ja tunneälytutkimusten valossa. Valmennuksessa oli tarkoitus perehtyä sekä ulkoisiin että sisäisiin stressitekijöihin ja niihin vaikuttamisiin. Vähemmällä stressillä parempaa tulosta kehityshankkeen tavoitteena oli tarjota yksinkertaisen ja helpon kokonaisuuden parantaa tulosta. Tavoitteena oli, että yksilön stressitaso laskee, työhyvinvointi nousee ja työyhteisötaidot paranevat. Lisäksi tavoitteena oli työhön liittyvien voimavaratekijöiden vahvistaminen.

Kehittämishankkeen hyödyt ja merkitys työntekijälle ja työnantajalle:

- Työssä jaksamisen ja henkilökohtainen hyvinvoinnin tukeminen
- Hyvinvointia tukevien elämäntapojen havainnollistaminen
- Henkilökohtaisten tulosten herättäminen ja motivoiminen toimintaan
- Työhön liittyvien voimavaratekijöiden vahvistaminen
- Työntekijöiden konkreettisten työkalujen ja menetelmien lisääminen
- Työntekijöiden työ- ja toimintakyvyn edistäminen
- Terveysttä tukevien työtapojen kehittäminen

Kehittämishankkeen merkitys ulkopuoliselle asiantuntijalle

- Alexander Loydin kehittämän Paranemisen avain menetelmän soveltaminen käytännössä

Kouvolan kaupungin omilla kustannuksilla, kehittämishankkeeseen kuulumattomana, hankittiin FairPro Olli Patjalta valmennuksen vaikuttavuuden todentamiseksi sydämen sykevälivaihtelua mittaava Firstbeat hyvinvointianalyysi, jolla mitattiin kehon fysiologista stressiä. Firstbeat hyvinvointianalyysi on kokonaisvaltainen työkalu henkilökohtaisen ja työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen. Se auttaa löytämään keinot hyvinvoinnin rakentamiseen henkilökohtaisten tavoitteiden mukaisesti. Jollekin henkilölle se voi tarkoittaa liikunnan lisäämistä ja palauttavien hetkien löytämistä arjen keskellä, toiselle esimerkiksi henkilökohtaisten voimavarojen tunnistamista.

Mitattava henkilö sai konkreettiset tulokset ja suositukset hyvinvoinnin parantumiseen sekä henkilökohtaisen palautteen esim. eri stressitekijöistä, palautumisen riittävydestä ja unen laadusta sekä liikunnan vaikutuksista terveydelle ja kunnolle.

### 3 Hankkeessa sovellettuja tutkimuksia ja ulkopuolinen asiantuntija

Hankkeessa on sovellettu psykologian ja luonnonmukaisen lääketieteen tohtori Alexander Loydin Paranemisen avain tutkimustuloksia stressinalentamismenetelmänä ja tiedostamattoman uudelleenohjelmointina. Tausta-ajatuksena on, että stressi aiheuttaa jopa 95 % kaikista sairauksista. Pitkittyessään stressi lamaannuttaa immuunipuolustusjärjestelmän ja tekee ihmisistä väsyneitä ja sairaita. Loydin teoksia ovat: Loyd, Alexander & Johnson, Ben. Paranemisen avain – paranna 6 minuutissa terveyteen, menestymiseen tai ihmissuhteisiin liittyvän ongelman syyt ja Loyd, Alexander. Rakkauden periaate – stressistä menestykseen 40 päivässä.

Viimeisen 15 vuoden aikana tutkijat ovat pystyneet selvittämään, että tärkein syy pitkittyneeseen stressiin on alitajunnan ja tiedostamattoman mielen vääränlaisissa ohjelmoinneissa ja uskomusrakenteissa, joita kutsutaan myös solumuistoiksi. Alitajunnan ohjelmoinnit ohjaavat yksilön toimintaa jopa 90 %. Se, miten henkilö uskoo itseensä ja omaan kykyihinsä, vaikuttaa niin tavoitteiden asettamiseen kuin niiden toteutumiseen.

Yksilö tekee päätöksiä perustuen omiin havaintoihinsa ja uskomuksiinsa. Jos ne ovat stressin värittämiä ja tehty vääränlaisiin rajoittaviin uskomuksiin perustuen, ne eivät takaa yksilön eikä organisaation menestystä. Korjaamalla näitä solumuistoja ja syvälle juurtuneita uskomuksia, voidaan parantaa stressin syitä ja alkuläheteitä ja saada aikaan pysyviä muutoksia. Kyseessä ei ole yksittäinen menetelmä, jonka opit säilyvät vain hetken, vaan täysin uudenlaisen suhtautumistavan opetteleminen itsensä johtamiseen, työhön ja elämään.

Tunneällyn tunnetaidot on tutkimusten mukaan todettu olevan toiseksi tärkein taitoalue ammatillisen osaamisen jälkeen työelämässä menestymisen kannalta. Tunneäly ennustaa työelämässä menestymistä 27–45 % (keskimäärin 37 %) riippuen työtehtävästä. Tunnetaidoista löytyy satoja englanninkielisiä kirjoja ja tutkimuksia. Suomesta löytyy 7 väitöskirjaa tunneälystä. Keskeisiä tunnetaitoihin liittyviä suomenkielisiä teoksia ovat: Goleman, Daniel: Tunneäly työelämässä, Goleman, Daniel: Tunneäly, Rantanen, Jarkko: Tunteella – voimaa tekemiseen, Saarinen, Mikael: Tunne älysi – älyä tuntevasi, Saarinen, Mikael: Tunneällyn ja itsetuntemuksen työkirja, Saarinen, Mikael ja Aalto-Setälä, Pauli: Perkele – tunneosaamisen oppikirja esimiehille, Saarinen, Mikael ja Kokkonen, Marja: Tunneäly – kohti kokonaista elämää, Siira, Juha ja Saarinen, Mikael: Tunnetree-neillä tasapainoon – harjoituksia ja tekniikoita keholle ja mielelle.

Lisäksi hankkeessa on hyödynnetty meditaation ja mindfulnessiin liittyviä tutkimuksia välillisesti. Mindfulness tarkoittaa tietoista läsnäoloa ja tietoisuutta mielen tuottamista kokemuksista ja tulkinnoista; mielen tynnyttämistä ja kehon omien kokemusten uteliasta ja hyväksyvää havainnointia; oman olon kuuntelemista. Se kuuluu kognitiivisen psykoterapian menetelmiin. Tietoisuustaitoon liittyviä harjoituksia käytettiin valmennuksessa. Lisäksi tutustuttiin muihin keskeisiin rentoutus- ja hiljentymismenetelmiin.

Naurujoogassa Madan Kataria on kehittänyt naurutekniikoita, jotka perustuvat joogaan, leikkiin, arkisiin asioihin ja toimintoihin sekä myönteisen elämänsenteen kehittämiseen ja ylläpitämiseen, kuten itsensä ja toisten ihmisten arvostamiseen.

Luova visualisointi tarkoittaa luontaisen kuvittelukyvyyn tietoista käyttöä. Se perustuu siihen luonnonlakiin, että jokaista tapahtumaa edeltää aina jokin ajatus tai mielikuva. Ajatuksistamme ja mielikuvistamme riippuu, millaisiksi elämämme tapahtumat muodostuvat. Luovan visualisoinnin avulla voimme vaikuttaa elämämme kulkuun - terveyteemme, ihmissuhteisiimme, työhömmme, kehitykseemme - mihin vain itse haluaa.

Hankkeen päävetäjänä toimi työyhteisövalmentaja Heimo Keskitalo (KTM), joka on 2000-luvun alusta lähtien perehtynyt tunnetaitojen merkitykseen työyhteisöjen kehityshankkeissa. Hän on perehtynyt myös stressinhallintaan ja sen eri menetelmiin. Lisäksi hän on kouluttautunut naurujoogan ryhmänohjaajaksi. Koulutusohjelmassaan hän on hyödyntänyt erilaisia rentoutusmenetelmiä. Vuonna 1999 hän on valmistunut kauppatieteiden maisteriksi Lappeenrannan teknillisestä yliopistosta. Pro gradutyössään hän on tutkinut liikkeenjohdon valmennuksen silloisia uusia lähestymistapoja markkinoinnissa ja henkilökohtaisessa myyntityössä. Nuo lähestymistavat liittyvät yksilön sisäisiin voimavaroihin.

## 4 Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

Hanke käynnistyi 4. – 5.9.2017 osallistujien alkuhaastattelulla, jolla pyrittiin selvittämään osallistujien stressiin vaikuttavia tekijöitä ja millaisia stressinhallintamenetelmiä osallistujalla itsellään on käytössä. Stressaavia tekijöitä yksityiselämässä olivat perhe, avioero, oma tai perheen jäsenen sairaus, oma jaksaminen, oma

terveys, suru perheessä, uniongelmat, painonhallinta ja jaksaminen. Työhön liittyviä stressaavia tekijöitä olivat töiden valmistelu, tekemättömät työt, kiire, henkilöstöressurssien vajaus, työn vaatimukset, epäsäännöllinen työ, asiakkaisiin liittyvät asiat, oma motivaation vähäisyys, esimiesten tiheä vaihtuminen ja esimiesten tiukat aikataulut, jotka eivät mahdollistaneet riittävää ajankäyttöä henkilöstölle.

Stressinhallintakeinoja olivat harrastukset, liikunta, lukeminen, klassinen musiikki, mielen rauhoittaminen, metsä, koira, keskustelut ystävien/työkaverien kanssa, hyvä puoliso, sisu ja olut.

Kehitysmenetelminä käytettiin haastatteluja, työpajatyöskentelyä, henkilökohtaisia ja ryhmäharjoituksia sekä erilaisia toiminnallisia menetelmiä. Lisäksi käytettiin erilaisia rentoutusmenetelmiä kuten hiljentyminen, mindfulness, Nauru-jooga ja mielikuvatyöskentely eli luova visualisointi sekä perehdyttiin stressin ulkoisiin tekijöihin ja keinoihin, joilla niihin voidaan vaikuttaa.

#### **pe 8.9.2017 klo 14.00–16.00, esimiehet**

Esimiesten ensimmäisessä ryhmätapaamisessa esiteltiin hanke yksityiskohtaisesti. Ryhmässä oli 7 esimiestä. Ryhmän muutamilla jäsenillä oli selvästi havaittavissa negatiivinen asenne koko hanketta kohtaan. He eivät nähneet hanketta tarpeellisena. Negatiivinen asenne näkyi huonona käyttäytymisenä mm. puhelimien näpelöintinä. Joillakin henkilöillä oli havaittavissa selviä keskittymisvaikeuksia. Loppua kohden tilanne alkoi rauhoittua ja jonkinmoinen innostuneisuus alkoi nousta esille.

Ensimmäisessä tapaamisessa perehdyttiin stressin anatomiaan ja sen syihin. Esimiehille esiteltiin ryhmän alkuhaastattelun tulokset. Osalla esimiehistä oli hyvin vähättelevä suhtautuminen hankkeessa mukana olevia ryhmäläisiä kohtaan. Esimiehet joutuivat pohtimaan alkuhaastattelussa esille tulleita työhön liittyviä stressitekijöitä ja vaikuttamismahdollisuuksia niihin. Osalla heistä oli pessimistinen suhtautuminen työstressiin liittyvien yksityiskohtien korjaamiseen koko kotihoidossa.

#### **ti 12.9.2017 klo 12.00–16.00, ryhmä**

Ryhmän ensimmäinen tapaaminen, jossa pureuduttiin alkuhaastattelun tuloksiin ja kuinka stressaaviin asioihin voidaan vaikuttaa. Hyvin nopeasti huomasi, että suuria stressaavia asioita nousi työstä ja sen hektisyydestä. Oma stressaavien tekijöiden kokonaisuus nousi yksityiselämän puolelta.

Tapaamisen yhteydessä pohdittiin työpäivän alkuun liittyviä ja sen kulkuun liittyviä stressaavia tekijöitä ja niiden vaikutusmahdollisuuksiin. Tapaamisessa alettiin porautua stressin anatomiaan ja sen syihin. Jokaisella kerralla harjoiteltiin ja kokeiltiin jotakin uutta lähestymistapaa tai menetelmää, jonka voi ottaa heti käyttöönsä omassa stressinhallinnassa. Jokaisesta tapaamisesta kerättiin erikseen osion palaute, joka käsitti numerista ja kirjallista arviota tapaamisesta, joka auttoi hankkeen vetäjää sen etenemisessä.

Tapaamisen alussa Olli Patja ohjeisti ja jakoi Firstbeat-mittalaitteen osallistujille. Seuraavalla kerralla 19.9. oli mittarien palautus ennen tapaamisen alkua.

#### **ti 19.9.2017 klo 12.00–16.00,ryhmä**

Ryhmän toisessa tapaamisessa aiheena oli eräs keskeinen tunnetaitoalue eli tunteet ja niiden hallinta. Samoin tarkasteltiin tunteiden vaikutusta stressinhallintaan ja miten tunteet näkyvät omassa arkijaksamisessa ja miten niihin voi vaikuttaa. Tapaamisessa syvennettiin ajatuksia rentoutumisen merkitykseen tunteiden hallinnassa esim. oikeanlaisen hengitystekniikan avulla.

Välitehtävänä ryhmäläiset pitivät viikon ajan tunnepäiväkirjaa ja pohtivat tehtävään annettuja kysymyksiä, joihin vastasivat kirjallisella raportilla ja joita hankkeen vetäjä kommentoi kirjallisesti. Toisen osion jälkeen yksi osallistujista ilmoitti lopettavansa osallistumisensa kehittämishankkeeseen. Hän ei halunnut keskustella asiasta enempää. Ryhmän koko vakiintui näin 10 henkilöön.

**pe 22.9.2017 klo 14.00–16.00, esimiehet**

Toisessa esimiesten tapaamisessa pureuduttiin tunteiden vaikutukseen stressissä. Ryhmässä oli vielä havaittavissa osittaista muutosvastarintaa. Ryhmissä pohdittiin kuinka kotihoidon työilmapiiriä voidaan kehittää kaikilla sen tasoilla. Tehtävä herätti vilkasta keskustelua. Edelleen joillekin esimiehille oli vaikea ymmärtää mindfulnessin ja rentoutusharjoitusten hyötyä stressinhallinnassa ja miksi esimiesryhmässä sitä kokeiltiin.

**ti 26.9.2017 klo 12.00–16.00,ryhmä**

Tässä osiossa jatkettiin tunteiden työstämistä tunnelukkojen ja -koukkujen näkökulmasta. Miten itse kukin omalla käyttäytymisellään ja toiminnoillaan voi vaikuttaa oman työyhteisön työilmapiiriin ja tunneilmastoon.

Perehdyttiin uusiin hiljentymis- ja rentoutusharjoituksiin ja pohdittiin niiden vaikutusta tunnelukkojen ja -koukkujen käsittelyssä. Samoin tutustuttiin naurun ja ilon vaikutukseen omaan työhyvinvointiin ja toisten jaksamiseen.

**ti 3.10.2017 klo 12.00–16.00,ryhmä**

Tapaamisessa käytiin läpi tavoitteiden merkitykseen stressinhallinnassa. Ryhmäläiset tekivät 360 asteisen tavoiteharjoituksen, jonka jatkoivat loppuun itsenäisesti välitehtävänä ennen seuraavaa tapaamista. Osiossa perehdyttiin myös stressin syiden kartoittamiseen ja purettiin netissä tehty stressin syiden kartoitustesti. Samoin käytiin läpi uusia keinoja, joilla stressin syihin pääsee itse käsiksi. Tapaamisen kuluessa tehtiin erilaisia rentoutusharjoituksia.

Ryhmissä pohdittiin seuraavia kysymyksiä: Miten arvostusta ja luottamusta esimiehet suhteessa työntekijöihin voivat kehittää? Miten työntekijät voivat kehittää omaa arvostusta ja luottamusta suhteessa esimiehiin?

**ti 10.10.2017 klo 12.00–16.00, ryhmä**

Tässä osiossa pureuduttiin työstressiin ja etsittiin yhdessä siihen vaikuttamiskeinoja. Tutustuttiin työstressin osatekijöihin ja opeteltiin uusia rentoutus- ja hiljentymisharjoituksia. Ryhmissä pohdittiin miten työilmapiiriä ja johtamista kotihoidossa kaikilla sen tasoilla voidaan kehittää?

**pe 13.10.2017 klo 12.00–16.00, esimiehet**

Tässä osiossa pureuduttiin tunnelukkoihin ja tunnekoukkuihin, joita työyhteisössä helposti voi syntyä erilaisten ihmisten kohdatessa erilaisissa haasteellisissa vuorovaikutustilanteissa.

**ti 17.10.2017 klo 12.00–16.00, ryhmä**

Viimeisessä yhteisessä osiossa perehdyttiin onnellisuuteen ja sen stressiä alentaviin vaikutuksiin. Samalla käytiin läpi miten onnellisuus ja kiitollisuus liittyvät läheisesti toisiinsa. Lisäksi käsiteltiin myötätunnon ja toivon merkityksestä työyhteisössä. Osiossa opeteltiin ja kokeiltiin uusia stressinhallinnan keinoja. Lopuksi pohdittiin millaisia stressinhallintakeinoja kukin tulee käyttämään jatkossa oman stressitason laskussa. Keinovalikoima näytti kasvaneen jokaisella alkuhaastatteluun verrattuna.

## pe 20.10.2017 klo 12.00–16.00, esimiehet + ryhmä

Tapaamisessa avattiin kummallekin ryhmälle heidän omista tapaamisissa tehdyt samat ryhmätyöt. Ryhmätyöt olivat:

- Miten työilmapiiriä voidaan parantaa kotihoidossa kaikilla sen tasoilla?
- Miten johtamista voidaan parantaa kotihoidon kaikilla sen tasoilla?
- Miten esimiehet voivat kehittää arvostusta ja luottamusta työntekijöitä kohtaan?
- Miten työntekijät voivat kehittää omaa arvostusta ja luottamusta esimiehiä kohtaan?

Ryhmätöiden purku herätti vilkasta keskustelua. Tapaamisessa tehtiin vahvuuksien vahvistamiseen liittyvä harjoitus. Harjoituksen ohjeistus oli: kirjoita kirje tässä ja nyt esimies työntekijälle ja työntekijä esimiehelle, missä kerot hänelle hänen vahvuuksistaan, taidoistaan, osaamisistaan, joita olet hänessä havainnut ja joita arvostat ja kunnioitat hänessä. Kirjeet lähetetään toisille ja luetaan itsekseen. Mitä saatu kirje Sinussa sai aikaan? Alla muutaman osallistujan kommentti:

- Kirjetehtävä oli loistava.
- Esimiehen/alainen kirjeenvaihto oli hyvä idea.
- Positiivisen palautteen anto toisillemme oli positiivinen asia ja toi hyvää mieltä kaikille.

Tapaamisessa tehtiin pitkä rentoutusharjoitus, jonka aikana osa esimiehistä näpelöi puhelimiaan. Viimeinen yhteinen ryhmätyö: Miten Kouvolan kotihoitoa voidaan kehittää niin, että stressitasot vähenevät ja tulos paranee? Ryhmätyö herätti paljon rakentavaa keskustelua.

## 5 Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset

Kehityshankkeen tuloksena osallistujat saivat tukea henkilökohtaiseen hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen ja työhön liittyvien voimavarojen vahvistamiseen konkreettisten työkalujen ja menetelmien avulla. Kehityshankkeen todellisista vaikutuksista on vaikea vielä puhua näin lyhyen ajan sisällä kehityshankkeen loppumisesta. Oikeastaan nythän itse toimenpiteet osallistujien taholla käynnistyvät eli opittujen taitojen, menetelmien ja lähestymistapojen ottaminen käyttöön osaksi arjen toimintaa.

Yksittäisillä osallistujilla tapahtui havahtumisia ja oivalluksia, kuinka he voivat itse vaikuttaa omaan stressitasoonsa kokonaisvaltaisella oman elämän suunnittelulla. Jokainen osallistuja sai tuhdin paketin stressinhallintaan liittyviä kehon ja mielen tasapainottamiseen tarvittavia lähestymistapoja ja rentoutusmenetelmiä sekä henkilökohtaista ohjausta liikunnan ja ravinnon suhteen.

Sekä osallistujille että heidän esimiehille tehtiin loppukysely, jossa he arvioivat kehittämishankkeen hyödyllisyyttä. Loppukyselyn keskiarvo oli 3,09. Vastaajia oli 11. Osallistujilta kysyttiin, miten kehittämishanke tulee vaikuttamaan toimintaasi.

*Tulen kiinnittämään jatkossa enemmän huomiota henkiseen hyvinvointiin ja tekemään "hyvän mielen" eteen enemmän töitä. Pyrin myös tuomaan sitä julki työyhteisössä.*



*Yritän työssä sekä siviilissä hallita stressiä opituilla tavoilla.*

*Ei mitenkään.*

Mikä kehittämishankkeessa oli hyvää?

*Opin uusia stressinhallintakeinoja, joista ei aiemmin ollut kuullutkaan. Saimme hyvää ohjausta saamaan omamieli positiiviseksi ja energisemmäksi. Lisäksi auttoi ymmärtämään paremmin asiakkaita ja muiden ihmisten käytöstä.*

Miten voisimme kehittää kehittämishanketta?

*Esimiehiä ei olisi tarvinnut istuttaa noin montaa tuntia.*

*Olisi pitänyt olla parempi informointi etukäteen.*

*Konkreettisten stressinhallintakeinojen harjoittamista lisää.*

Hankkeen tuotokset on esitelty liitteissä 1 – 4.

Kehityshankkeen ulkopuolisena yhteiskumppanina oli mukana FairPro, jonka kautta osallistujille tehtiin FirstBeat ja Inbody mittaukset. Jokainen osallistuja sai Firstbeat hyvinvointianalyysin laajan raportin, jossa selvitettiin kolmen päivän ajalta heidän työpäivänsä stressi, työn fyysinen rasittavuus, voimavarojen kehittyminen tai niiden menetys, liikunnan vaikutus, kokonaiskulutus ja unen palauttava vaikutus tai puuttuminen. Inbody kehonkoostumusanalyysissä keskityttiin kehon lihaksiston kuntoon ja sisäelinten ympärillä olevan rasvan määrään ja toimenpiteisiin, miten sen määrä saadaan laskemaan elintapoja muuttamalla.

Mitatussa stressitasapainossa oli ylikuormitusriski kohonnut 60 %:lla testatuista ja osalla jopa merkittävästi. Työn fyysinen kuormittavuus ei ollut ongelma vaan enemmänkin työn suorittamiseen liittyvä kiire. Puolella testatuista unen aikainen palautuminen oli heikko, vaikka uniaika oli hyvä. Työaikana palautumista oli 6 %, joka on todella heikko taso. Kun työpäivässä ei ole palauttavia taukoja, heijastuu se yöunen palauttavaan voimaan. Liikunta on lähes koko ryhmän suurin ongelma. Osallistujista 90 % ei liiku riittävästi ja vain 10 % liikkuu kohtalaisesti.

## **6 Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet**

Hankkeen päätyttyä pidimme loppukeskustelun, johon osallistui hankkeen ulkopuolinen asiantuntija Heimo Keskitalo, vs. kotihoidon palvelupäällikkö Tiina Köninki, työsuojelupäällikkö Juha Roimola ja henkilöstön kehittämispäällikkö Mervi Palmu.

Loppukeskustelussa totesimme yksimielisesti, että kohderyhmä olisi pitänyt ”haarukoida” tarkemmin ja vielä tiiviimmin työterveyshuollon kanssa kuin mitä se nyt tapahtui. Osallistujia ja heidän esimiehiään olisi pitänyt tiedottaa kehittämishankkeen sisällöstä vielä tarkemmin. Lisäksi esimiesten kohdentaminen kehittämishankkeeseen olisi pitänyt miettiä tarkemmin ja huolellisemmin. Esimiesten ajankäyttö kehittämishankkeessa olisi pitänyt olla vähäisempää.

Kotihoidon palvelupäällikön vaihtuminen elokuussa aiheutti myös haasteita valmennuksen osalta lähinnä tiedonkulun ja delegoinnin kannalta.

Jotta todellisia muutoksia pystytään näkemään ja ymmärtämään, tarvittaisiin mahdollinen jatkotoimenpide, jossa nähdään vaikuttavuus pidemmällä ajanjaksolla. Mittaustulosten perusteella 90 % osallistujista ei liikkunut riittävästi. Liikunnalla on kuitenkin tärkeä merkitys terveyden edistämiseksi ja toimintakyvyn ylläpitämisessä. Muun muassa TtM Oili Kettusen väitöstutkimuksessa todetaan, että hyvällä kunnolla ja liikunnalla on suuri merkitys työkykyyn sekä henkiseen hyvinvointiin.

## 7 Hankkeen yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä ja viestintä

Suomalainen työyhteisö on ollut melkoisessa murroksessa viimevuosien aikana eikä tulevaisuudessa näy muutosta murroksen vähenemiseen. Siten stressinhallintaitojen merkitys tulee entisestään kasvamaan työyhteisöissä. Todennäköisesti jokainen joutuu kohtaamaan elämänsä jossakin vaiheessa pitkittynyttä stressiä. Silloin on hyvä olla omassa työkalupakissa sellaiset keinot ja menetelmät, jotka auttavat yksilöä selviytymään eteenpäin stressaavan tilanteen kanssa ja vähentämään omaa stressitasoa. Ennaltaehkäisevässä mielessä stressinhallintataidot on hyvä hankkia jo ennen pitkittyneen stressin ilmestymistä omaan elämään. Stressinhallinnan myötä voidaan saada säästöjä sairauspoissaolokustannuksissa ja lisätä työhyvinvointia työyhteisöissä.

Sosiologi ja akateemikko Aaron Antonovskyn mukaan voidaan nähdä nykyihmisiä stressaavia tekijöitä, joita ovat mm. digitalisaatio, informaation ja ärsykkeiden hallitsematon tulva, jatkuva suorittaminen, kiire, epävarmuus, jatkuva muutospainne, epäselvä hallinnointi, huono töiden organisointi, huono ihmisten johtaminen. Näiden seurauksena työn hallinnan tunne, mielekkäisyys ja työn merkityksellisyys alkavat kadota.

Kehityshankkeen osallistujien pienen määrän johdosta yleisiä johtopäätöksiä ei voida tehdä. Tulokset antavat kuitenkin samansuuntaista viestiä, kuin yleisestikin tiedotusvälineet ovat viestittäneet työelämän kiireisyydestä ja stressaavuudesta.

Kehityshankkeesta viestitään kotihoidon henkilöstöä sekä muuta Kouvolan kaupungin henkilöstöä mm. intranetin kautta.

## 8 Hakijan ja ulkopuolisten asiantuntijoiden yhteystiedot

Hakija:

- Kouvolan kaupunki  
Henkilöstön kehittämispäällikkö Mervi Palmu  
Torikatu 10  
45100 Kouvola  
sähköposti: mervi.palmu(at)kouvola.fi  
Puh. 020 615 7705

Asiantuntija:

- Tmi Valmennussampo  
Työyhteisövalmentaja Heimo Keskitalo  
Varismäentie 6 as 28

45720 Kuusankoski  
sähköposti: heimo.keskitalo(at)gmail.com  
Puh. 044 257 7729

Liitteet Ryhmätyö arvostus ja kunnioitus

Työilmapiiri ja johtaminen

Ryhmä ja esimiehet

Stressinhallintakeinoja

## LIITE 1.

Sama ryhmätö sekä esimiehille ja ryhmälle yhteenveto

Miten arvostusta ja luottamusta esimiehet suhteessa työntekijöihin voivat kehittää?

- Yksi esimies töihin ennekuin työntekijät lähtevät kentälle
- Esimies hoitaa asiat – syntyy luottamus
- Läsnä oleva – tiedettävä mistä päivittäin tavoittaa
- Esimies antaa henkilökohtaista palautta - ei ryhmän edessä
- Rohkeutta henkilökohtaiseen palautteen antoon
- Parannetaan omia työyhteisötaitoja
- Arvostus miniammattilaisuutta kohtaan
- Kuuntelutaidon kehittäminen
- Ollaan kiinnostuneita aidosti työntekijän näkemyksestä ja arvostetaan niitä
- Kahdenkeskisiä asioita ei puhuta mihinkään/kenellekään eteenpäin – luottamus – ei myöskään toiselle esimiehelle
- Palautteen anto säännöllisesti / tilannetaju
- Kiinnostus työntekijöiden jaksamiseen ja hyvinvointiin
- Asioista tiedottaminen

Miten työntekijät voivat kehittää omaa arvostusta ja luottamusta suhteessa esimiehiin?

- Jokainen ilmoittaa esimiehelle poissaolot ajallaan
- Työntekijä menee puhumaan suoraan asioista esimiehen kanssa
- Annetaan kiitosta esimiehelle hyvin suoritetusta työstä
- Parannetaan omia työyhteisötaitoja
- Työkaverin auttaminen/kuorman keventäminen – tee toiselle sitä mitä haluaisit tehtävän sinulle
- Avoimuuden ilmapiirin luominen
- Jokainen tekee työnsä mahdollisimman hyvin kuin pystyy ja osaa

Työntekijöille ja esimiehille yhdessä pohdittavaa

- Pidetään sovituista asioista kiinni
- Pyydetään anteeksi kumminkin päin
- Tehdään työt näkyviksi
- Mietitään yhdessä mikä on riittävän hyvä
- Otetaan persoonat huomioon tiettyyn rajaan asti
- Tasapuolisuus
- Ollaan rehellisiä puolin jos toisin
- Läpinäkyvyys työhön
- Virheiden ja tietämättömyyden myöntäminen
- Rakentava palaute puolin jos toisin
- Asioiden perustelu
- Asioiden hoitaminen sovitusti
- Puhetyyli/käyttäytyminen kohdalleen

## LIITE 2.

Työilmapiiri ja johtaminen, sama tehtävä henkilöstö ja esimiehet, yhteenveto

Miten työilmapiiriä voi parantaa?

### Tiimitasolla

- Puhutaan asiat selviksi edesspäin
- Luottamus, että työt tulee tehtyä – yhteistyötä peliin
- Tiedonkulku kaikille sama
- Rauhallinen työympäristö
- Kiitoksen antaminen
- Tavaroiden riittävyys
- Suurempi työtila/toimisto – pieni työtila meluisa ja paljon ihmisiä
- Päivän palaute päivän päätteeksi: raportointi/työasioita/ tai muuta
- Enemmän yhteistä aikaa – pienennetään isompia tiimejä
- Jokainen hoitaa omat asiansa parhaalla mahdollisella tavalla
- On tarvittaessa valmis auttamaan toisia
- Työnjako olisi toimiva – koko päivän aloitus riippuu siitä
- Myönteinen palaute kollegoille, esimiehille – henkilökohtainen palaute ongelmatilanteissa
- Säännölliset palaverit – kaikki läsnä
- Ääneen puhuminen – puheeksi ottaminen sen kanssa ketä asia koskettaa
- Selvät pelisäännöt
- Tiedottaa voisi enemmän
- Haasteelliset persoonat
- Luottamus henkilöstöön – annetaan vastuuta – hyvät tiimivastaavat, joille esimies delegoi tehtäviä – vastavuoroinen kommunikaatio
- Avoimet ovet niin että työntekijä on aina tervetullut esimiehen luo
- Avoimuus
- Epäkohtiin ajoissa puutuminen
- Perustelu asioille, joita esitetään

### Aluetasolla

- Tiedonkulku, jos joutuu toiseen tiimiin
- Joustavuus
- Kiitoksen ja muun palautteen antaminen
- Liian suuri tiimi/alue – viestintä ja tiedonkulku kangertelee silloin
- Positiivinen asenne
- E ole näkemystä koko alueesta – pitäisi olla enemmän alueen yhteisiä kehittämispäiviä

### Koko kotihoidossa

- Pidetään yllä parempaa mainetta – ei valiteta kotihoidosta julkisesti

Miten johtamista voi parantaa ?

Tiimitasolla

- Esimiehen läsnäolo
- Kaikkia ajan tasalla omista työstään
- Tasapuolisuus kaikkia kohtaan
- Tiedottaminen
- Työvuorotaulukot ”sopivia” kaikille – toiveiden huomioiminen
- Hoidetaan sovitut asiat puolin jos toisin
- Esimies kävisi tsekkaamassa, miten menee
- Tavoitteellisuus
- Avoimuus – tiedottaminen riittävän aikaisin asioista
- Kokemusta kotihoidossa työskentelystä sekä esimiehillä ja työntekijöillä, jotka tulevat tiimeihin
- Käytöstavat
- Esimies tavoitettavissa työpäivän aikana henkilökohtaisesti
- Neuvotellaan ilta- ja viikonloppuvuoroista
- Yhteisesti sovitut pelisäännöt, joita noudatetaan
- Puhutaan positiivisesti toisista – onnistumiset
- Säännölliset kehityskeskustelut
- Avointa ja rehellistä keskustelua
- Tiimipalaverit – esimiehen läsnäolo tärkeä
- Molemminpuolinen luottamus
- Ilmoitetaan poissaolot, koulutukset yms. riittävän ajoissa

### LIITE 3.

Ryhmän ja esimiesten yhteistapaaminen pe 17.10.17

Ryhmätyö

Miten Kouvolan kotihoitoa voidaan kehittää niin, että stressitasot vähenevät ja tulos paranee?

Yleistä harjoituksesta

- Lopputehtävä oli hyvä ja keskustelua olisi saanut olla enemmän.
- Loppuryhmätyö oli kiva.
- On mukava työskennellä yhdessä henkilöstön kanssa. Muutenkin yhteistyötä eri alueiden kanssa pitäisi lisätä.

Harjoituksesta kommentteja:

- Ruokatauko mobiiliin aina

Syrjäseudun WC-käynnit

- Syrjäseudun WC-käynnit - kaupunki harkitsi vaikka Baja-majoja sinne tänne reiteille pitkissä matkoissa.
- Kartoitetaan vielä, mitä kaupungin toimipisteitä voidaan käyttää

Mahdollisuus omaan työnsä

- Suurempi mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön

Työnjako

- Yhteistyön tiivistäminen työnjaon kanssa entisestään, sen parantaminen ja tiivistäminen, joka parantaa päivittäistä työnsujuvuutta

Työn ennakointi

- Edellisenä päivänä varautuminen seuraavaan päivään. Esim. tarvikkeet valmiiksi.
- Mobiilissa seuraavan päivän eli huomisen jo näkyviin tänään

Tulospalkkio, tulokortti

- jokainen vastaa sitoutumistaan
- selkeyttää tulosta/tuottoa
- raha/porkkana

Palaute

- säännöllinen
- jatkuva
- positiivinen
- aito
- lyhyt vaikka sähköisesti

Jokaiselle työntekijälle pitäisi saada puhelin

- tiedonkulku
- huolehtiminen

#### LIITE 4.

Stressin hallinnankeinoja ja miten ne toteutetaan, Ryhmä, 17.10.17

#### Uni

- Riittävä uni
  - ajoissa nukkumaan
- Riittävä yöuni
  - aikaisemmin ja levollisemmin nukkumaan – huolilista paperille – minä itse
- Unen laatu ja määrä
  - rentoutusharjoitukset
  - unihygienian tarkistus
  - lääkitys tarvittaessa (pois lääkityksestä)
  - huolihetki ei yöllä

#### Terveys ja hyvinvointi

- Ulkoilu, metsälenkki
  - tee ulkoilu päivittäiseksi tavaksi
- Fyysinen hyvä kunto parantaa kokonaisvaltaista jaksamista
  - liikunta
- Fyysinen terveys/kunto – liikunta ja ruokavalio
  - minä itse
- Liikunnan lisäys
  - itse potkittava itseään
  - kuntosali
  - uiminen
- Liikunta muodoissa
  - ainakin 2-3 x viikossa (nyt jo säännöllisesti 2 kertaa)
  - nyrkkeily, kävely, kuntosali
- Palautuminen
  - musiikki
  - lepo
  - luonto
  - liikunta
  - tunnistaa omat voimavarat
  - puhuminen stressaavista asioista
- Ulkoilu metsässä
  - hengittely, venyttelyä. metsän äänet, kuuntelua
- Oman hyvinvoinnin lisääminen
  - painonhallinta oikeasti käyntiin
  - terveellisen ruokavalion noudattaminen
  - liikunnan lisäys pikkuhiljaa
  - minä itse voin vaikuttaa tähän kaikkeen



- Työnilon löytäminen
  - opitut asiat käytäntöön stressinhallinnassa – harjoitteiden noudattaminen joka päivä
  - kiitollisuusharjoitukset
  - paranemisen avain harjoitteet (Loyd)
  - iloisuus + kiva tulla töihin
  - positiivinen mieliala
- Iloa elämään
  - etsiä jotain uutta, uusia elämyksiä
  - ongelma-asioiden hoito pois päiväjärjestyksestä
  - pois kotoa
  - ystävien tapaaminen
  - ”vatvomiset” pois
- Mielenhallinta – oman mielen rauhoittaminen
- Lapsien onnellisuus ja oman paikkansa löytäminen – lapset ja itse
- Mitä minä oikeasti haluan tehdä ”vanhana”?
  - suunnitelman teko vanhuuden varalle
  - olenko oikeassa työssä tällä hetkellä – pohdintaa ja harkintaa toisinaan eri vaihtoehtojen välillä
  - perhe ja ystävyysuhteet oikeasti kuntoon
  - suhteet vanhoihin työkavereihin kuntoon
  - oman itseni etsimistä + tutustumista itseeni
- Ajankäytön hallinta
  - pitää oppia käyttämään työaika ja vapa-aika erillään
  - irrottautuminen vapaa-ajalla töistä kokonaan
  - tehokas työajankäyttö – tee työsi hyvin ja suunnittele ajankäyttö
- Palautuminen
  - musiikki
  - lepo
  - luonto
  - liikunta
- Keskustelu ystävien/puolison kanssa
  - aina heti silloin, kun aisa ilmenee (esim. päivien päätteeksi) tai töissä kollegan kanssa
- Puhuminen ongelmista/vaikeista asioista – työkavereille (avoimuus) puhua ja kotona perheelle siellä olevista ongelmista
- Huolehtiminen asioista riittävän ajoissa – luottaa esimieheen, että se onnistuu ja toimii itse reippaasti
- Lapsien onnellisuus ja oman paikkansa löytäminen – lapset ja itse
- Kivun hallinta
  - kehon huolto
  - kipulääkitys
  - venytykset
- Lukeminen tai päiväunet tai molemmat samalla kertaa

- Musiikki
  - Autossa siirtymisen aikana ”nupit kaakkoon” ja äänijänteet töihin – saa ainakin itselle (usein myös muille autoilijoille) hymyn huulille, kun laulelee ajellessa mummojen ja pappojen luokse
  - Toimistolla voisi olla radio, jota halutessaan voisi hiljaisella volyymilla kuunnella
  - Joulua alla on saatava olla lomalla

## Työ

- Työn jaksotus
  - listassa vapaat säännöllisesti
  - mielellään kasi vapaata peräkkäin
- Työaika, työn kuormittavuus
  - asiat ok
  - työterveys, esimies on osana
  - itse seurattava kuinka jaksan
  - alennettava tarvittaessa työaika
- Työssä joustavat aikataulut
  - tiimit suunnittelevat käyntinsä asiakkailla riittävän ajoissa ja esimiehiltä/ylemmältä johdolta linjausmuutos sairaanhoitajien työmäärään, jotta asiat hoituisi (toimistotyötä)
- Työ
  - joustava aikataulutus eli sopivasti väljyyttä
- Liian kiire töissä, liian monta asiakasta ja matka-ajat
  - työnantaja
- Jatkuvat muutokset ainainen kehittäminen
  - työnantaja
- Oppisi miettimään, etten tee työtä yksin
- Työnkierto/työvapaa (vapaaehtoisesti ja oma-aloitteisesti)
  - omien tarpeiden mukaan ja järjestelyillä asiat saataisi toimimaan (jos vain halutaan antaa se mahdollisuus, kun työntekijä haluaa) – riippuu esimiehestä
- Työ jaettu niin, että ehtii syödä, eikä tarvitse jäädä ylitöihin
  - työnjako
  - esimiehet
  - itse huolehdin riittävän ajan varauksesta
- Työ
  - riittävästi aikaa kirjallisille töille
  - riittävästi aikaa siirtymissä – ymmärtää matkojen pituudet
  - aika tauoille – ruokailu
  - riittävästi työvoimaa
- Pätevä esimies
  - kuuntelee ja on paikalla
  - pitää lupauksensa ja hoitaa asiat
    - Huolehtiminen asioista riittävän ajoissa – luottaa esimieheen, että se onnistuu ja toimii itse reippaasti