

PROFESSIONAL EMPOWERMENT KEHITTÄMISOHJELMA

LOPPURAPORTTI 15.12.2011

Ensi- ja turvakotien liitto ry

Professional empowerment kehittämisohjelma

1. Hankkeen tavoitteet

Hanke oli suunnattu tukemaan yhteisöllisyyttä, lisäämään voimia ja vahvistamaan osallistujien työidentiteettiä muutoksessa. Lähtökohtana olivat työelämässä tapahtuvat jatkuvat muutokset, tuloksellisuuden ja tehokkuuden vaatimukset, työn projektimaisuus ja epävarmuustekijöiden lisääntyminen. Ensi- ja turvakotien liitto halusi vahvistaa työntekijöiden asiantuntijuutta ja omaa perustehtäväänsä heikommassa asemassa olevien perheiden asianajajana ja yhteiskunnallisena vaikuttajana. Tehtävän hoitaminen onnistuu voimaantuneen henkilöstön avulla ja asiantuntijuutta jakamalla.

Ohjelma oli luonteeltaan coaching valmennus, jossa hyödynnettiin ryhmässä ja yhteisössä tapahtuvaa oppimisprosessia. Ohjelmassa sovellettiin voimaantumisen sekä yksilöä että yhteisöä koskevia teorioita. Ohjelmassa rakennettiin aikaa ja tilaa muutostyölle, jossa tuettiin samanaikaisesti työntekijöiden hyvinvointia ja työidentiteetin kehittämistä sekä työyhteisön arjen toimivuutta ja yhteisöllisyyttä.

Hankkeen tavoitteena oli

1. Vahvistaa yksilön työidentiteettiä: tukea sen uusiutumista ja lisätä työntekijöiden hyvinvoinnin kokemusta sekä sopeutumista organisaatiota, asiantuntijuutta ja työtä koskeviin muutoksiin.
2. Vahvistaa työyhteisön yhteisöllisyyttä: yhteisön voimaantumista vahvistavien tekijöiden tukeminen (muuttuva työ, muuttuva asiantuntijuus, toimiva arki, johtajuus, osallistamisen keinot ja vahvistava vuorovaikutus)
3. Kehittää ammatillisia valmiuksia ja hyvinvointia vahvistava ohjelma sekä verkkotyökalu työntekijöiden käyttöön (professional empowerment – ohjelma)
4. Kehittää työyhteisöjen muutostilanteisiin ja työhyvinvoinnin tukemiseen tarkoitettu työväline työelämän käyttöön

2. Hankkeen toteuttaminen

Ohjelma alkoi helmikuussa 2011 ja päättyi lokakuussa 2011. Työidentiteettivalmennukset toteutettiin pääosin keväällä ja työyhteisöpäivät syksyllä. Ohjelmaan osallistui koko Ensi- ja turvakotien liiton henkilöstö (32). Ohjelman kuluessa **yksi** henkilö lähti organisaatiosta ja viisi uutta työntekijää aloitti työnsä.

Ohjelma eteni suunnitelman mukaisesti työidentiteettivalmennusten (6 kertaa , a 4 h, 4 ryhmää) ja työyhteisön kehittämispäivien (yht. 5 pv) osalta. Verkko-ohjelman kehittäminen osoittautui tässä yhteydessä liian vaativaksi ja monimutkaiseksi toteuttaa sekä olisi vaatinut huomattavasti suurempaa budjettia toteutuakseen, joten ohjausryhmän päätöksellä sitä ei toteutettu tässä yhteydessä.

Ohjelmassa toteutettiin yksilöcoaching 1 h (ennen ohjelman alkua), jossa osallistujat toivat esiin keskeisiä työyhteisöön, omaan voimaantumiseen ja kehittymiseen liittyviä kysymyksiä ja teemoja. Samalla tutustuttiin kehittämisohjelman sisältöön ja rakenteeseen.

Työidentiteettivalmennus sisälsi seuraavat teemat:

1)persoona ja työrooli: 2 työpajaa, jossa käsiteltiin kolmea identiteettiteoriaa ja niiden pohjalta omaa identiteettiä sekä sen vaikutusta työhön ja omaan hyvinvointiin

2) yksilön ja työyhteisön vuorovaikutussuhteet: 1 työpaja, jossa käsiteltiin palautteenantoa ja vastaanottamista

3) organisaatiodynamiikka: 1 työpaja, jossa työstettiin omaa roolia osana organisaatiota

4) oma ammatillisuus ja ammatillinen osaaminen: 2 työpajaa, jossa jäsennettiin omaa ammatillista filosofiaa, osaamista ja kehityssuuntaa.

Työyhteisön voimaantumisen coachingin tehtävänä oli tukea yhteisöllisyyttä, myönteistä ilmapiiriä ja selkiyttää arjen toimintaa ja sen johtamista. Coaching toteutettiin siten, että yhteisessä kehittämispäivässä määriteltiin osallistujien keskeisten esille nostamien asioiden pohjalta teemat, joita yhteisöllisissä päivissä työstettiin. Tähän kokonaisuuteen sisällytettiin esimieskonsultaatio muutosten edellyttämien toimenpiteiden arvioimiseksi ja käytäntöön panemiseksi. Yhteisiksi teemoiksi nousivat:

- kuuleminen ja kuulluksi tuleminen
- työn tuloksellisuus ja palaute
- moniulotteinen johtajuus
- innovaatiokylpylä.

3. Henkilöstön palaute

Ohjelman kokonaisuudesta kerättiin ohjelman lopussa pienryhmäpalaute sanallisesti ja kirjallisesti sekä webropol-kyselyn avulla yksilöllinen palaute. Ryhmäpalautteessa kysyttiin, mitä osallistajat olivat 1)kokeneet saavuttaneensa henkilökohtaisesti 2) mitä he kokivat saavuttaneensa yhteisönä sekä 3) mitä yhteisössä pitäisi vielä saavuttaa. Webropol arvoinnissa kysyttiin kysymyksiä seuraavilla osa-alueilla 1) miten työpajat tukivat sinun työidentiteettisi vahvistumista ? ja 2) millainen prosessi tämä kokonaisuus sinulle oli ja mikä muuttui sinussa tai tavassasi toimia? ja 3) millaisia muutoksia olet havainnut työyhteisön tavassa toimia ohjelman aikana? 4) miten ohjelmaa voisi kehittää jatkossa?

Palautteesta nousi keskeisinä myönteisinä asioina seuraavat kokemukset ja näkökulmat:

1. Tutustuminen työyhteisön jäseniin ja heidän ajatuksiinsa koettiin hyvin positiivisena: tämän nähtiin vahvistavan sekä yksilötasoa että koko yhteisöä dialogisempaan suuntaan arjen tilanteiden ratkaisuisissa.
2. Oman ja toisten identiteetin tiedostamisen nähtiin lisäävän itsen ja toisen ymmärtämistä sekä parantaneen erityisesti työpaikan ihmissuhteita, erityisesti toisen hyväksymisen, kuuntelemisen, palautteenannon ja sen vastaanottamisen avulla. Tätä kautta koettiin myös yhteisön ilmapiirin keventyneen ja työhyvinvoinnin lisääntyneen. Jotkut toivoivat pienryhmätyöskentelyn jatkamista osana työtä ja sen arviointia.
3. Oman ammatillisuuden ja osaamisen tiedostamisen nähtiin vahvistavan omien tavoitteiden täsmentymistä sekä ryhmätasolla toisten erilaisen tausta-ajattelun ymmärtämisen laajentavan yhteistyön valmiuksia.

4. Oman roolin tiedostamisen organisaatiossa nähtiin helpottavan oman identiteetin ja työroolin ja organisaation välisen paineen kasautumista.
5. Työyhteisön yhteisöllisyyden nähtiin kasvaneen ohjelman seurauksena sekä ymmärtävämmän ja laajemman perspektiivin omaksumisen yhteisönä.

Palautteesta nousi esille keskeisinä seuraavia kriittisiä näkökulmia:

1. Osa henkilöstöstä ei voinut muiden työtehtäviensä takia osallistua jokaiseen kertaan. Osa koki tämän häiritseväksi, samoin muutokset henkilöstössä aiheuttivat haastetta ryhmien työskentelylle.
2. Kokonaisprosessin koettiin jääneen kesken. Monet kuvasivat sitä, että kokonaisuus oli hyvä alku. Jotkut tunsivat huolta siitä, kuinka prosessi organisaatiossa jatkuisi.
3. Työyhteisöpäivien osalta jotkut kokivat päivät raskaina; enemmänkin kysymysten esiin nostamisena, joihin ei tullut ratkaisuja. Toisaalta nähtiin myös, että vaikuttamiskanavat aukenivat, johtajuus tuli näkyvämmäksi ja yhteiset työtavat lisääntyivät. Tätä kautta myös toivottiin vahvasti keskeneräisten asioiden loppuun saattamista.

4. Kouluttajien arviointia prosessista ja keskeiset johtopäätökset

Voimaantumishjelma Ensi – ja turvakotien liitossa täytti hyvin sille asetetut tavoitteet lukuunottamatta verkkotyökalun kehittelyä, joka pyritään rakentamaan toisessa yhteydessä. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että voimaantumishjelma, jossa tuetaan samanaikaisesti yksilöiden työidentiteettiä sekä työyhteisön toimivampaa arkea, voi mahdollistaa voimaantumisen ja työhyvinvoinnin lisääntymisen organisaatiossa. Toisaalta vasta pidemmällä aikavälillä voidaan arvioida ohjelman todellista vaikuttavuutta. Haaste liittyy erityisesti siihen, kuinka nyt alulle saatettu voimaantumishjelma jatkuu ja millaisia arjen tekoja ja toimijuutta se synnyttää. Vielä voitaneen todeta, että nyt koetun perusteella, saattaisi olla hyvä tiivistää vielä työidentiteettivalmennusten yhteyttä työyhteisöpäivien rakenteeseen ja teemoihin.

Ensi – ja turvakotien liiton henkilöstö on suurimmalta osin erittäin korkeasti koulutettu ja monipuolinen asiantuntijajoukko. Työidentiteettivalmennuksen osalta erityisen voimaannuttava mahdollisuus liittyy siihen, että henkilöstö omasi hyvät reflektiotaidot suhteessa itseen ja kykeni työskentelemään hyvin haasteellisenkin identiteettityön parissa. Pienryhmät toimivat hyvin joustavasti ja kirkkaasti perustehtävän suunnassa sitoutuen hyvin annettuihin tehtäviin. Ilman johdon myötätukea ohjelma ei varmastikaan olisi ollut toteutettavissa näin; nyt myös koko johtoryhmä kävi läpi ohjelman. Johdon sitoutuminen myös jatkossa työskentelemään esille tulleiden asioiden edistämiseksi on arvokas lisä nyt toteutettuun kokonaisuuteen.

Ohjelman kehittämisen osalta ohjelman aikana nousi esiin joitakin asioita. Nyt työidentiteettivalmennukset toteutettiin ensin ja sitten työyhteisöpäivät. Ohjelman olisi voinut rakentaa siten, että ohjelman osat olisi toteutettu rinnakkain. Nyt yhteisöpäivät toteutettiin kahden kuukauden aikana, joka oli aika lyhyt aika ohjelman vaikutusten arviointiin tai arjen muuttamiseen. Työidentiteettivalmennusten työskentelymenetelmät koettiin pääosin erittäinkin hyvinä, mutta osan oli aluksi vaikea sisäistää tehtävien merkitystä tai työpajojen moninaisia sisältöjä. Alun yksilöcoachingin kehittämisideana toivottiin, että sen olisi voinut nauhoittaa osallistujalle itselleen myöhempää käyttöä varten.

Kaiken kaikkiaan Ensi- ja turvakotien liitto ja sen johto on antanut myös kouluttajille hienon mahdollisuuden olla mukana kehittämässä työyhteisöjen voimaatumisohjelmia Suomalaiseen työelämään.

5. Jatkotoimenpiteet

Hanke on mahdollistunut koko työyhteisön yhteisen sosiaalisen pääoman kasvun ja antanut eväät jatkaa kehittämistyötä yhteisöllisen ymmärryksen avulla. Keskeisiä kehittämiskohteita ovat johtajuuden rakenteiden tarkistaminen ja kehittämishankkeiden ideoinnin ja suunnittelun sekä toteuttamisen nivominen systemaattiseksi osaksi vuoden kiertoa. Konkreettisesti tämä tarkoittaa toimenkuvien tarkistamista, tiimien vahvistamista ja esimiestyön määrittelyä. Eli johtamisen lokikirjan tekemistä, laatukäsikirjan päivittämistä ja projektisalkun luomista.

Hankkeen arvioinnista on tehty opinnäytetyö, jonka tuloksia hyödynnetään myös jatkotyössä.