Lammin Säästöpankki
- yhteisöllinen Säästöpankki

Loppuraportti



Työsuojelurahaston rahoittama kehittämishanke

Hankekausi 3/2025–10/2026

Raportin laatijat:

henkilöstöjohtaja Noora Vitikainen, Lammin Säästöpankki

ulkopuolinen asiantuntija Yrjö Koskinen, Buustismi Oy

Tiivistelmä

Yhteisöllinen Säästöpankki -hankkeen tavoitteena oli vahvistaa Lammin Säästöpankin henkilöstön yhteisöllisyyttä, osallisuutta, työhyvinvointia ja yhteisiä toimintatapoja. Koko henkilöstöä koskenut hanke toteutettiin maaliskuun 2025 ja lokakuun 2026 välisenä aikana osallistavana kehittämisprosessina yhteistyössä Buustismi Oy:n kanssa.

Kehittämistyö perustui yksilökeskusteluihin, konttorikohtaisiin yhteisöllisyyskeskusteluihin, työpajoihin, esihenkilöille suunnattuun työskentelyyn sekä johtoryhmän kanssa toteutettuun seurantaan. Henkilöstö osallistui yhteisöllisyyden nykytilan arviointiin, kehittämistarpeiden tunnistamiseen ja käytännön ratkaisujen rakentamiseen. Työskentelyn tuloksena laadittiin koko organisaation ja toimipisteiden yhteisiä pelisääntöjä sekä sovittiin yhteisöllisyyttä tukevista käytännöistä, kuten yhteisistä aamukahvi- ja lounashetkistä, henkilöstön ystäväkirjasta ja virtuaalisten kahvihetkien toimintamallista.

Hanke lisäsi yhteisöllisyydestä käytävää keskustelua, vahvisti henkilöstön kokemusta osallisuudesta ja selkeytti yhteisiä toimintatapoja. Samalla eri toimipisteiden välinen ymmärrys lisääntyi ja esihenkilöiden valmiudet johtaa yhteisöllisyyttä vahvistuivat. Tulosten pysyvyys edellyttää toimintamallien liittämistä osaksi arjen johtamista, sisäistä viestintää ja yhteistyön rakenteita sekä niiden säännöllistä seurantaa. Hankkeessa käytetyt osallistavat menetelmät ja syntyneet käytännöt ovat sovellettavissa myös muihin suomalaisiin työyhteisöihin.



Tiivistelmä 2

1 Hankeen taustat ja tarkoitus 4

2 Hankkeen kuvaus ja sen menetelmät 5

2.1 Hankkeen toteutus ja ulkopuolisen asiantuntijan merkitys 5
2.2 Hankkeen tutkimuksellinen viitekehys 5
2.3 Yksilökeskustelut 6
2.4 Yhteisöllisyyskeskustelut 6
2.5 Työpajat 7
2.6 Hankkeen seuranta 8
2.7 Toteutuksen aikataulu 9

3 Keskeiset tulokset 10

3.1 Yhteisöllisyyden vahvistuminen 10
3.2 Yhteisten arkeen vaikuttavien toimintatapojen selkeytyminen 11
3.3 Henkilöstön osallistumisen vahvistuminen 11
3.4 Esihenkilötyön tukeminen 12
3.5 Kehittämistyön tuotokset 13

4 Viestintä ja hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä 14

5 Johtopäätökset 15

6 Kehittämishankkeen yhteenveto 17

7 Lisätietoja hankkeesta 19

LIITE 20

1 Hankeen taustat ja tarkoitus

Työelämä on viime vuosina muuttunut merkittävästi digitalisaation, toimintatapojen muutosten sekä muuttuvien työympäristöjen seurauksena. Samalla yhteisöllisyyden merkitys työhyvinvoinnin, sitoutumisen ja työn tuloksellisuuden näkökulmasta on korostunut.

Lammin Säästöpankki toimii usealla paikkakunnalla ja henkilöstö työskentelee eri toimipisteissä sekä osittain hybridityössä. Toimintaympäristön muutokset, digitalisaation lisääntyminen sekä henkilöstön hajautunut työskentely olivat lisänneet tarvetta vahvistaa koko organisaation yhteisöllisyyttä ja yhtenäisiä toimintatapoja. Henkilöstön kanssa käydyissä keskusteluissa nousi esille tarve lisätä eri toimipisteiden välistä vuorovaikutusta, vahvistaa yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä kehittää yhteisiä käytäntöjä tiedon jakamiseen ja yhteistyöhön.

Organisaatiossa tunnistettiin, että yhteisöllisyys vaikuttaa merkittävästi työhyvinvointiin, sitoutumiseen ja työn sujuvuuteen. Vaikka henkilöstö koki työyhteisössään paljon vahvuuksia, nähtiin tärkeäksi luoda rakenteita ja toimintamalleja, jotka tukevat yhteisöllisyyttä pitkäjänteisesti myös muuttuvissa työelämän tilanteissa. Näistä syistä käynnistettiin Yhteisöllinen Säästöpankki -kehittämishanke.

Yhteisöllinen Säästöpankki -hankkeen tarkoituksena oli vahvistaa Lammin Säästöpankin henkilöstön yhteisöllisyyttä, lisätä henkilöstön osallisuutta yhteisten toimintatapojen kehittämisessä sekä tukea työhyvinvointia ja työssä viihtymistä. Tavoitteena oli rakentaa yhteistä toimintakulttuuria, vahvistaa yhteistyötä eri toimipisteiden välillä sekä luoda käytäntöjä, jotka tukevat yhteisöllisyyttä myös pitkällä aikavälillä. Hankkeen keskeisenä ajatuksena ja punaisena lankana oli se, että yhteisöllisyys ei synny itsestään, vaan sitä voidaan kehittää tavoitteellisesti osallistamalla henkilöstöä yhteiseen keskusteluun ja kehittämistyöhön.

2 Hankkeen kuvaus ja sen menetelmät

2.1 Hankkeen toteutus ja ulkopuolisen asiantuntijan merkitys

Hanke toteutettiin maaliskuun 2025 ja syyskuun 2026 aikana osallistavana kehittämishankkeena koko Lammin Säästöpankin henkilöstölle. Kehittämistyön asiantuntijana toimi Buustismi Oy, jonka vastuullisena konsulttina työskenteli Yrjö Koskinen yhteistyössä asiantuntijatiimin kanssa. Aineisto muodostui yksilökeskusteluista, yhteisöllisyyskeskusteluista, esihenkilöiden tiimikeskusteluista, työpajoista ja hankkeen seurannasta.

Ulkopuoliset asiantuntijat toivat hankkeeseen menetelmällistä osaamista, ulkopuolisen näkökulman sekä kokemusta työyhteisöjen kehittämisestä. Asiantuntijoiden rooli oli tukea henkilöstön osallistumista, fasilitoida keskusteluja ja työpajoja sekä auttaa tunnistamaan yhteisöllisyyteen vaikuttavia tekijöitä organisaation arjessa.

Hankkeen aikana asiantuntijat saivat myös arvokasta kokemusta pankkialan toimintaympäristössä toteutettavasta yhteisöllisyyden kehittämisestä. Hanke vahvisti ymmärrystä siitä, kuinka osallistavat menetelmät soveltuvat hajautetusti toimivaan asiantuntijaorganisaatioon ja kuinka yhteisöllisyyttä voidaan tukea käytännönläheisillä ratkaisuilla osana päivittäistä työtä.

2.2 Hankkeen tutkimuksellinen viitekehys

Hankkeen suunnittelussa ja toteutuksessa hyödynnettiin yhteisöllisyyttä, osallisuutta ja työhyvinvointia käsittelevää ajankohtaista tutkimustietoa. Tutkimuksellinen viitekehys tuki osallistavien menetelmien valintaa sekä auttoi jäsentämään, millaisin yhteisötason toimenpitein voidaan vahvistaa vuorovaikutusta, yhteenkuuluvuutta ja hyvinvointia työyhteisössä.

Fostering Positive Communities: A Scoping Review of Community-Level Positive Psychology Interventions -katsaus kokoaa yhteen 25 yhteisötason positiivisen psykologian interventiota sekä tarkastelee niiden tavoitteita, toteutustapoja ja vaikutuksia. Lähde: https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2021.720793/full.

Co-creating community wellbeing initiatives: what is the evidence and how do they work? -artikkeli tutkii yhteisöllisyyden ja hyvinvointialoitteiden luomista ja tarjoaa näyttöä siitä, miten yhteisöt voivat tehdä yhteistyötä muutoksen aikaansaamiseksi. Lähde: https://ijmhs.biomedcentral.com/articles/10.1186/s13033-024-00645-7.

Group-level workplace interventions to improve mental health in low control, high-demand office-based jobs: A scoping review –artikkeli tutkii suorittavaa toimistotyötä tekevien ihmisten mielenterveyden vahvistamista yhteisöllisillä interventioilla. Lähde: https://academic.oup.com/annweh/article/68/4/335/7630140.

2.3 Yksilökeskustelut

Hankkeen alkuvaiheessa toteutettiin henkilöstön yksilökeskustelut, joissa jokaiselle osallistujalle tarjottiin mahdollisuus tuoda esiin omia kokemuksiaan ja näkemyksiään luottamuksellisessa ympäristössä. Keskustelujen tavoitteena oli muodostaa kokonaiskuva yhteisöllisyyden nykytilasta, tunnistaa työyhteisön vahvuuksia ja kehittämiskohteita sekä lisätä henkilöstön osallisuutta hankkeen suunnittelussa ja toteutuksessa.

Keskusteluissa tarkasteltiin muun muassa kokemuksia esihenkilötyöstä, yhteistyöstä ja vuorovaikutuksesta, tiedonkulun toimivuutta, eri toimipisteiden välistä yhteydenpitoa, yhteisten toimintatapojen toteutumista sekä mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön ja työyhteisön kehittämiseen. Samalla kartoitettiin tekijöitä, jotka vahvistavat yhteenkuuluvuuden tunnetta, luottamusta, arvostusta ja työssä viihtymistä, sekä tilanteita, joissa yhteisöllisyyden koettiin tarvitsevan lisää tukea.

Yksilökeskusteluista koottuja havaintoja käsiteltiin hankkeessa kokonaisuuksina siten, ettei yksittäisten henkilöiden näkemyksiä voitu tunnistaa. Tuloksia hyödynnettiin yhteisöllisyyskeskustelujen ja työpajojen sisältöjen suunnittelussa sekä kehittämistoimenpiteiden suuntaamisessa henkilöstön esiin nostamiin tarpeisiin. Näin yksilökeskustelut loivat perustan hankkeen osallistavalle etenemiselle ja varmistivat, että kehittämistyö rakentui henkilöstön arjen kokemusten pohjalta.

2.4 Yhteisöllisyyskeskustelut

Konttorikohtaisesti järjestettyjen yhteisöllisyyskeskustelujen tavoitteena oli syventää yksilökeskusteluissa esiin nousseita havaintoja ja muodostaa yhteinen näkemys työyhteisön yhteisöllisyyden nykytilasta. Keskustelut toteutettiin osallistavina tilaisuuksina,

joissa henkilöstö tarkasteli oman työyhteisönsä toimintakulttuuria, vuorovaikutusta, yhteistyötä, tiedonkulkua, yhteisiä pelisääntöjä ja yhteisöllisyyden käytännön toteutumista.

Työskentelyssä kiinnitettiin erityistä huomiota siihen, millaiset arjen teot ja toimintatavat vahvistavat kokemusta kuulumisesta yhteiseen työyhteisöön. Henkilöstö pohti esimerkiksi kohtaamisen ja kuuntelemisen merkitystä, avointa tiedon jakamista, avun pyytämistä ja tarjoamista, palautteen antamista sekä eri toimipisteiden välisen yhteistyön sujuvuutta. Samalla tunnistettiin tilanteita ja käytäntöjä, jotka saattoivat heikentää yhteisöllisyyttä tai vaikeuttaa yhteisten toimintatapojen toteutumista.

Keskustelujen keskeisenä periaatteena oli, että yhteisöllisyys rakentuu jokaisen työntekijän toiminnasta ja yhteisestä vastuusta. Näkökulmia käsiteltiin konkreettisten työtilanteiden kautta, ja henkilöstöä kannustettiin sanoittamaan sekä jo toimivia käytäntöjä että kehittämistä vaativia asioita. Keskusteluissa syntyneet havainnot koottiin yhteisiksi kehittämisteemoiksi, joita hyödynnettiin hankkeen työpajoissa, yhteisten pelisääntöjen tarkentamisessa ja käytännön toimenpiteiden suunnittelussa.

Esihenkilöille järjestettiin lisäksi omat yhteisöllisyyskeskustelut, joissa tarkasteltiin esihenkilön roolia yhteisöllisyyden ylläpitäjänä ja vahvistajana. Teemoina olivat muun muassa esihenkilön esimerkki arjen vuorovaikutuksessa, avoimen ja luottamuksellisen ilmapiirin rakentaminen, henkilöstön osallistaminen, kuormitukseen ja yhteistyön haasteisiin reagoiminen sekä yhteisten toimintatapojen johdonmukainen edistäminen. Keskustelujen tavoitteena oli vahvistaa esihenkilöiden valmiuksia tunnistaa yhteisöllisyyteen vaikuttavia tekijöitä, käsitellä havaittuja haasteita rakentavasti ja tukea työyhteisöjä yhteisöllisyyttä edistävien käytäntöjen juurruttamisessa osaksi päivittäistä työtä.

2.5 Työpajat

Työpajojen tavoitteena oli viedä yksilö- ja yhteisöllisyyskeskusteluissa tunnistetut kehittämisteemat konkreettiseksi yhteiseksi työskentelyksi. Työpajoissa rakennettiin yhteistä ymmärrystä siitä, millaiset toimintatavat tukevat yhteisöllisyyttä arjessa ja miten henkilöstö voi omalla toiminnallaan vahvistaa yhteistyötä, luottamusta ja yhteenkuuluvuuden tunnetta eri toimipisteissä.

Työskentely toteutettiin osallistavilla ja ratkaisukeskeisillä menetelmillä. Työpajoissa tarkasteltiin muun muassa yhteistyön sujuvuutta, tiedon jakamista, kohtaamisen tapoja, palautekulttuuria, keskinäistä tukea sekä yhteisten pelisääntöjen toimivuutta. Näkökulmia koottiin eri tehtävissä ja toimipisteissä työskenteleviltä henkilöiltä, jotta kehittämisessä voitiin huomioida työyhteisön erilaiset kokemukset ja tarpeet.

Työpajojen aikana tunnistettiin sekä jo toimivia käytäntöjä että asioita, joiden kehittäminen edellytti yhteisiä päätöksiä ja uudenlaista toimintaa. Keskustelujen pohjalta muotoiltiin konkreettisia ehdotuksia siitä, miten yhteisöllisyyttä voidaan vahvistaa päivittäisessä työssä, kokouskäytännöissä, sisäisessä viestinnässä ja toimipisteiden välisessä yhteistyössä.

Työpajojen tuloksena syntyneet havainnot, ideat ja sovitut toimintatavat koottiin hankkeen jatkotyöskentelyn pohjaksi. Niitä hyödynnettiin yhteisten pelisääntöjen tarkentamisessa, toimipistekohtaisten käytäntöjen kehittämisessä sekä esihenkilötyön tukemisessa.

2.6 Hankkeen seuranta

Hankkeen etenemistä seurattiin säännöllisesti johtoryhmän kanssa käydyissä keskusteluissa sekä hankkeen ohjaukseen liittyvissä palavereissa. Seurannan tavoitteena oli varmistaa, että kehittämistoimenpiteet etenivät suunnitellusti, vastasivat henkilöstön esiin nostamiin tarpeisiin ja tukivat hankkeelle asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Johtoryhmälle muodostettiin kokonaiskuva toteutetuista toimenpiteistä, henkilöstön osallistumisesta, työskentelyssä esiin nousseista havainnoista sekä mahdollisista etenemiseen vaikuttavista tekijöistä.

Hankkeen alussa toteutettiin työyhteisön tilannetta kartoittava minuuttitesti, jolla arvioitiin henkilöstön kokemuksia työyhteisön toimivuudesta, yhteisöllisyydestä ja työhyvinvoinnista. Sama testi toteutettiin uudelleen syyskuussa 2026 hankkeen loppuvaiheessa. Tulokset osoittivat myönteistä kehitystä useilla arvioiduilla osa-alueilla. Erityisesti henkilöstön kokemus työnantajan arvostuksesta oli vahvistunut hankkeen aikana.

Seurannassa tarkasteltiin hankkeen toteutusta suhteessa ennalta määriteltyihin tavoitteisiin ja suunniteltuun aikatauluun. Arvioinnin kohteina olivat muun muassa yksilö- ja yhteisöllisyyskeskustelujen sekä työpajojen toteutuminen, henkilöstön osallistuminen,

yhteistyön ja vuorovaikutuksen kehittyminen sekä yhteisten toimintatapojen muodostuminen. Huomiota kiinnitettiin myös siihen, miten kehittämistyö näkyi henkilöstön arjessa ja eri toimipisteiden välisessä yhteistyössä.

Hankkeen aikana kerättyjä havaintoja ja osallistujilta saatua palautetta hyödynnettiin toiminnan suuntaamisessa. Seurannan perusteella työskentelyn painotuksia voitiin tarvittaessa tarkentaa, sisältöjä mukauttaa ja tunnistettuihin kehittämistarpeisiin reagoida jo hankkeen aikana. Näin seuranta ei ollut ainoastaan toteutuneiden toimenpiteiden arviointia, vaan myös jatkuvaa oppimista ja kehittämisprosessin ohjaamista.

Hankkeen vaikuttavuutta arvioitiin henkilöstökeskusteluista, yhteisöllisyyskeskusteluista, työpajoista ja johtoryhmän seurannasta saatujen havaintojen perusteella. Lisäksi arvioinnissa hyödynnettiin henkilöstöltä saatua palautetta sekä organisaation työhyvinvointiin ja yhteisöllisyyteen liittyviä havaintoja. Vaikuttavuuden arvioinnin perusteella yhteisöllisyydestä käytävä keskustelu lisääntyi, henkilöstön osallistuminen vahvistui ja yhteisistä toimintatavoista muodostui aiempaa yhtenäisempiä käytäntöjä koko organisaatiossa.

2.7 Toteutuksen aikataulu

Hankkeen toteutus vastasi sisällöllisesti alkuperäistä suunnitelmaa. Hankkeen aikana osa työvaiheista voitiin toteuttaa alkuperäistä aikataulua aikaisemmin organisaation sisäisten aikataulumuutosten vuoksi. Erityisesti konttorikohtaisia yhteisöllisyyskeskusteluja ja niihin liittyvää työpajatyöskentelyä aikaistettiin, jotta yhteisöllisyyden kehittämiseen liittyvät teemat pysyivät aktiivisesti esillä organisaatiossa. Aikataulumuutokset eivät vaikuttaneet hankkeen tavoitteisiin tai sisältöön, vaan mahdollistivat kehittämistyön etenemisen suunniteltua nopeammin. Hankkeen alkuperäinen toteutusaika oli 7.3.2025–31.12.2026, mutta hanke valmistui käytännössä syyskuussa 2026, jonka jälkeen hankkeen loppuraportti valmistui lokakuussa 2026.

3 Keskeiset tulokset

Yhteisöllinen Säästöpankki -hankkeen tavoitteena oli edistää Lammin Säästöpankin yhteisöllisyyttä ja vahvistaa työntekijöiden mahdollisuuksia osallistua yhteisten toimintatapojen kehittämiseen. Samalla hankkeella pyrittiin tukemaan henkilöstön työhyvinvointia ja lisäämään työssä viihtymistä. Tätä tukemaan tavoitteena oli löytää uusia konkreettisia tapoja ylläpitää yhteisöllisyyttä. Hankkeen avulla haluttiin kehittää yhteistä toimintakulttuuria, tiivistää eri toimipisteiden välistä yhteistyötä sekä muodostaa sellaisia yhteisiä käytäntöjä, jotka ylläpitävät ja vahvistavat yhteisöllisyyttä myös tulevaisuudessa. Lähtökohtana oli, että toimiva työyhteisö ja vahva yhteisöllisyys rakentuvat aktiivisen kehittämisen akutta. Konkreettisena tuotoksena tavoitteena oli rakentaa pankin ja konttoritason uudet pelisäännöt. Nämä keskeiset tavoitteet saavutettiin hankkeen aikana.

3.1 Yhteisöllisyyden vahvistuminen

Hankkeen merkittävin tulos oli yhteisöllisyydestä käytävän keskustelun lisääntyminen koko organisaatiossa. Henkilöstö osallistui aktiivisesti kehittämistyöhön. Yhteisöllisyyden merkitys työhyvinvoinnille, työn sujuvuudelle ja organisaation toimivuudelle ymmärrettiin aiempaa selkeämmin. Yhteisöllisyys alettiin nähdä yksittäisten tapahtumien sijaan jatkuvana, kaikkien vastuulla olevana osana päivittäistä työtä.

Yhteinen keskustelu lisäsi ymmärrystä siitä, miten jokainen työntekijä voi omalla toiminnallaan vaikuttaa työilmapiiriin, yhteistyöhön ja yhteisöllisyyden rakentumiseen. Erityisesti esiin nousivat kuuntelemisen, avoimen vuorovaikutuksen, tiedon jakamisen, toisten huomioimisen sekä avun pyytämisen ja tarjoamisen merkitys. Näiden teemojen käsittely auttoi tekemään yhteisöllisyyttä tukevat teot näkyviksi ja vahvisti henkilöstön valmiuksia arvioida omaa toimintaansa osana työyhteisöä.

Hankkeen myötä henkilöstölle syntyi aiempaa vahvempi yhteinen tapa yhteisöllisyyteen liittyvien kokemusten ja kehittämistarpeiden käsittelyyn. Tämä madalsi kynnystä ottaa esiin yhteistyöhön ja työyhteisön toimivuuteen liittyviä havaintoja sekä vahvisti rakentavan keskustelun kulttuuria. Samalla eri toimipisteiden välille muodostui lisää ymmärrystä yhteisistä tavoitteista ja siitä, miten paikalliset käytännöt liittyvät koko pankin yhteisöllisyyteen.

3.2 Yhteisten arkeen vaikuttavien toimintatapojen selkeytyminen

Hankkeen aikana tarkasteltiin olemassa olevia toimintatapoja ja päivitettiin yhteisiä pelisääntöjä henkilöstön kokemusten ja kehittämisehdotusten pohjalta. Työskentely auttoi tunnistamaan tilanteita, joissa epäselvät tai vaihtelevat käytännöt vaikeuttivat yhteistyötä, tiedonkulkua tai tasapuolisuuden kokemusta. Samalla tunnistettiin eri toimipisteiden tarpeita ja mahdollistettiin paikallisten käytäntöjen kehittäminen yhteisten tavoitteiden mukaisesti.

Tuloksena syntyi aiempaa selkeämpi näkemys siitä, millaiset toimintatavat tukevat yhteisöllisyyttä koko organisaatiossa. Keskeisiksi nousivat ennakoiva ja avoin tiedon jakaminen, sovituista asioista kiinni pitäminen, yhdenmukaiset kokous- ja vuorovaikutuskäytännöt sekä eri toimipisteiden välisen yhteistyön vahvistaminen. Selkeämmät toimintatavat tukevat työn sujuvuutta ja helpottavat henkilöstöä toimimaan johdonmukaisesti myös muuttuvissa tilanteissa.

Yhteisten pelisääntöjen tarkentaminen lisäsi myös ymmärrystä siitä, missä asioissa tarvitaan koko organisaatiota koskevia yhtenäisiä ratkaisuja ja missä tilanteissa toimipistekohtainen joustavuus on tarkoituksenmukaista. Hankkeessa tehty työ loi perustan toimintatapojen säännölliselle arvioinnille ja edelleen kehittämiselle osana normaalia arkea.

Kehittämistyön tuloksena laadittiin koko organisaatiota koskevat yhteiset pelisäännöt sekä toimipistekohtaiset pelisäännöt. Lisäksi yhteisöllisyyttä vahvistaviksi käytännöiksi sovittiin koko henkilöstön yhteinen ystäväkirja, yhteiset aamukahvi- ja lounashetket sekä virtuaalisten kahvihetkien hyödyntäminen yhteydenpidon tukena. Käytännöt tukevat eri toimipisteiden välistä tutustumista, tiedonkulkua ja yhteistyötä myös hankkeen päättymisen jälkeen.

3.3 Henkilöstön osallistumisen vahvistuminen

Kehittämistyö tarjosi henkilöstölle useita mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työympäristöönsä ja työyhteisön toimintatapoihin. Yksilökeskustelut, yhteisöllisyyskeskustelut ja työpajat mahdollistivat kokemusten, tarpeiden ja kehittämisehdotusten esiin tuomisen

eri tavoin. Osallistuminen lisäsi sitoutumista kehittämistoimenpiteisiin sekä vahvisti kokemusta kuulluksi tulemisesta ja siitä, että henkilöstön näkemyksillä oli merkitystä hankkeen etenemiselle.

Osallistava työskentely vahvisti henkilöstön yhteistä vastuuta kehittämisestä. Sen sijaan, että ratkaisuja olisi tuotettu vain johdon tai hanketoimijoiden toimesta, henkilöstö osallistui kehittämiskohteiden määrittelyyn, ratkaisujen ideointiin ja käytännön toimintamallien luomiseen. Tämä lisäsi ymmärrystä eri tehtävien ja toimipisteiden näkökulmista sekä auttoi löytämään ratkaisuja, jotka soveltuvat paremmin työn arkeen.

Hankkeen aikana vahvistui myös valmius jatkaa yhteistä kehittämistä hankekauden jälkeen. Henkilöstölle syntyi kokemusta rakentavasta keskustelusta, yhteisestä ideoinnista ja sovittujen toimenpiteiden eteenpäin viemisestä. Osallistumisen vahvistuminen tukee siten paitsi hankkeen tavoitteita myös organisaation pidemmän aikavälin kykyä uudistaa toimintatapojaan henkilöstöä kuullen.

3.4 Esihenkilötyön tukeminen

Hanke tarjosi esihenkilöille välineitä yhteisöllisyyden tavoitteelliseen johtamiseen. Esihenkilöille järjestetyissä keskusteluissa ja työpajoissa tarkasteltiin heidän rooliaan vuorovaikutuksen mahdollistajina, työyhteisön ilmapiirin rakentajina ja yhteisten toimintatapojen ylläpitäjinä. Työskentelyn myötä yhteisöllisyydestä tuli näkyvämpi ja tietoisemmin johdettava osa henkilöstöjohtamista.

Esihenkilöiden ymmärrys omasta esimerkillä johtamisesta vahvistui. Keskusteluissa korostuivat läsnäolo, kuunteleminen, tasapuolinen kohtelu, avoin viestintä ja rakentava puuttuminen tilanteisiin, jotka voivat heikentää yhteistyötä tai yhteenkuuluvuuden tunnetta. Esihenkilöitä tuettiin myös tunnistamaan työyhteisöjen erilaisia tarpeita ja soveltamaan yhteisiä periaatteita tarkoituksenmukaisesti eri toimipisteissä.

Hankkeen tuloksena esihenkilötyöhön syntyi vahvempi yhteys henkilöstön kokemusten, yhteisesti sovittujen tavoitteiden ja käytännön johtamistyön välille. Esihenkilöiden tehtäväksi selkiytyi yhteisöllisyyttä tukevien toimintatapojen johdonmukainen ylläpitäminen, henkilöstön osallistumisen mahdollistaminen sekä sovittujen käytäntöjen toteutumisen seuranta. Tämä auttaa varmistamaan, että yhteisöllisyyden kehittäminen jatkuu osana organisaation normaalia johtamista.

3.5 Kehittämistyön tavoitteiden mukaiset tuotokset

Hankkeen aikana syntyi useita konkreettisia tuotoksia, joiden tarkoituksena on tukea yhteisöllisyyttä pitkäjänteisesti myös hankekauden jälkeen. Keskeisiä tuotoksia olivat:

- Koko organisaation yhteiset pelisäännöt (liite)
- Toimipistekohtaiset pelisäännöt
- Yhteisöllisyyttä tukeva henkilöstön yhteinen ystäväkirja
- Yhteiset aamukahvi- ja lounaskäytänteet
- Virtuaalisten kahvihetkien toimintamalli (suunnitteluvaiheessa)
- Yhteisöllisyyttä tukevat keskustelu- ja työpajarakenteet

Tuotokset otettiin käyttöön osana organisaation normaalia toimintaa, ja niiden toteutumista seurataan myös hankkeen päättymisen jälkeen. Hankkeen yhtenä tavoitteena oli myös saada henkilöstölle suunnattu hyvinvointia ylläpitävä, uusi, matalan kynnyksen ja varhaisen tuen Joyfulness-palvelukonsepti aktiiviseen käyttöön pankissa. Tämän osalta suunnittelu on hankkeen päättyessä vielä keskustelussa ja suunnittelussa.

4 Viestintä ja hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Hankkeen etenemisestä ja keskeisistä havainnoista viestittiin henkilöstölle hankkeen aikana säännöllisesti henkilöstöinfoissa, esihenkilöpalavereissa, konttoripalavereissa sekä organisaation sisäisissä viestintäkanavissa. Viestinnän tavoitteena oli varmistaa henkilöstön osallistuminen, lisätä ymmärrystä hankkeen tavoitteista sekä tukea yhteisöllisyyden kehittämiseen liittyvien käytäntöjen käyttöönottoa.

Hankkeen aikana syntyneitä havaintoja, toimintamalleja ja yhteisiä pelisääntöjä käsiteltiin avoimesti henkilöstön kanssa. Tämä lisäsi hankkeen läpinäkyvyyttä ja vahvisti kokemusta siitä, että kehittämistyö perustui henkilöstön omiin näkemyksiin ja tarpeisiin.

Hankkeen tulokset ovat hyödynnettävissä suomalaisessa työelämässä. Erityisesti yksilökeskusteluihin, yhteisöllisyyskeskusteluihin, osallistaviin työpajoihin ja yhteisten pelisääntöjen rakentamiseen perustuvat toimintamallit soveltuvat eri kokoisiin organisaatioihin toimialasta riippumatta. Menetelmät tukevat henkilöstön osallistumista, vahvistavat yhteisöllisyyttä sekä tarjoavat käytännön keinoja työhyvinvoinnin ja yhteistyön kehittämiseen.

Hankkeen keskeinen oppi on, että yhteisöllisyyttä voidaan vahvistaa tavoitteellisesti, kun henkilöstölle luodaan mahdollisuus osallistua kehittämiseen, keskustella avoimesti työyhteisön toimivuudesta ja rakentaa yhdessä uusia toimintatapoja. Näitä kokemuksia voidaan hyödyntää laajasti suomalaisissa työyhteisöissä.

5 Johtopäätökset

Hankkeen perusteella voidaan todeta, että yhteisöllisyyttä voidaan vahvistaa tavoitteellisesti osallistavien kehittämismenetelmien avulla. Keskeinen havainto oli, että henkilöstön mahdollisuus kuvata omia kokemuksiaan, tunnistaa kehittämistarpeita ja osallistua ratkaisujen rakentamiseen lisäsi sitoutumista sekä vahvisti kokemusta yhteisestä vastuusta. Työyhteisöstä lähtevät ratkaisut olivat läheisesti yhteydessä työn arkeen, mikä tuki niiden käytännöllisyyttä ja hyväksyttävyyttä.

Yhteisöllisyys rakentuu päivittäisissä kohtaamisissa, vuorovaikutuksessa ja yhteisissä toimintatavoissa. Sitä vahvistavat avoin tiedon jakaminen, kuunteleminen, keskinäinen arvostus, avun tarjoaminen ja sovituista asioista kiinni pitäminen. Tämän vuoksi yhteisöllisyyden kehittäminen edellyttää pitkäjänteistä työtä, säännöllistä keskustelua ja toimintatapojen jatkuvaa arviointia.

Hanke osoitti myös esihenkilötyön keskeisen merkityksen yhteisöllisyyden ylläpitämisessä. Esihenkilöt vaikuttavat omalla esimerkillään vuorovaikutuksen laatuun, henkilöstön osallistumismahdollisuuksiin ja siihen, kuinka johdonmukaisesti yhteisiä pelisääntöjä toteutetaan. Yhteisöllisyyden johtaminen edellyttää läsnäoloa, henkilöstön kuulemista, tasapuolisuutta ja valmiutta käsitellä yhteistyötä heikentäviä tilanteita rakentavasti.

Yhteisöllisyyden vahvistaminen tukee samanaikaisesti työhyvinvointia, työssä viihtymistä, työn sujuvuutta ja organisaation toimivuutta. Kun henkilöstöllä on yhteinen käsitys tavoitelluista toimintatavoista ja mahdollisuus vaikuttaa niiden kehittämiseen, yhteistyö selkiytyy ja eri toimipisteiden välinen ymmärrys lisääntyy. Hankkeen aikana syntyneet käytännöt tarjoavat perustan sille, että yhteisöllisyyttä voidaan ylläpitää myös muutostilanteissa ja muuttuvissa työympäristöissä.

Yhteisten pelisääntöjen toteutumista on tärkeää seurata, henkilöstön kokemuksia kuulla säännöllisesti ja sovittuja käytäntöjä tarkentaa tarpeen mukaan. Näin hankkeen aikana syntynyt kehittämisote voi jatkua jatkuvana oppimisena yksittäisen hankekauden päättymisen jälkeen.

Hankkeen tuloksia voidaan hyödyntää laajasti suomalaisessa työelämässä. Erityisesti yksilö- ja yhteisöllisyyskeskustelut, osallistavat työpajat, esihenkilöiden yhteinen työskentely sekä henkilöstön kanssa rakennettavat pelisäännöt ovat sovellettavissa erilaisiin organisaatioihin toimialasta tai henkilöstömäärästä riippumatta. Menetelmien onnistunut soveltaminen edellyttää kuitenkin turvallista keskusteluilmapiiriä, johdon sitoutumista ja riittävästi aikaa henkilöstön aidolle osallistumiselle. Hankkeen aikana kehitetyt toimintamallit osoittivat, että yhteisöllisyyttä voidaan vahvistaa organisaatiossa konkreettisten ja arkeen integroitujen käytäntöjen avulla. Yhteiset pelisäännöt, keskustelurakenteet sekä henkilöstön osallistumiseen perustuvat toimintatavat tarjoavat käytännöllisen mallin myös muiden työyhteisöjen käyttöön.

6 Kehittämishankkeen yhteenveto

Yhteisöllinen Säästöpankki -hanke saavutti sille asetetut tavoitteet vahvistamalla henkilöstön yhteisöllisyyttä, osallistumista ja yhteisiä toimintatapoja. Maaliskuun 2025 ja syyskuun 2026 välisenä aikana toteutettu kehittämistyö koski koko Lammin Säästöpankin henkilöstöä. Hanke vastasi työelämän ja työympäristöjen muutoksiin nostamalla yhteisöllisyyden osaksi työhyvinvointia, työn sujuvuutta ja organisaation toimintakulttuuria.

Hanke toteutettiin osallistavana prosessina, jossa yksilökeskustelut loivat pohjan henkilöstön kokemusten ja kehittämistarpeiden tunnistamiselle. Konttorikohtaisissa yhteisöllisyyskeskusteluissa havaintoja käsiteltiin yhdessä ja työpajoissa niitä vietiin kohti konkreettisia ratkaisuja. Esihenkilöille järjestetyt omat keskustelut tukivat yhteisöllisyyden johtamista ja vahvistivat ymmärrystä esihenkilön roolista vuorovaikutuksen, luottamuksen ja yhteisten toimintatapojen ylläpitäjänä.

Kehittämistyön keskeisiä tuloksia olivat yhteisöllisyydestä käytävän keskustelun lisääntyminen, henkilöstön osallisuuden vahvistuminen ja yhteisten toimintatapojen selkiytyminen. Hankkeen aikana muodostui aiempaa vahvempi yhteinen ymmärrys siitä, että yhteisöllisyys rakentuu jokapäiväisissä kohtaamisissa, avoimessa tiedonkulussa, kuuntelemisessa, keskinäisessä tuessa ja sovituista asioista kiinni pitämisessä. Samalla eri toimipisteiden välinen ymmärrys lisääntyi ja henkilöstön valmiudet osallistua työyhteisön kehittämiseen vahvistuivat.

Hankkeessa syntyneet ja tarkennetut pelisäännöt sekä yhteisöllisyyttä tukevat käytännöt tarjoavat perustan kehittämistyön jatkamiselle hankekauden jälkeen. Tulosten pysyvyys edellyttää, että toimintamallit liitetään osaksi arjen johtamista, kokouskäytäntöjä, sisäistä viestintää ja toimipisteiden välistä yhteistyötä. Esihenkilöiden tehtävänä on tukea henkilöstön osallistumista, seurata sovittujen käytäntöjen toteutumista ja huolehtia siitä, että yhteisöllisyydestä keskustellaan säännöllisesti myös tulevaisuudessa.

Hankkeen merkittävin anti oli yhteisöllisyyden tekeminen näkyväksi, yhteiseksi ja tavoitteellisesti johdettavaksi asiaksi. Kehittämistyö osoitti, että henkilöstöä kuulevilla ja osallistavilla menetelmillä voidaan rakentaa käytännönläheisiä ratkaisuja, jotka tukevat sekä yksilöiden työhyvinvointia että koko organisaation toimivuutta. Hankkeen etenemistapa ja siinä käytetyt menetelmät ovat sovellettavissa myös muihin suomalaisiin

työyhteisöihin, joissa halutaan vahvistaa osallisuutta, yhteistyötä ja yhteistä toiminta-kulttuuria.

Hankkeen toteutuksessa hyödynnettiin Yrjö Koskisen vastuulla toimineen asiantuntija-tiimin osaamista. Hankkeen aikana asiantuntijaresursseissa tapahtui yksi henkilövaih-dos, kun yksi asiantuntijoista jäi hankkeesta pois henkilökohtaisista syistä. Muutos ei vaikuttanut hankkeen etenemiseen tai tavoitteiden saavuttamiseen, koska asiantuntija-resurssit järjestettiin uudelleen hankkeen tavoitteiden mukaisesti

7 Lisätietoja hankkeesta

Lammin Säästöpankki

Noora Vitikainen, henkilöstöjohtaja

0401729112

noora.vitikainen@saastopankki.fi

Buustismi Oy

Yrjö Koskinen

0400327279

yka.koskinen@buustismi.fi

LIITE


Lammin Säästöpankki
MEIDÄN PELISÄÄNTÖMME
Näin teemme työarjestamme yhdessä hyvää ja sujuvaa
1
Rakennamme luottamusta ja hyvää ilmapiiriä
Kohtaamme toisemme arvostavasti ja tasapuolisesti, kuuntelemme ja autamme. Puhumme avoimesti toisillemme ja vaikutamme omalla toiminnallamme siihen, että töihin on hyvä tulla.
2
Kannamme vastuuta ja onnistumme yhdessä
Hoidamme sovitut asiat ajallaan ja laadukkaasti, pidämme lupauksemme ja viemme asiat loppuun. Kerromme ajoissa, jos tarvitsemme apua, ja autamme myös muita onnistumaan. Katsomme oman tehtävämme lisäksi yhteistä kokonaisuutta.
3
Pidämme toisemme ajan tasalla
Viestimme selkeästi, oikea-aikaisesti ja sovituissa kanavissa. Huolehdimme, että tarvittava tieto tavoittaa oikeat ihmiset ja löytyy helposti. Pidämme kalenterit, läsnäolotiedot, varaukset ja yhteiset järjestelmät ajan tasalla.
4
Teemme sujuvasti yhteistyötä
Tunnemme omat ja toistemme roolit ja vastuut. Tiedämme, miten asiat viedään sujuvasti eteenpäin. Kysymme, autamme ja ratkaisemme asioita yhdessä yli tiimi- ja konttorirajojen. Palvelemme työkavereitamme ja asiakkaita ilman turhaa pompottelua.
5
Puhumme avoimesti ja kehitämme yhdessä
Annamme ja vastaanotamme palautetta rakentavasti ja arvostavasti. Nostamme asioita rohkeasti keskusteluun, etsimme ratkaisuja ja opimme sekä onnistumisista että virheistä.
6
Huolehdimme turvallisesta ja sujuvasta työarjesta
Noudatamme yhteisiä turvallisuus- ja läsnäolokäytäntöjä, pidämme työympäristön siistinä ja huolehdimme omasta jaksamisestamme. Huomioimme myös sen, miten oma toimintamme ja energiamme vaikuttavat muihin.
7
Jaamme osaamista ja juhlimme onnistumisia
Pidämme osaamisemme ajan tasalla, jaamme tietoa ja tuemme toistemme kehittymistä. Huomaamme onnistumiset, annamme niistä tunnustusta ja rakennamme yhdessä yhteisöllistä työpaikkaa.
Palvelua ilman pompottelua, myös kollegoille!