

Työelämän leirinuotiot

Työsuojelurahaston rahoittama hanke



1. Lähtötilanne organisaatiossa ja hankkeen taustatekijät.....	3
2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys organisaatiolle.....	3
3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija	3
4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen.....	5
5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset.....	6
6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet.....	7
7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä	8
8. Organisaation ja ulkopuolisten asiantuntijoiden yhteystiedot.....	8



1. Lähtötilanne organisaatiossa ja hankkeen taustatekijät

lin kunnassa havaittiin, että mielenterveyden haasteet ja työelämän kiihtyvä muutos ovat nousseet keskeisiksi työkykykysymyksiksi kunta-alan työntekijöiden keskuudessa. Työntekijöiden jaksaminen on koetuksella moninaisten ja paineisten työtehtävien myötä, mikä on johtanut sairauspoissaolojen kasvuun, työyhteisöhaasteisiin ja myös kasvavaan tarpeeseen ohjautua erilaisiin terapiaihin. Yhteiskunnallisessa keskustelussa esitetyt ratkaisut, kuten terapiatakuu ja ilmaiset psykoterapeuttikoulutukset, keskittyvät yksilöterapian tarjoamiin ratkaisuihin, mutta lin kunnassa uskomme, että myös työyhteisötasolla voidaan vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden työhyvinvointiin, mutta myös laajemminkin kokonaisvaltaiseen ihmisten jaksamiseen.

2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys organisaatiolle

Tavoitteenamme oli pilotoida uudenlainen lähestymistapa työelämän haasteiden ratkaisemiseen lin kunnassa. Hankkeen innovatiivisuus oli ratkaisukeskeisessä ja sparraavassa otteessa, jossa keskityttiin työyhteisöjen sisäisten voimavarojen tunnistamiseen ja vahvistamiseen sekä epäkohtien korjaamiseen. Erityisenä uutuusarvona projektin aikana syntyi "leirinuotio"-konsepti, joka loi fyysisiä ja henkisiä kohtaamispaikkoja työntekijöille yli toimialarajojen. Tunnistimme luonnon hyvinvointivaikutukset ja siksi osa "leirinuotioista" järjestettiin ulkona, luonnon keskellä, aidosti oikeiden nuotiodien ääressä, kun taas osa pidettiin sisätiloissa. Tämä yhdistelmä tarjosi työntekijöille mahdollisuuden hyödyntää luonnon rauhoittavaa vaikutusta hankkeen aikana sekä myös myöhemmin. Hankkeen aikana osallistujat miettivät esimerkiksi, kuinka vaivattomasti kävelypalaverin voi toteuttaa ja saada samalla saa tauotusta aivoergonomisesti kuormittaviin työhetkiin.

3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija

Teoriassa huomioimme yhteiskunnallisen näkökulman. 2020-luvun alussa on meneillään työelämän suuri murros: Suomen väestö ikääntyy ja huoltosuhde muuttuu, työvoima- ja osaajapula ovat arkipäivää useilla toimialoilla ja työhön liittyvät asenteet ja arvostukset ovat muuttumassa. Erityisesti nuorimpien työsukupolvien syvälinen ajattelu- ja asennemaailman muutos haastaa sitä, miten työ määritellään, mitä työltä odotetaan ja mihin ihmiset haluavat aikaansa käyttää. Työltä odotetaan aiempaa enemmän merkityksellisyyttä ja johtajuudelta inhimillistä ja yksilöllistä otetta. Tämä kaikki asettaa suuria odotuksia johtamiselle. Samaan aikaan työ kuormittaa ja haavoittaa monia aiempaa enemmän. Mielenterveys ja sen haasteet ovat nousseet lähivuosina erityisesti nuorten työntekijöiden keskeisiksi työkykykysymyksiksi.



Työn imu on yhteydessä terveyteen, työkykyyn ja tyytyväisyyteen elämässä. Työn imulla tarkoitetaan myönteistä tunne- tai motivaatiotilaa, jossa ihminen kokee olevansa työssään tarmokas, omistautunut ja uppoutunut. Käsite kuvaa työhön liittyvää innostumista ja iloa sekä työn kokemista merkityksellisenä. Jari Hakanen on menestyksekkäästi tuonut työn imun käsitteen ja käytännön suomalaiseen työelämän kehittämiseen. (Hakanen, J. 2018.) Hankkeen keskeisenä viitekehyksenä toimi positiivinen psykologia ja Hakasen työn imu teoria. Työn imu lähtökohtaa käytettiin oivalluttavasti esimerkiksi omien voimavarojen, mutta myös työyhteisön tarkasteluun. Esimerkiksi työn tuunaaminen tuo eri-ikäisten työn tarkasteluun yhden toimivan työkalun.

Maaliskuussa 2023 julkistetun Työterveyslaitoksen Miten Suomi voi? -seurantatutkimuksen mukaan vastaajien kokemus omasta työkyvystään on heikentynyt samalla, kun työuupumusoireilu on lisääntynyt. Tutkimusprofessori Jari Hakasen mukaan erityisesti nuorten työhyvinvointia voitaisiin edistää panostamalla yhteisöllisyyteen, arvostukseen ja onnistumisten huomioimiseen työpaikoilla. (Työterveyslaitos, 2023 b.)

Hakanen (2018) avaa erinomaisesti työn imun merkitystä muistaen kuitenkin palautumisen olevan yksi työn imun mahdollistava tekijä. Anniina Virtasen väitöskirjan (2021) tulokulma palautumiseen dramma-mallin mukaan tukee meidän näkemystämme yhteisöllisyyden merkityksestä. Sovellamme dramma-mallia yhtenä menetelmänä pohtia yksilöiden ja työyhteisön palautumista. Drama-malli on esimerkiksi hyvä orientaatio ryhmän dialogiseen kohtaamiseen.

Työterveyslaitoksen tutkija Kristiina Lehmuskosken mukaan mielenterveys on noussut nuorten työntekijöiden keskeiseksi työkykykysymykseksi, sillä nuoret sukupolvet katsovat monia asioita mielenterveyden kautta. Sen vuoksi moniin työpaikalla ilmeneviin ongelmiin etsitään ratkaisuja ja selitysmalleja aiempaa helpommin mielenterveyden alueelta. (Työterveyslaitos, 2022). Jaksamisen ja mielenterveyden ongelmia kannattaisi yleisen edun vuoksi yrittää ratkaista ns. kevyemmällä keinoilla. Ongelmat eivät usein johdu yksittäisestä ihmisestä, vaan ovat syntyneet ja myös todennäköisesti ratkeavat työyhteisössä. Ongelmien ennaltaehkäisy ja riittävän varhainen puuttuminen ovat tunnetusti monesti halvimpia keinoja. Työelämän ongelmia voidaan käsitellä ja ratkoa mm. vertaistuen avulla, esihenkilöiden ja työntekijöiden keskusteluissa ja työterveyshuollon tarjoamien palvelujen avulla. Uskomme työyhteisössä olevan potentiaali ratkaista haasteita, kun luomme sopivat forumit ja tuen asioiden ideointiin ja ratkaisemiseen.

Työn ja työhyvinvoinnin kehittämisohjelman TYÖ2030-ohjelman tavoitteeksi oli asetettu, että vuoteen 2030 mennessä Suomi on johtava työelämäinnovaatioiden kehittäjä ja, että Suomessa on maailman paras työhyvinvointi. Ohjelma on tähdännyt toimintatapojen uudistamiseen, teknologian tehokkaaseen hyödyntämiseen työpaikoilla sekä työelämäinnovaatioiden luomiseen. Ohjelman ydintavoitteena oli muuttaa mielenterveyden tuki työelämässä yksilökeskeisestä, jo syntyneiden ongelmien ratkomisesta työkykyongelmien



ennaltaehkäisyyn. Ohjelma tuotti päättyessään maaliskuun 2023 lopussa viisi ratkaisua hyvinvoivaan ja tuottavaan työelämään: luottamuksen vahvistaminen, vuoropuhelun lisääminen, yhdessä oppimisen mahdollistaminen, luovuuden vapauttaminen ja johtamisen kehittäminen. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2023.) Nämä ratkaisut tukevat täysin meidän hankkeen ideologiaa.

Edellä kuvatulla teorialla lähdimme liikkeelle. Sovelsimme leirinuotioilla mm. Jari Hakasen työhyvinvoinnin moniulotteisuutta, jonka avulla osallistujat jäsensivät itselleen omaa tilannettaan jaksamisen suhteen. Anniina Virtasen dramma malli oli pohjana palautumisen keskusteluissa ja tästä syntyikin palautumisen keinojen ideointi ja koonti, jota voivat hyödyntää kaikki työntekijät.

Ehkä keskeisenä uutena teoriatulokulmana havaitsimme hankkeen lopussa, kuinka hyvin leirinuotiot palvelevat ennakoivana työkaluna sovun johtamista. (vrt. Pia Lappalainen)

Ulkopuoliset asiantuntijat:

Sydänlanka Oy, Sari Ridell. YTM/sosiaalipsykologi, johdon ja esihenkilöiden työnohjaaja STORY, johtoryhmä-, esihenkilö- ja työyhteisövalmentaja, erityistason ratkaisukeskeinen psykoterapeutti traumaattisten tapahtumien kriisityöntekijä.

Axico Oy, Tiia Kallio. Lastentarhanopettaja, kasvatustieteiden maisteri, ratkaisukeskeinen työnohjaaja, mindfulness tunnetaitovalmentaja, ratkaisukeskeinen lyhytterapeutti Yrittäjä (Axico Oy) 2012 –

4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

Hanke käynnistyi keväällä 2024, mutta erinäisten henkilöstövaihdoksien myötä hanke käynnistyi varsinaisesti syksyllä 2024. Varsinaiset leirinuotiotapaamiset käynnistyivät marraskuussa. Jokainen leirinuotioryhmä kokoontui kolme kertaa noin muutaman viikon välein.

Hankkeen aikana syntyneen työhyvinvointilähettiläiden eli Tsemppareiden tiimin sparraaminen ehdittiin tehdä ennen leirinuotiotapaamisten alkamista syksyllä 2024. Jokaisella leirinuotiotapaamisella oli mukana hankkeen ulkopuolisen asiantuntijan lisäksi kaksi Tsempparia.

Hanke eteni käynnistymisen jälkeen aikataulun mukaisesti.



5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset

Hankkeen aikana syntyi uudenlainen lähestymistapa työelämän haasteiden ratkaisemiseen lin kunnassa. Käytännössä tämä tarkoittaa työntekijöiden vahvaa mukaan ottamista työhyvinvointiasioden suunnitteluun ja edistämiseen. Koko prosessin ajan ratkaisukeskeisyys oli keskeinen viitekehys, jota harjoiteltiin yhdessä ”leirinuotioilla”. Hankkeen aikana pyrittiin korostamaan jokaisen omaa toimijuutta työhyvinvoinnin rakentajana. Hankkeen aikana tunnistettiin työyhteisöissä olevia piileviä voimavaroja ja lähdettiin vahvistamaan niitä työhyvinvointilähtötiläis-konseptilla. Työntekijöistä löytyi uskomaton potentiaali työhyvinvointiasioden rakentajina ja toimeenpanijoina. Heidän roolinsa Tsempparina (heidän innovoima nimi työhyvinvointilähtötilään tilalle) tulee jatkumaan hankkeen jälkeen heidän tekemän toimintasuunnitelman mukaan.

Jo sinällään Leirinuotio konsepti oli innovatiivisesti uusi, mutta innovatiivisuutta vahvisti työhyvinvointilähtötiläinen vahva osallisuus leirinuotioden toteutuksessa. Tämän kokemuksen kautta he keksivät miten he pystyvät saamallaan tiedoilla osallistavista työpajoista ja leirinuotiokokemuksella jatkamaan leirinuotioita myös hankkeen jälkeen. Keskusteluryhmät uusiutuvat Tsemppareiden ja osallistujien ideoimina jatkossa enemmän toiminnallisiksi tapaamisiksi. Jatkosuunnitelmista on käyty jo yhteistä keskustelua Tsemppareiden ja johtoryhmän välillä. Dialogisuuden vahvistaminen toteutui jo hankkeen aikana monin tavoin. Erityisen hyväksi havaittiin eri toimialojen väliset leirinuotiot. Nämä kohtaamiset tuottivat hyvien käytäntöjen ristiin pölytystä ja uusia ideoita, joita lähdetään toteuttamaan tehdyn toimintasuunnitelman mukaan. Tavoitteena oli myös hyödyntää luonnon palauttavaa vaikutusta. Luonnon vaikutus vahvistui aitojen, oikeiden leirinuotioden äärellä. Luontokokemuksen myönteinen vaikutus kaikkien ryhmien kokemusten mukaan oli kiistaton.

- Tsemppareiden toiminta
- leirinuotiot
- jatkosuunnitelmat toiminnallisiin tapaamisiin
- yhteistyö Tsempparit ja johtoryhmä
- useita työhyvinvointi-ideoita koko kunnan tasolle
- työhyvinvointikäytäntöjen jakaminen
- metataidot-käsikirja esihenkilöille
- Tsemppari-toiminnan käsikirja esihenkilöille ja Tsemppareille
- työhyvinvointistrategia (laadittu työntekijöiden ideoiden pohjalta), ei ollut alkuperäinen tavoite





Kuva 1. Kunnan strategian pohjaan suunniteltu työhyvinvointistrategia.

6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet

Hanke toteutui pohjimmiltaan hyvin. Hankkeen aikataulu viivästyi hieman suunnitellusta kesällä 2024 tapahtuneiden johtoryhmässä tapahtuneiden henkilövaihdosten takia. Johtoryhmän uudet jäsenet haluttiin odottaa mukaan, koska näin haluttiin varmistaa hankkeeseen osallistuminen läpi organisaation – mukana olivat kaikki toimialajohtajat sekä henkilöstöä joka toimialalta. Näin varmistettiin myös hankkeesta syntyneiden uusien ideoiden käytäntöön saaminen.

Hanke pysyi talousarviossa, eikä mitään yllättäviä kuluja syntynyt. Luonnossa toteutetut leirinuotiotapaamiset toteutettiin kevyellä budjetilla ostamalla pienet eväät. Tämä vahvistaa myös ajatusta, ettei työyhteisöissä tarvita isoa rahallista panostusta työyhteisön hyvinvointiin, vaatii vain viitseliäisyyttä järjestää omassa työyksikössä tapaaminen juurikin vaikka luonnossa.

Leirinuotioilta saatujen palautteiden mukaan kokemukset ovat olleet positiivisia. Leirinuotioihin osallistujat ovat iloinneet, että osallistujat olivat eri työyksiköistä, jolloin hyviä käytäntöjä ja ajatuksia pystyi jakamaan muillekin työyksiköille ja tapahtui ristiin pölytystä. Leirinuotioilla keskustelu saattoi olla todella syvällistä ja voimaannuttavaa, jolloin kyyneliltäkään ei välttytty. Toisilla leirinuotion keskustelu saattoi keskittyä hyvien käytäntöjen jakamiseen tai pohtimiseen, millaiset asiat auttavat jaksamaan työarjessa, esimerkiksi palautumisen keinoja. Keskustelut osittain normalisoivat työelämän haasteita; havaittiin, että monet omassa työelämässä hyvin uniikeilta tuntuvat työhaasteet ovatkin myös muille tuttuja. Jaettu yhteinen kokemus haasteista lisäsi ratkaisukeskeistä ajattelua ja ymmärrystä siitä, että usein ongelmat ratkeavat, kun niistä puhutaan ääneen.

Keskusteluissa nousi esille myös pieniä kehitysideoita, joilla oli iso vaikutus työntekijöille, kuten eri työyksiköissä kiertävän työntekijän huomioiminen mukaan työyhteisöön.

Hankkeesta tiedotettiin henkilöstöä monin eri tavoin; koko henkilöstölle tarkoitetuissa henkilöstöinfoissa kerrottiin hankkeesta useaan kertaan, henkilöstön sisäisessä intranetissä oli omat sivut hankkeelle ja henkilöstöä tiedotettiin myös sähköpostitse, esihenkilöille kerrottiin hankkeesta heille suunnatuissa infotilaisuuksissa ja heille järjestettiin yksi infotilaisuus luontoon, jossa he pääsivät itse kokemaan luonnon ja aidon leirinuotion vaikutuksen. Leirinuotio konsepti oli uusi ja innovatiivinen ja ehkä siksi siitä tiedottaminen olisi pitänyt olla vielä monipuolisempaa ja täsmällisempää. Toisaalta hankkeen päättymisen jälkeen siihen osallistuneet henkilöt ovat vieneet siitä viestiä eteenpäin ja olemme saaneet kyselyitä, voisiko leirinuotiotapaamisia jatkaa. Tähän kysyntään pyritään vastaamaan Tsemppareiden järjestämällä leirinuotioilla, joissa hyödynnetään heidän hankkeen aikana saatua kokemusta ja tietoutta keskusteluiden vetämisestä.

Hankkeen aikana syntynyt työhyvinvointilähettiläiden tiimi eli Tsempparit, jatkaa toimintaansa työhyvinvoinnin edistämiseksi hankkeen päättymisen jälkeen. Tsemppareiden rooli työhyvinvoinnin edistämisessä on koettu merkitykselliseksi, heidän avulla henkilöstö voi matalalla kynnyksellä tuoda esille kehitysideoita ja samalla hyväksi koettuja käytäntöjä on helpompi jakaa kaikkien kesken. Tsempparit ovat aktiivisesti esillä eri sosiaalisissa medioissa.

7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Hankkeen aikana tunnistettiin todella paljon työhyvinvointiin vaikuttavia asioita, joita edistämällä pystymme vaikuttamaan alkuperäisiin tavoitteisiin edelleen. Tämä prosessi pisti liikkeelle monta isompaa kehitysprojektia. Pohdimme esimerkiksi työyhteisön pelisääntöjen tekemistä kaikille työyhteisölle. Lisäksi tunnistamme, kuinka esihenkilöt kaipaavat tukea työyhteisön sovun johtamiseen.

8. Organisaation ja ulkopuolisten asiantuntijoiden yhteystiedot

Organisaation yhteystiedot:

Janne Puolitaival, hyvinvointijohtaja, janne.puolitaival@ii.fi

Iina Hand, henkilöstösuunnittelija, iina.hand@ii.fi

Ulkopuolisten asiantuntijoiden yhteystiedot:

Sydänlanka Oy, Sari Ridell, sari.ridell@sydanlanka.com

Axico Oy, Tiia Kallio, tiia.kallio@axico.fi

