

Palaudu, ole vireä ja voi hyvin

Selvitys johtajien hyvinvoinnista

Maanmittauslaitoksessa

Tuula Manninen M5196

Kehittyvä asiantuntijuus I -opintjakso
Projektiraportti
Lokakuu 2019
Hyvinvointivalmennus

Tekijä(t) Manninen, Tuula	Julkaisun laji Projektiraportti	Päivämäärä 10/2019
	Sivumäärä 45	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Palaudu, ole vireä ja voi hyvin Selvitys johtajien kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista Maanmittauslaitoksessa		
Tutkinto-ohjelma Hyvinvointivalmennus		
Työn ohjaaja(t) Sanna Paasu-Hynynen		
Toimeksiantaja(t) Maanmittauslaitos		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Projektissa keskityttiin niihin kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin osa-alueisiin, joihin johtajilla itsellään oli vaikutusmahdollisuus. Työolosuhteet ja terveydentila olivat mukana välillisesti. Uni, lepo ja rentoutuminen; ruokailu; liikunta ja sosiaaliset suhteet olivat painopisteenä.</p> <p>Tehtävänä oli selvittää johtajien valmiuksia ja tarpeita kohentaa omia elämäntapojaan. Tavoitteena oli myös selvittää työolosuhteiden vaikutusta hyvinvointiin. Lisäksi selvitettiin johtajien hyvinvoinnin kokemusta, tuettiin sitä ja siinä osallisuutta sekä ideoitiin hyvinvoinnin edistämistä, niin työssä kuin muussakin elämässä.</p> <p>Toteutuksessa sovellettiin motivoivaa keskustelua. Motivaatiomittarista räätälöitiin motivaatiokysely. Osallistuminen oli vapaaehtoista. Osallistuessaan johtajat valitsivat joko 2-tuntisen motivoivan keskustelun tai vastaamisen sähköpostikyselyyn. Keskusteluun valmistautumiseen tarjottiin ennakotehtäviä.</p> <p>Kaikki kohderyhmään kuuluneet osallistuivat: 21 johtajaa keskusteluun ja 4 sähköpostikyselyyn. Tulokset olivat subjektiivisia eikä varsinkaan numeerisia arviointeja pidä verrata keskenään. Tulosten visualisoinnissa hyödynnettiin nelikenttäanalyysia. Keskustelujen sisältö raportoitiiin vertaistuen mahdollistamiseksi mahdollisimman kattavasti, kuitenkin niin että henkilöllisyydet eivät tulleet ilmi.</p> <p>Johtopäätöksinä suositeltiin kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin tukemisen tuotteistusta, in-house coachingroolia organisaatioon, kokouskäytäntöjen uudistamista vähintään aikataulujen osalta, oman ajan varaamista lounaalle, taukoliikunnalle, luoville tuokioille yms, työnantajan järjestämien tarjoilujen keventämistä ja johtajaverkoston perustamista. Suositusten tarkoituksena oli lisätä välittämisen kulttuuria jokaiseen työpäivään.</p>		
Avainsanat (asiasanat) kokonaisvaltainen hyvinvointi, motivoiva keskustelu, välittämisen kulttuuri, in-house coaching		
Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)		

Sisältö

1	Johdanto.....	3
2	Tavoitteet.....	3
2.1	Projektin rajausta	3
2.2	Varsinaiset tavoitteet	4
3	Projektin tausta (tietoperusta).....	4
3.1	Kokonaisvaltaisuus	4
3.2	Yksilöllisyys ja yhteisöllisyys	5
3.3	Motivoiva keskustelu.....	6
3.4	Hyvinvoinnin osa-alueet.....	6
4	Projektin toteutus käytännössä	8
4.1	Esittelymateriaali.....	8
4.2	Motivaatiokysely	8
4.3	Osallistumisvaihtoehdot.....	8
4.4	Valmistautuminen keskusteluun	9
4.5	Aineiston kerääminen	9
4.6	Tulosten arviointi ja raportointi	9
5	Projektin tulokset	10
5.1	Hyvinvoinnin kokemus	10
5.1.1	Uni,lepo, rentoutuminen.....	11
5.1.2	Ruokailu	13
5.1.3	Liikunta.....	15
5.1.4	Sosiaaliset suhteet	17
5.2	Toiveiden ja hyötyjen arviointi	19
5.3	Vahvuuksien arviointi	19
5.4	Muutoksen arviointi	21
5.5	Luopumisvalmiuden arviointi	22
5.6	Työyhteyden arviointi.....	24
5.6.1	Hyvinvointia edistävät asiat.....	25
5.6.2	Hyvinvointia heikentävät asiat	26
5.6.3	Hyvinvointia edistäviä ideoita.....	27
5.7	Toiveet ja ideat jatkosta	28
5.8	Palaute.....	29

6	Pohdinta	30
6.1	Motivoiva keskustelu työelämäkeskustelujen välineenä.....	30
6.2	Suositukset	32
6.3	Oman oppimisen arviointi	34
	Lähteet	35
	Liitteet	36
	Liite 1. Projektisuunnitelman esittelymateriaali, dia-sarja	36
	Liite 2. Motivaatiokysely (keskustelurunko tai sähköpostikysely)	38
	Liite 3. Valmistautumisohjeet	41
	Liite 4. Unirytmitehtävä	42
	Liite 5. Painoindeksi.....	43
	Liite 6. Vyötärön ympäryksen mittaus	44
	Liite 7. Palloanalyysi	45

1 Johdanto

Työ on merkittävä osa johtajan elämää. Siinä onnistumiseen ja hyvinvointiin vaikuttavat työhön liittyvien asioiden ohella

- ❖ Uni, lepo, rentoutuminen
- ❖ Ruokailu
- ❖ Liikunta
- ❖ Sosiaaliset suhteet työssä ja vapaa-ajalla

Näistä rakentuu jokaisen henkilökohtainen hyvinvointi, joka turvaa jaksamista työelämässä ja sen ulkopuolella. Puhutaan kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista, jolloin korostetaan sitä, että kyse ei ole pelkästään työhyvinvoinnista.

Johtajan hyvinvointi heijastuu myös ympäristöön. Työ itse vaikuttaa myös hyvinvointiin, joten kyse on hyvinvointiin vaikuttavien asioiden tasapainosta, joka on jokaisella omanlainen.

2 Tavoitteet

2.1 Projektin rajausta

Perintötekijöihin ja kaikkiin sairauksiin emme voi vaikuttaa – voimme vain yrittää ottaa ne huomioon.

Työolosuhteisiin emme voi kokonaan vaikuttaa. Johtajilla ja myös esimiehillä on niihin kuitenkin enemmän vaikutusmahdollisuuksia kuin muilla työntekijöillä.

Maanmittauslaitoksessa työhyvinvointia tarkastellaan ja tuetaan vuosittain mm. VMBaro-tutkimuksella, työterveyshuollon palveluilla ja työhyvinvointisuunnitelman mukaisilla toimenpiteillä ja erilaisin keskusteluin, jotka käydään joko kahden kesken esimiehen ja työntekijän välillä tai tiimeissä, tutkimus- tai palveluryhmissä. Näissä painopiste hyvinvoinnin osalta on työhyvinvoinnissa.

Tässä projektissa keskitytään niihin kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin osa-alueisiin, joihin johtajilla itsellään on vaikutusmahdollisuuksia. Työolosuhteet ja yleinen terveydentila ovat mukana vain välillisesti.

2.2 Varsinaiset tavoitteet

Ensimmäisenä tavoitteena on selvittää, millaisia tarpeita ja valmiuksia johtajilla on kohentaa omia elämäntapojaan, jotka suoraan vaikuttavat johtajan omaan hyvinvointiin ja välillisesti työyhteisön hyvinvointiin. Elämäntavat ymmärretään tässä elintapojana laajempaan käsitteeseen ja se sisältää myös johtajan työskentelytavat ja -tottumukset.

Toisena tavoitteena on selvittää, minkälaiset asiat työolosuhteissa vaikuttavat johtajien mielestä heidän ja muun työyhteisön kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin.

Kolmantena tavoitteena on selvittää johtajien hyvinvoinnin kokemusta, tukea johtajien kokonaisvaltaista hyvinvointia ja osallisuutta sekä ideoida yhdessä hyvinvointia edistäviä toimenpiteitä, niin työssä kuin muussakin elämässä.

Projektin lopulliset hyödyt koituvat koko työyhteisölle. Tämän selvityksen perusteella päätetään mahdollisista työnantajan järjestämistä tai tukemista toimenpiteistä.

3 Projektin tausta (tietoperusta)

3.1 Kokonaisvaltaisuus

Projekti perustuu kokonaisvaltaisuuden käsitteeseen, jonka Leskinen ja Hult (2010,13) määrittelevät seuraavasti:

Kokonaisvaltainen hyvinvointi on elämän mielekkyyden ylläpitämistä omaa toimintaa ohjaamalla. Toiminnan ohjaus edellyttää voimavarojen tunnistamista ja aktiivista kehittämistä. Voimavaroina toimivat henkinen ja fyysinen hyvinvointi, ravitsemus, lepo, palautuminen sekä usein myös itselle soveltuva työ.

Kokonaisvaltaisuuteen liittyy sekä Saarella että Leskisellä ja Hultilla merkityksellisyyden kokemus. Aki Hintsan hyvinvoinnin filosofiaa kuvaa menestyksen ympyrä, johon liittyy kolme kysymystä (Saari 2015, 85):

1. Tiedätkö kuka olet?
2. Tiedätkö mitä haluat?
3. Hallitsetko omaa elämääsi?

Leskinen ja Hult tarkoittavat samaa asiaa kehottaessaan jokaista pohtimaan minkälaisia asioita elämässäni tulee olla, jotta koen sen mielekkääksi (Leskinen & Hult 2010, 118)?



Kuvio 1. (vasemmalla) Aki Hintsan menestyksen ympyrä (Saari 2010, 73).

Kuvio 2. (oikealla) Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin osa-alueet muodostavat hyvinvoinnin kehän (Leskinen & Hult 2010, 30).

3.2 Yksilöllisyys ja yhteisöllisyys

Tässä projektissa hyvinvoinnin kokemuksessa kunnioitetaan vahvasti yksilöllisyyttä. Tavoitteena ei ole johtajille sopivan yleispätevän hyvinvointireseptin kehittäminen. Omasta hyvinvoinnista olemme kuitenkin vastuussa paitsi itsellemme, myös läheisillemme ja työyhteisöllemme (Leskinen & Hult 2010, 19). Yksilön hyvinvoinnilla on taipumus vaikuttaa positiivisesti myös lähipiiriin hyvinvointiin. Samoin on pahoinvoinnin osalta. Jokainen voi itse päättää, kumpaa haluaa kylvää ympärilleen. (Leskinen & Hult, 20.)

3.3 Motivoiva keskustelu

Menetelmänä tässä projektissa on motivoiva keskustelu, jossa keskeiset periaatteet ovat seuraavat:

1. Empatian osoittaminen
2. Keskustelukumppanin itseluottamuksen ja omien kykyjen vahvistaminen
3. Nykyisen ja tavoiteltavan tilanteen välillä olevan ristiriidan voimistaminen
4. Väittelyn välttäminen, vastarinnan myötäileminen

Keskustelussa perusmenetelmiä ovat avoimet kysymykset, refleктоiva eli heijastava kuuntelu sekä yhteenvedot. Keskustelun on tarkoitus olla tuloksellinen ja se on onnistunut, jos keskustelukumppanilla on keskustelun jälkeen mielessään omiin arvoihin, tarpeisiin, tavoitteisiin ja resursseihin sopiva suunnitelma. (Järvinen 2014.)

Johtajat kohderyhmänä on erityinen. Virolainen (2012, 171) kuvaa tutkimusta, jossa 1200 suomalaista johtoportaan liikemiestä osallistui elintapoja edistävään tutkimukseen. Heillä oli yksi tai useampi riskitekijä, kuten ylipaino tai korkea verenpaine. Johtajat jaettiin kahteen ryhmään. Toiselle ryhmälle laadittiin tarkat ohjeet, heitä valistettiin ja he kävivät säännöllisesti lääkärintarkastuksissa. Toinen ryhmä sai jatkaa vapaasti, kuten ennenkin. Seurantatutkimuksissa 5 ja 15 vuoden kuluttua havaittiin, että kuolleisuus oli 5 vuoden kuluttua kaksi kertaa ja 15 vuoden kuluttua 2,5 kertaa suurempi valmennettussa ryhmässä kuin toisessa ryhmässä. Tutkimuksen mukaan merkittävää oli itsenäisyyden menetys. Johtavassa asemassa olevat henkilöt kokivat stressaavan työn päälle tulevan ulkopuolisen auktoriteetin lisäpaineena.

3.4 Hyvinvoinnin osa-alueet

Hyvinvoinnin osa-alueista löytyy tietoa joka makuun. Nämä lyhyet poiminnat ovat Saaren kirjasta (2015) ja ne ovat osa Aki Hintsan kokonaisvaltaista hyvinvointimallia. Menestyksen ympyrän ulkokehän kohtia yleinen terveys ja biomekaniikka ei ole tässä projektissa käsitelty. Palautuminen, ravinto, fyysinen aktiivisuus ja henkinen energia ovat mukana hyvinvointiopinnoissa käytetyillä otsikoilla. Poiminnat on valittu nimenomaan johtajat -kohderyhmää ajatellen.

Uni, lepo, palautuminen

Riittävän yön puute on modernin yhteiskunnan merkittävimpiä terveysriskejä. Unenpuutteen ensimmäinen oire on väsymys, joka johtaa tarkkaavaisuuden ja suorituskyvyn heikentymiseen. Loukkaantumis- ja onnettomuusriskit kasvavat. (Saari 2015, 107-108.)

Ruokailu

Saari (2015, 134) suosittelee lähestymään ravintoasioita strategisesti: Halutaanko parantaa keskittymistä, kohentaa immuunijärjestelmää, nukkua paremmin vai helpottaa olemassa olevaa ongelmaa, esimerkiksi päänsärkyä, vetämätöntä oloa, ruuansulatusvaivoja tai ylipainoa? 6 kohdan ohjeistus (Saari 2015, 138-145):

- 1) Löydä rytmiä
- 2) Syö oikeaa ruokaa
- 3) Älä ryhdy kuureille
- 4) Syö sateenkaari päivässä
- 5) Rakasta vettä
- 6) 80/20 – pidä hauskaa!

Liikunta

Hikoilusta ja hengästymistä aiheuttavasta liikunnasta on kiistatonta hyötyä terveyden ja hyvinvoinnin kannalta, mutta tärkein liikunnan tuoma hyöty tulee aivan muualta: päivittäisestä aktiivisesta elämäntavasta, perusliikunnasta (Saari 2015, 158).

Sosiaaliset suhteet

Avainasemassa on henkisen energian lataaminen (Saari 2015, 192).

Yhteenkuuluvuuden, välittämisen ja hyväksytyksi tulemisen kokemukset ovat inhimillisiä perustarpeita (Saari 2015, 193). Toimivien ja läheisten ihmissuhteiden yhteys onnellisuuteen ja hyvinvointiin on kiistaton. Onnellinen ihminen on yleensä energisempi ja motivoituneempi suoriutumaan päivittäisistä haasteista. (Saari 2015, 194.)

4 Projektin toteutus käytännössä

4.1 Esittelymateriaali

Projektia varten laadittiin tiivis 7 diaa sisältävä esittely projektista (liite 1) ja Susanna Anglén (2010) motivaatiomittarista räätälöity motivaatiokysely (liite 2). Näitä käytettiin tukimateriaalina, kun projekti esiteltiin kesäkuussa 2019 kohderyhmälle, 12-jäseniselle strategiatiimille ja 13-jäsenisille koordinaatiotiimille. Strategiatiimissä on mukana Maanmittauslaitoksen ylin johto, pääjohtaja, 4 toimintayksikön ylijohhtajaa ja 7 keskushallinnon johtajaa. Koordinaatiotiimissä on mukana seuraava johtajataso ja viestintäpäällikkö.

4.2 Motivaatiokysely

Motivaatiokyselyn (liite 2) avulla on tarkoitus arvioida vastaamisajankohdan mukaista ja itsearvioitua tarvetta ja valmiutta ryhtyä toimeen. Osaan kysymyksistä vastataan vapaamuotoisesti, osaan valitsemalla itselle sopiva numero asteikolla 1-10. Kaikkiin kysymyksiin odotetaan vastausta. Kohdista 1 a-d pyydetään priorisoimaan jokin hyvinvoinnin osa-alue ja vastaamaan kysymyksiin 2-5 sen mukaan. Jos asteikko tuntuu hankalalta, sen skaalauksen luvataan selkiytyvän keskustelussa.

Anglén (2010) motivaatiomittarin numeroasteikko on 1-10. Samaa asteikkoa käytetään mm. kiputuntemuksen arvioinnissa. Esimerkiksi elämäntapojen huolestuttamisen arvioinnissa 1 tarkoittaa sanallisesti "ei lainkaan huolestuttava" ja 10 tarkoittaa "huolestuttaa hyvin paljon". 1-5 kuvaa keskitasoa vähempää huolestumista ja 6-10 keskitasoa enempää huolestumista. Asteikko on subjektiivinen ja kuvaa vastaajan senhetkistä tunnetilaa asiasta.

4.3 Osallistumisvaihtoehdot

Vaihtoehtoiset tavat olla mukana projektissa oli osallistua kahdenkeskiseen teemahaastatteluun (keskusteluun) tai vastaaminen sähköpostikyselyyn. Molemmat perustuvat em. räätälöityyn motivaatiokyselyyn. Keskustelussa motivaatiokysely oli keskustelurunko ja sähköpostikyselyssä itsenäisesti täytettävä lomake.

Strategiatiiimin päätöksen mukaan jäsenet voivat halutessaan ilmoittautua keskusteluun. Koordinaatitiiimin päätös oli kollektiivinen ja kaikki jäsenet osallistuivat keskusteluun.

4.4 Valmistautuminen keskusteluun

Haastatteluun osallistujille lähetettiin valmistautumisohjeet, jokaiselle erikseen henkilökohtaisella sähköpostiviestillä (liite 3). Liitteenä olivat esittelydiat (liite 1), motivaatiokysely (liite 2), ennakkotehtävät unirytmistä (liite 4), painonhallinnasta (liitteet 5 ja 6), liikunnan laadusta (linkki UKK-liikuntapiirakkaan) ja määrästä sekä palloanalyysi (liite 7) omista tärkeiksi kokemistaan asioista elämässä.

Lukusuosituksena oli Saaren (2015) kirjoittama kirja Aki Hintsa - voittamisen anatomia.

Valmistautumisohjeet lähetettiin heinäkuun ensimmäisellä viikolla, jolloin se ajoittui kesälomakauden alkuun. Osa ehti saada ohjeet ennen lomaansa, osa sai ne lomallaan ja osa palattuaan lomalta. Rauhallinen aika mahdollisti ohjeisiin sisältyneen kirjatehtävän.

4.5 Aineiston kerääminen

Keskustelut ajoitettiin heinä-, elo- ja syyskuulle. Aikaa keskustelulle varattiin kaksi tuntia. Sähköpostikyselyt lähetettiin syyskuussa keskustelujen jälkeen niille johtajille (4 kpl), jotka eivät osallistuneet keskusteluun.

4.6 Tulosten arviointi ja raportointi

Tulokset raportoidaan marraskuun puoliväliin mennessä kirjallisesti, mahdollisuuksien mukaan myös visuaalisesti nelikenttäanalyysia hyödyntäen. Tulokset esitellään molemmille tiimeille niin, että henkilöllisyydet eivät tule ilmi.

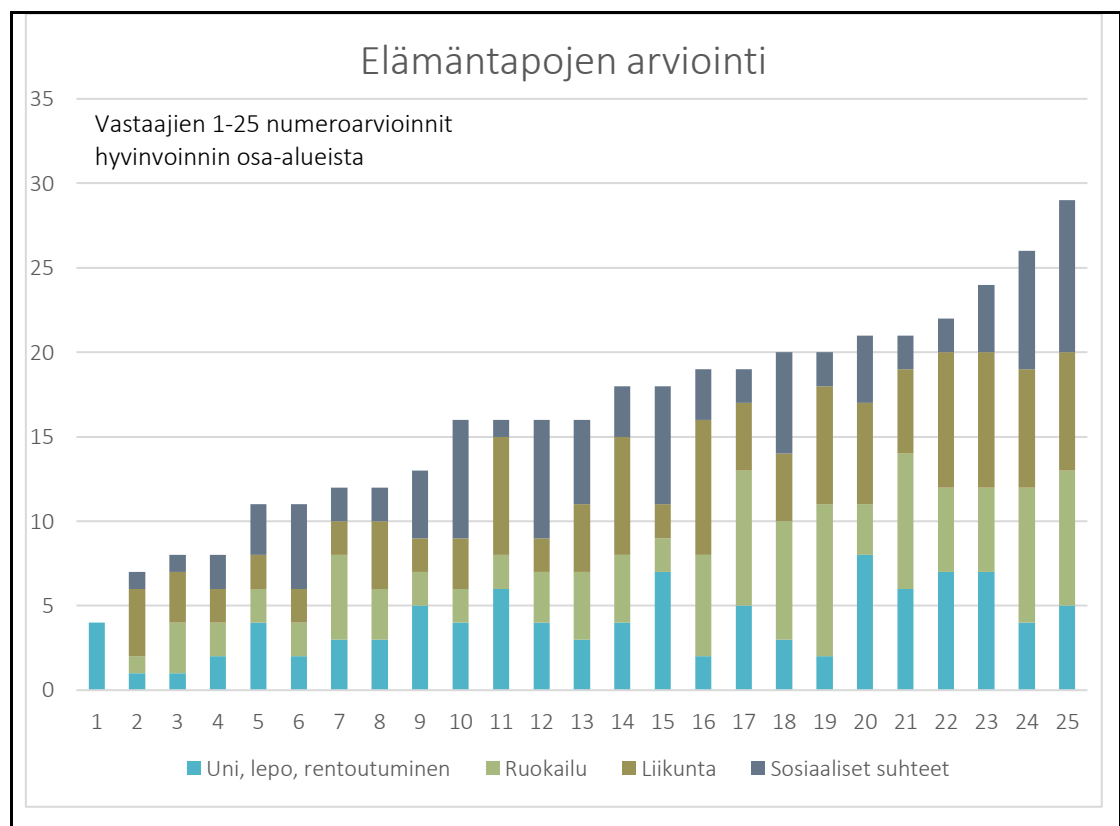
Tulosten perusteella organisaatiossa päätetään mahdollisista jatkotoimenpiteistä.

5 Projektin tulokset

Kaikki 25 kohderyhmään kuulunutta osallistui projektiin. 21 ilmoittautui keskusteluun ja sai valmistautumisohjeet ja -tehtävät ennen keskustelua. 4 vastasi sähköpostikyselyyn.

Unen, levon ja rentoutumisen priorisoi ykköstavoitteekseen 4 henkilöä, ruokailun ja liikunnan molemmat 7 henkilöä ja sosiaaliset suhteet 6 henkilöä. Yksi ei tehnyt priorisointia.

5.1 Hyvinvoinnin kokemus



Kuvio 3. Elämänalueiden arviointi osallistujien mukaan lineaarisesti esitettynä.

Ensimmäinen kysymys koski elämäntapoja ja kysymys oli: "Huolestuttavatko jotkin asiat sinua elämäntavoissasi?" Numeerisen asteikon skaala oli 1-10, "ei lainkaan" = 1, "huolestuttaa hyvin paljon" = 10. Lisäksi pyydettiin perusteluja. Kysymyksessä oli neljä kohtaa (uni, lepo ja rentoutuminen; ruokailu; liikunta ja sosiaaliset suhteet). Kaikki vastasivat ensimmäiseen kysymykseen, yksi tosin vain yhteen kohtaan neljästä (kuviossa 3 vastaaja numero 1).

Vastaajien numeerisia tai laadullisia kokemuksia ei ole kyseenalaistettu vaan ne ovat vastaajien ilmoittamia. Joissakin keskusteluissa fasilitaattori muistutti vastaajan itsensä tuomista näkökulmista, mikä saattoi vaikuttaa numeroarviointiin. Sähköpostivastaajilla ei ollut mahdollisuutta tällaiseen vuorovaikutukseen.

Kokemukset ovat subjektiivisia. Numeroasteikkoa ei ole tarkoitettukaan objektiiviseksi vaan apuvälineeksi itsearviointiin ja mahdolliseen jatkoarviointiin.

Kokonaisuutena kokemus omasta hyvinvoinnista on melko myönteinen, mikä on tyyppillistä tämäntyyppiselle kohderyhmälle. Myös työtyytyväisyyskyselyssä Maanmittauslaitoksessa ylin johto on tyytyväisin vastaajajoukko.

Elämäalue	priori-soinnit, kpl	vastaajia, kpl	mediaani	skaala	keski-arvo	keski-hajonta
Uni, lepo, rentoutuminen	4	25	5	1-8	4,1	1,9
Ruokailu	7	24	5	1-9	5,1	2,5
Liikunta	7	24	6	2-8	5,4	2,2
Sosiaaliset suhteet	6	24	4	1-9	4,4	2,3

Taulukko 1. Tilasto elämäalueiden numeerisista vastauksista.

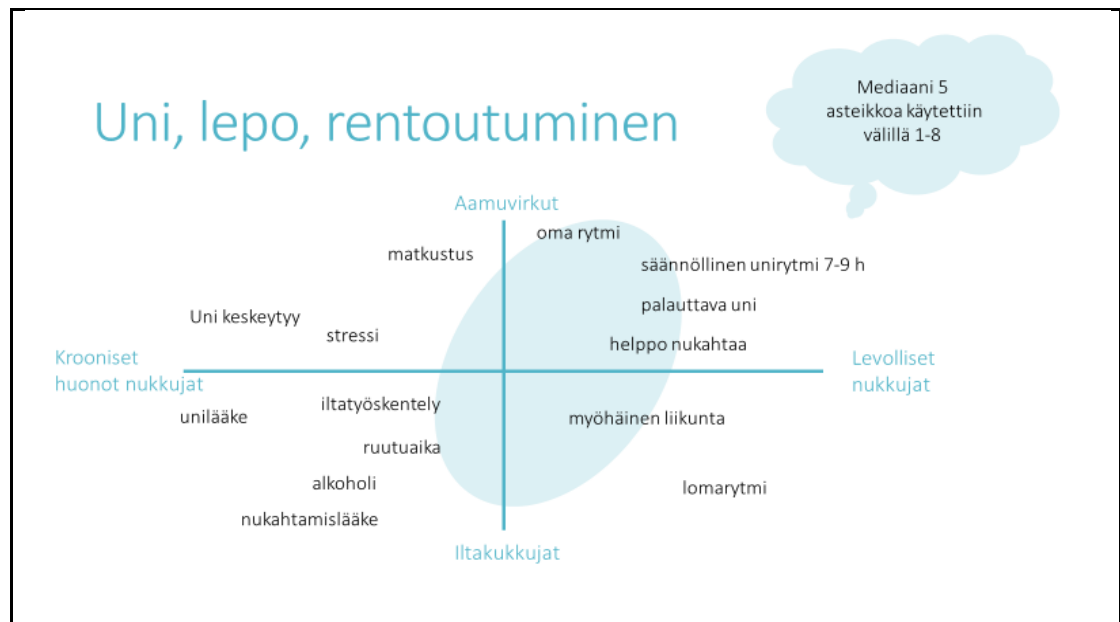
5.1.1 Uni,lepo, rentoutuminen

Numeroarvioinnin (motivaatiomittarin) mediaani asteikolla 1-10 oli 5, keskiarvo 4,1 ja keskihajonta 1,9. Asteikkoa käytettiin välillä 1-8. Kaikki 25 vastasivat tähän kohtaan.

Kehnoitenkin nukkuvat ja palautuvat tuntuivat hyväksyvät sen, että tämä asia ei voi olla jatkuvasti täydellisesti omassa hallinnassa. Osuvia lainauksia keskusteluista:

- ❖ *Olen opetellut jo opiskeluajoista asti jättämään yöaikaiset asioiden miettimiset. Siitähän ei ole mitään hyötyä, koska asiat tuntuvat yöllä paljon vaikeammilta kuin mitä ne oikeasti ovat.*
- ❖ *Väsyneenä olen kamalan ärtynyt. Väsymyksen vaikutus on niin dramaattinen, ettei sen suhteen kannata ottaa riskejä.*
- ❖ *Väsymys jumittaa ajattelun kirkkauden, pienistä asioista tulee isoja eikä luovasta työskentelystä tule mitään.*

Vastausten perusteella löytyy erilaisia unikäyttäytymisiä, joista on tunnistettu neljä erilaista tyyppiä. Ne eivät ole toisiaan poissulkevia. Osallistujilla unihäiriöt ovat enimmäkseen satunnaisia. Ellipsi kuvaa havaintojen painottumista.



Kuvio 4. Nelikenttäanalyysi unesta, levosta ja rentoutumisesta.

Levolliset nukkujat

Levollisilla nukkujilla on säännöllinen unirytm, tyypillisimmillään klo 22.30 – 6.30. Nukahtaminen on helppoa. Satunnaista heräilyä kuten vessassa käyntiä tai kuorsausta voi olla, sen jälkeen on kuitenkin helppo saada uudestaan unen päästä kiinni. Levolliset nukkujat kokevat, että uni on palauttavaa. Joillakin oli laadusta myös mitattua tietoa (Firstbeat). Levolliset nukkujat ovat todenneet, että alkoholi heikentää unen laatua. Sama vaikutus on iltamyöhään jatkuvalla työnteolla, jopa pelkästään työasioiden miettimisellä. Vastaavasti palautumista tuntuu edistävän tietoinen rauhoittuminen ja ns. oma aika illalla tai jo sopivissa väleissä päivän aikana.

Iltakukkujat

Iltakukkujilla nukkumaanmeno siirtyy, iltaurheilun, television katsomisen tai älylaitteiden räpläämisen vuoksi. Silloin siitä ei välttämättä ole muuta haittaa kuin, että yöuni jää lyhyeksi. Iltakukkujat osaavat paikata univajetta lomalla ja viikonloppuisin. Heidän unirytmensä ei siis ole kovin säännöllinen. Joillakin iltavalvominen johtuu siitä, että unta on vaikeaa saada. Nukahtamislääke on voinut

auttaa. Lievemmissä tapauksissa jo unihygienia, kuten viileä lämpötila ja pimennysverhot, voivat helpottaa nukahtamista.

Aamuvirkut

Aamuvirkut lisääntyvät iän myötä. Jos muita uniongelmia ei ole, niin tässäkin riskinä on lyhyeksi jäävä yöuni, jos ei malta mennä myös tavallista aikaisemmin nukkumaan. Erikoinen unirytmisi saattaa karsia sosiaalisia suhteita, koska aamuvirkku nukkuu ja valvoo eri aikaan kuin muut. Matkustus lisää myös aamuvirkkuutta, koska sisäinen kello on tottunut herättämään jopa kesken unien.

Krooniset huonot nukkuajat

Kaikilla on silloin tällöin huonompia öitä. Osalla kroonisesti huonoilla nukkujilla on tunne, että uni on ollut levotonta aina, ehkä jo lapsesta asti. Unilääke on joillakin käytössä ja työterveyspalveluja on hyödynnetty. Joillakin huonosta unesta on tullut tapa. Yöuni esimerkiksi keskeytyy 1-2 tunniksi lähes joka yö ja yöllä luetaan, tutkitaan sosiaalista mediaa tai kirjoitetaan (itselle) sähköposteja. Joillakin yöunta heikentää pysyvästi vaikeus rauhoittua päivän tohinasta. Kivut, stressi, pitkät työpäivät, opiskelu työn ohessa ja rankka liikunta/yliekunto voivat pitkittyneinä heikentää unta ja palautumista ja altistaa muisti- ja muille sairauksille.

5.1.2 Ruokailu

Numeroarvioinnin (motivaatiomittarin) mediaani asteikolla 1-10 oli 5, keskiarvo 4,3 ja keskihajonta 2,4. Asteikkoa käytettiin välillä 1-9. Yksi ei arvioinut tätä kohtaa.

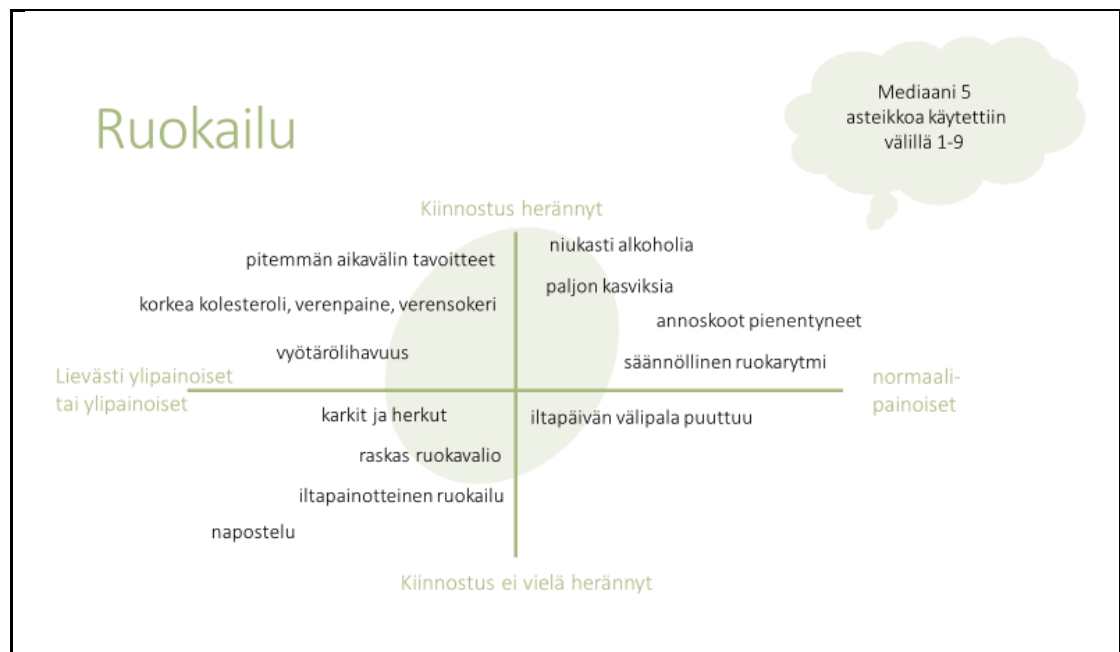
Lähes kaikki ovat todenneet, että painoa kertyy helposti ikääntymisen myötä, arkiliikunnan vähentyessä ja työkiireiden lisääntyessä. Laihdutuskuurien suhteen oltiin nykyoppien mukaan skeptisiä, moni sen sijaan tavoittelee painohallintaa ja maltillista painonpudostusta pitemmällä aikavälillä. Kaikki tunnistivat aamiaisen ja työpaikkalounaan merkityksen. Kenelläkään ei ollut iltapäiville vakiintunutta välipalikäytäntöä.

Ruokavalion osaltakin on saatu konsultaatiota työterveydestä ja ravitsemusterapeutilta. Tämä onkin aiheellista silloin, jos esimerkiksi

vyötärölihavuuteen liittyy raja-arvot ylittäviä sokeri- tai kolesteroliarvoja tai korkea verenpaine.

Terveydelliset seikat tulivat esille keskusteluissa, mutta niihin ei tässä projektissa oteta varsinaisesti kantaa. Sen sijaan keskusteluissa keskityttiin ruokailun vaikutuksista yleiseen vireyteen, työtehoon ja mielialaan. Tähän liittyviä lainauksia:

- ❖ *Nälkäisenä pinna kiristyy helposti.*
- ❖ *Aloitan työt niin aikaisin, että klo 11 olen jo nälkäinen kuin susi. Lounaan jälkeen on usein palavereita peräjälkeen ja seuraava ruokailu saattaa olla vasta illalla. Kyllä siinä energiat on iltapäivisin aika matalalla ja tunnelma sen mukainen.*
- ❖ *Etäpäivisin kotona ruokarytmi on tasaisempi.*
- ❖ *Matkustaminen vaikuttaa päivärytmiin ja altistaa huonommille ruokailutottumuksille. Ravintolaruoka on keskimääräistä rasvaisempaa ja se syödään usein myöhään.*



Kuvio 5. Nelikenttäänalyysi ruokailusta.

Kiinnostus ruokailun vaikutuksiin hieman vaihteli, joten nelikenttäänalyysissä on kiinnostuksen aste otettu mukaan painon lisäksi. Valtaosa on kiinnostunut ruokailusta ja sen vaikutuksista. Karkean arvion mukaan kohderyhmässä noin 40 % on normaalipainoisia. Lopuilla painonhallinta on vuosien mittaan muuttunut haasteellisemmaksi. Toisaalta ikääntyville (yli 60-vuotiaille) nykyisin suositellaan painoindeksiä välillä 24-29 (lievä ylipaino). Sopivaan painoon vaikuttaa myös ruumiinrakenne.

Normaalipainoiset

Normaalipainoisille tyypillistä on säännöllinen ateriarytmi, joka sisältää mm. kaksi lämmintä ateriaa päivittäin. Ruokavalio sisältää paljon kasviksia ja aikaisempaa vähemmän punaista lihaa. Normaalipainoiset ovat tottuneet rajoittamaan annoskokoja ja välttävät piilokaloreita.

Lievästi ylipainoiset tai ylipainoiset

Painoa lisää erityisesti kaloripitoiset välipalat ja juomat, alkoholi mukaan lukien, sekä ylipäänsä napostelu, varsinkin iltaisin. Annoskoot saattavat olla suuret ja ruokavalio melko raskas. Vastaajilla on tunne, että stressi ja levoton unenlaatu lisäävät painoa.

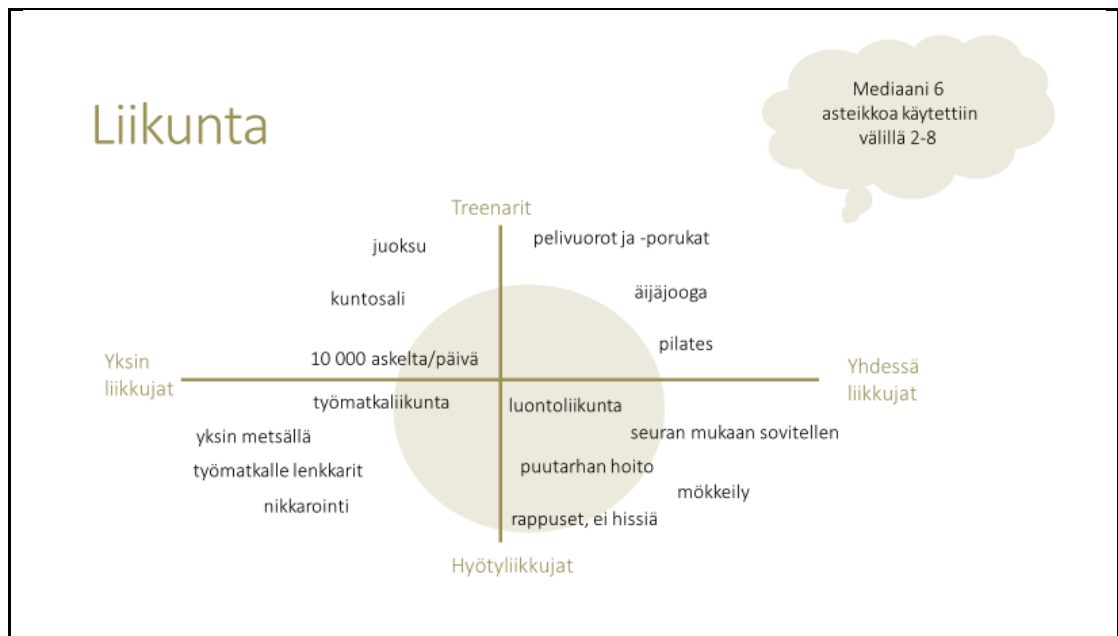
5.1.3 Liikunta

Numeroarvioinnin (motivaatiomittarin) mediaani asteikolla 1-10 oli 6, keskiarvo 4,6 ja keskihajonta 2,2. Asteikkoa käytettiin välillä 2-8. Yksi ei arvioinut tätä kohtaa.

Liikunnan osalta vallitsi vastaava konsensus kuin ruokailussakin: Kaikkien mielestä liikuntaa tarvitaan arjessa selviämiseen. Liikunnalla on havaittu olevan myös suotuisia vaikutuksia unen laatuun ja painonhallintaan. Monet ovat todenneet lihasvoiman ja kehonhuollon tarpeen ikääntyessä. Useimmat kaipaavat arkeensa liikuntaa lisää ja johtamistyön varjopuoliksi todettiin paljon istuminen. Sairaudet tai vammat asettavat jo rajoitteita liikkumiseen. Nostoja keskusteluista:

- ❖ *Aijäjooga menossa 8. vuotta, vaikka kankeus on geeneissä.*
- ❖ *Työhön ei sitten kuulu tippaakaan liikuntaa!*
- ❖ *Olen oppinut liikkumaan ja liikkumisen ilon vasta yli 40-vuotiaana. Koulu-liikunta oli kauhistus.*
- ❖ *Olen pitänyt liikuntapäiväkirjaa 25 vuotta.*
- ❖ *Tavoitteena joka päivä 10 000 askelta, kipeästä polvesta huolimatta.*

Liikkumismielitymukset ovat subjektiivisia, mutta vastausten perusteella on tunnistettavissa muutamia tyypillisiä liikuntakäyttäytymisiä. Niissä on myös yhteisiä piirteitä, joten sijoitus nelikenttään on karkea. Suurin suosio on erityyppisellä hyötyliikunnalla, yksin tai yhdessä, tavoitteellisemmin tai rentoutuen.



Kuvio 6. Nelikenttäänalyysi liikunnasta.

Yhdessä liikkujat

Sosiaalisilla liikkujilla on usein taustalla nuoruuden urheilu-ura jossain joukkuelajissa (jalkapallo, lentopallo, koripallo, jääkiekko, suunnistus) ja liikunta on jatkunut aikuissarjoissa, harrastusporukoissa tai ohjatussa liikunnassa. Seurana on peli- tai työkaverit.

Hyötyliikkuajat

Hyötyliikkuja on monenlaisia: mökkeilevät ja luonnossa liikkuvat, koiran ulkoiluttajat, puutarhan hoitajat, työmatkaliikkuajat. Hyötyliikkumista voi tehdä yksin tai yhdessä, seurana korostuu koira ja puoliso tai koko perhe. Hyötyliikkuja pakkaa työmatkalle liikuntavälineet.

Treenarit

Treenarit ovat usein mieltyneitä johonkin tiettyyn lajiin, jota harrastavat paljon. Treenareille on tyypillistä seurata ja mitata liikkumistaan. Tyypillisiä lajeja ovat juoksu ja kuntosaliharjoittelu.

Yksin liikkujat

Yksin liikkujat toteuttavat liikkueessaan usein edellä palautumisen yhteydessä mainittua omaa aikaa. Liikkumisessa voi olla jopa meditatiivisia piirteitä. Yksin ajatuksineen pyörän satulassa, metsällä koiran kanssa, pihavavajassa nikkaroimassa, sahan kanssa puusavotassa.

5.1.4 Sosiaaliset suhteet

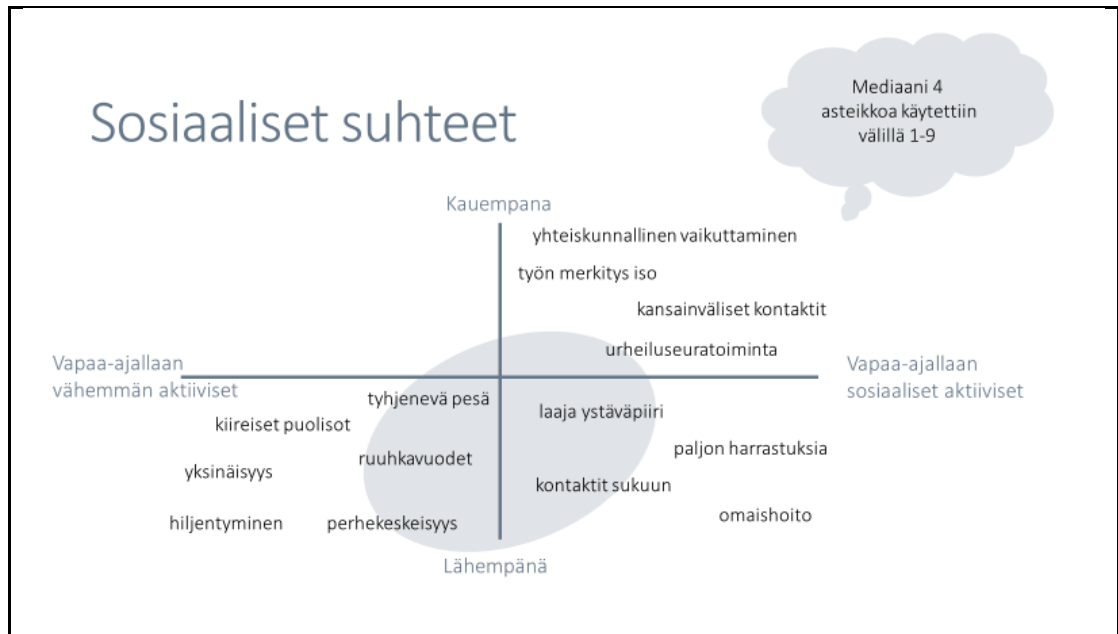
Numeroarvioinnin (motivaatiomittarin) mediaani asteikolla 1-10 oli 4, keskiarvo 3,8 ja keskihajonta 2,3. Asteikkoa käytettiin välillä 1-9. Yksi ei vastannut tähän kohtaan.

Oikeastaan kaikkien mielestä perheen ja läheisten merkitys on hyvinvoinnille on tärkeä. Keskustelut tässä suhteessa olivat hyvin erilaisia. Osallistujien ikähaitari on sellainen, että useimmilla perhesuhteissa on tapahtunut tai on tapahtumassa isoja muutoksia: Koti tyhjenee lapsista tai ainakin lapset ovat ohittaneet jo pikkulapsi-ian. Joillakin on kokemusta myös isovanhemmudesta. Parisuhde on selkeästi sekä tärkeä että herkkä aihe, josta kaikki eivät halunneet puhua. Monen puoliso on myös kiireinen. Keskusteluissa välittyi hyvin erilaisia elämänkumppanuuksia; pitkiä ja hioutuneita, muutosvaiheisia, päättyneitä sekä uusia innostavia alkuja.

Työsuhteista osa ajattelee niin, että työkaveri ei voi olla ystävä, jotta ei tule puheita suosimisesta. Osa taas piti ystävyyttä luontevana myös työpaikalla. Keskusteluissa tuli esille, että esimieheen voi kohdistua yllättäviä syytöksiä nykyisenä metoo-aikana.

- ❖ *Lapset ja lapsenlapset kokoontuvat viikonloppuisin syömään mummolaan.*
- ❖ *Yhteydet sukulaisiin estävät käpertymisen vain itseen ja omiin työasioihin.*
- ❖ *Lasten urheilu on koko perheen harrastus.*
- ❖ *Työsuhteet on mukava asia ja lisä, jäänyt myös pysyviä ihmissuhteita.*
- ❖ *Työsuhteet eivät ole parhaalla mahdollisella tolalla.*

Nelikenttäänalyysiin on otettu mukaan näkökulma lähempänä – kauempana varsinaisen aktiivisuuden lisäksi. Suurin osa viettää vapaa-ajan lähipiirinsä seurassa.



Kuvio 7. Nelikenttäänalyysi sosiaalisista suhteista.

Vapaa-ajallaan sosiaalisesti aktiiviset

Aktiivisuuden motiivi on saada työlle vastapainoa. Aktiivisuus ei aina ole itsevalittua, esimerkiksi omaishoito vie monen vapaa-aikaa. Aktiivisten harrastukset ovat monenlaisia: järjestötoimintaa, ruuanlaittoa, kulttuuria, lukemista, opiskelua, sosiaalista mediaa. Kontaktit ovat säilyneet nuoruusvuosien ystäviin, suku voi olla suuri ja siihen halutaan pitää yhteyttä. Monella kontakteja on paljon joukkuelajien kautta.

Vapaa-ajallaan sosiaalisesti vähemmän aktiiviset

Monet kokevat, että vaativa johtajan työtehtävä vaatii rauhoittumista vapaa-ajalla. Jotkut jopa vähän varoen ilmaisivat, ettei heillä ole paljon ystäviä. Vapaa-ajalla he viihtyvät myös yksin, luonnossa tai mökillä, jonkun rauhoittavan harrastuksen parissa.

5.2 Toiveiden ja hyötyjen arviointi

Toisen kohdan numeroasteikolla vastattava kysymys oli: “Kuinka arvokkaina koet mainitsemasi hyödyt (kun saat parannettua elämäntapojasi) tällä hetkellä? Ei lainkaan = 1, hyvin arvokkaina = 10.

Numeroarvioinnin (motivaatiomittarin) mediaani asteikolla 1-10 oli 9, keskiarvo 8,7 ja keskihajonta 1,0. Asteikkoa käytettiin välillä 7-10. Kaksi vastaajista ei arvioinut tätä kohtaa.

Vastanneet kokivat, että hyvinvoinnin kohentuminen olisi hyödyllistä ja arvokasta. Yleisimmin mainitut hyödyt olivat parempi jaksaminen arjessa, parempi terveys pitemmällä tähtäimellä ja mahdollisuus nauttia elämästä vielä eläkevuosina. Toiveita ja hyötyjä kuvattiin myös hyvin henkilökohtaisesti esimerkiksi näin:

- ❖ *Hoikempana vaatekaapista löytyisi taas vaikka mitä.*
- ❖ *Parisuhteeseen myönteisempi kierre.*
- ❖ *Keskeneräisessä vaiheessa oleva ihmissuhde syö energiaa.*
- ❖ *Näillä unilla ei voi jatkaa seuraavaa 10 vuotta.*
- ❖ *Kyynistymisen ja oman mielen myrkyttämisen sijaan painopistettä kiitollisuuteen pitkästä työurasta ja hyvistä alaisuhteista.*
- ❖ *Parempi ajanhallinta ja hiukan enemmän järjestelmällisyyttä vapauttaisivat aikaa muuhun mielenkiintoisempaan.*
- ❖ *Elämän rikastuttaminen lisäisi mielihyvää ja vähentäisi sammakkoperspektiiviä.*
- ❖ *Optimismia ja liikkumiseen iloa.*
- ❖ *Paino ei rajoittaisi elämää.*

5.3 Vahvuuksien arviointi

Kolmannessa kohdassa kysyttiin vahvuuksista ja tuesta. Numeroasteikolla vastattava kysymys koski luottavaisuutta: “Kuinka luottavainen olet tällä hetkellä siihen, että halutessasi onnistut elämäntapojesi kohentamisessa ja saat hyvinvointisi kohenemaan?” En lainkaan = 1, hyvin luottavainen = 10.

Numeroarvioinnin (motivaatiomittarin) mediaani asteikolla 1-10 oli 8, keskiarvo 8,1 ja keskihajonta 1,3. Asteikkoa käytettiin välillä 4-10. Yksi vastaajista ei arvioinut tätä kohtaa.

Vahvuuksia vastaajat nimesivät useampia ja ne on jaoteltu karkeasti 4 ryhmään.

Eniten mainintoja tuli asiaominaisuuksista. Muutoksessa onnistumisen kokemuksina

mainittiin tupakanpolton lopettaminen, säännöllisen liikunnan aloittaminen, painon pudottaminen pitkäjänteisesti, maratonjuoksut. Vahvuudet painoittuvat johtajaroolille tyypillisiin yksilöllisiin ominaisuuksiin.

Asiaominaisuudet

analyttisyys, asiassa pysyminen, kokonaisuuden ymmärrys, loogisuus, organisointikyky, periksiantamattomuus, pitkäjänteisyys, päämäärätietoisuus, päättäväisyys, ratkaisuhakuisuus, sitkeys, suunnitelmallisuus, tavoitehakuisuus, työn merkityksellisyys

Tunneominaisuudet

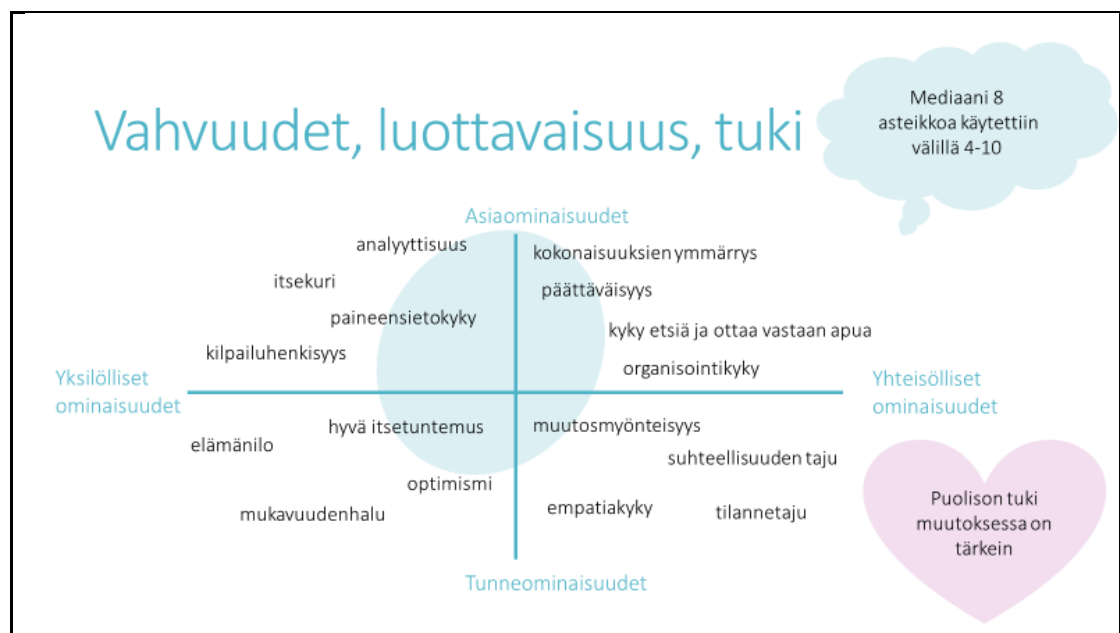
empatiakyky, hyvä itsetuntemus, kyky sitoutua, muutosmyönteisyys, optimismi, positiivisuus, stressintuntemus, tilannetaju

Yksilöominaisuudet

elämänilo, henkinen tasapaino, itsekuri, itseluottamus, itsensä palkitseminen, keskeneräisyys, kiinnostus ruokaan, kilpailuhenkisyys, liikunnanilo, mukavuudenhalu, paineensietokyky, perhekeskeisyys

Yhteisöominaisuudet

auttamisen halu, halu keskustella, helpostiläheysttävyyys, huolehtivuus, kyky etsiä ja ottaa vastaan apua, kyky hyvän kierteeseen (luottamus), kyky kuunnella asiantuntijaa, pysyminen päätöksissä, seurallisuus, sosiaaliset taidot, suhteellisuudentaju, suvaitsevaisuus



Kuvio 8. Nelikenttäanalyysi vahvuuksista.

Tukea muutoksessa vastaajat kokivat saavansa puolisolta, ylipäänsä perheeltä ja muilta läheisiltä sekä lähityöyhteisöltä. Puolison tuki oli ensisijainen noin kolmella neljästä. Yksittäisiä mainintoja saivat pelikaverit, hyvinvointiryhmä, kehittäjät, mittarit ja mitattavat tavoitteet, koira, HR ja työterveys.

- ❖ *Tukena henkilöt, jotka valitsisin purjeveneeseen miehistöksi.*
- ❖ *Uusi parisuhde ja säännöllinen elämä lasten kanssa tuo väriä ja iloa elämään.*
- ❖ *Luotan, että halutessani voin muuttaa elämäntapoja*

5.4 Muutoksen arviointi

Neljännessä kohdassa numeroasteikolla vastattava kysymys oli muutoksen selvydestä: “Kuinka selvää sinulle on juuri nyt, mitä sinä aiot käytännössä seuraavaksi tehdä elämäntapojesi kohentamiseksi?” Hyvin epäselvää = 1, hyvin selvää = 10.

Numeroarvioinnin (motivaatiomittarin) mediaani asteikolla 1-10 oli 9, keskiarvo 8,5 ja keskihajonta 1,1. Asteikkoa käytettiin välillä 7-10. Kaksi vastaajista ei arvioinut tätä kohtaa.

Numeroarvioinnit toiveista ja hyödyistä sekä muutoksen selvydestä olivat vähän korkeammalla kuin vahvuudet (luottavaisuus muutoksessa onnistumiseen) ja työyhteyden merkitys. Itselle sopiva pieniä muutosaskeleita nimettiin useita ja ne on ryhmitelty 4 elämäntalokohdan mukaisesti.



Kuvio 9. Nelikenttäänalyysi muutoksesta.

Uni, lepo, rentoutuminen

ajanhallinnan opiskelu ja toteutus omaan elämään, burnout-oireiden tunnistaminen etukäteen, delegointi, ei kännykkää eikä televisiota ennen nukkumaanmenoa, iltapäivätorkut, itsensäjohtaminen, mielenrauhan säilyttäminen, nukkumaanmenon aikaistaminen (klo 22), puhelimen selausta vähemmälle, työmäärän vähentäminen, työskentelyrytmiksi 8-16 (enimmäkseen), unikoulu, unirytm, älylaitteiden sulkeminen iltaisin aikaisemmin

Ruokailu

annoskokojen pienentäminen, iltapäivän välipala (ei herkku), iltasyönnin kevennys, itse asetetut kohtuulliset ja mitattavat tavoitteet painonhallinnassa, janojuomaksi vesi, kalorien vähentäminen (-10 kg), luopuminen syömisestä klo 18 jälkeen, napostelu kuriin, ruokarytmi uusiksi, tasainen verensokeri, terveellisempi ruokavalio, välipalat lapsen avustuksella, vyötärön ympärys pienemmäksi

Liikunta

arkiliikuntaa lisää, enemmän aikaa liikunnalle, iloa tuottava liikunta luonnossa rutiiniksi, kuntosali perheenjäsenen kanssa, kotikuntoilu, kävely (osan) työmatkasta, lihashuolto puolison ja lapsen kanssa, lihaskuntoharjoittelu, liikkuvuusharjoittelu, lisäpalloluovuoro, olkapään kuntoutus, sauvakävely, tasapainoharjoittelu, työmatkapyöräily, venyttely

Sosiaaliset suhteet

ajankäyttö (puoliso ja perhe eivät ole itsestäänselvyksiä), aktiivisuus ja sosiaalisen ohjelman järjestäminen itse, johtamisen painopiste henkilöstön mahdollisuuksien luomiseen ja tulevaisuuden työntekijöihin, keskeneräinen asia pöydälle, parisuhteeseen panostus, puheen sijaan toimintaa, työtehtävien hoito asiallisesti

5.5 Luopumisvalmiuden arviointi

Viidennen kohdan numeroasteikkokysymys koski luopumisvalmiutta: ”Kuinka voimakas halusi pysytellä näissä vanhoissa tottumuksissa on tällä hetkellä?” Hyvin heikko = 1, hyvin voimakas = 10.

Numeroarvioinnin (motivaatiomittarin) mediaani asteikolla 1-10 oli 4, keskiarvo 4,5 ja keskihajonta 2,3. Asteikkoa käytettiin välillä 2-10. Yksi vastaajista ei arvioinut tätä kohtaa.

Korkealle arvioineet arvostivat nykyiset elämäntapansa sellaisiksi, että niitä ei ole tarvetta muuttaa. Suurin osa vastaajista tunnisti kuitenkin elämäntavoissaan sellaisia asioita, jotka eivät ole hyvinvoinnille eduksi, mutta joista luopuminen ei ole aivan itsestäänselvää. Moni tunnisti olevansa jo muutosmatkalla ja luopuneensa kaikkein epäterveellisimmistä asioista. Vastaajilla ei juuri ollut tarvetta pikaisiin eikä toisaalta ehdottomiin muutoksiin.

- ❖ *Työkin edellyttää muutoskykyä, haluan palata aikaisempaan säännöllisempään elämänrytmiini.*
- ❖ *Nykyiset tavat vievät kaiken ajan, touhua on paljon, arkipäivät on ihan täynnä enkä usko pikaisiin muutoksiin.*
- ❖ *Menetätkö hallinnan tunteen, jos delegoin enemmän? Tiedän kaikesta vähän, mutta en mistään hyvin. Rusinoita pitäisi jakaa pullasta muillekin.*

Muutoksessa luopumisen arvioinnin yhteydessä esitettyjä näkökulmia on ryhmitelty seuraavasti:

Yleiset

halu pysyä entisessä, mukavuudenhalu, mukavuusalueella pysymisen vuoksi ikävät työt kasautuvat/jäävät tekemättä

Uni, lepo, rentoutuminen

ei malttaisi mennä aikaisin nukkumaan, iltakukkuminen, kahvi, pitkät aamunet viikonloppuisin, puhelin on aikasyöppö, somen selailu

Ruokailu

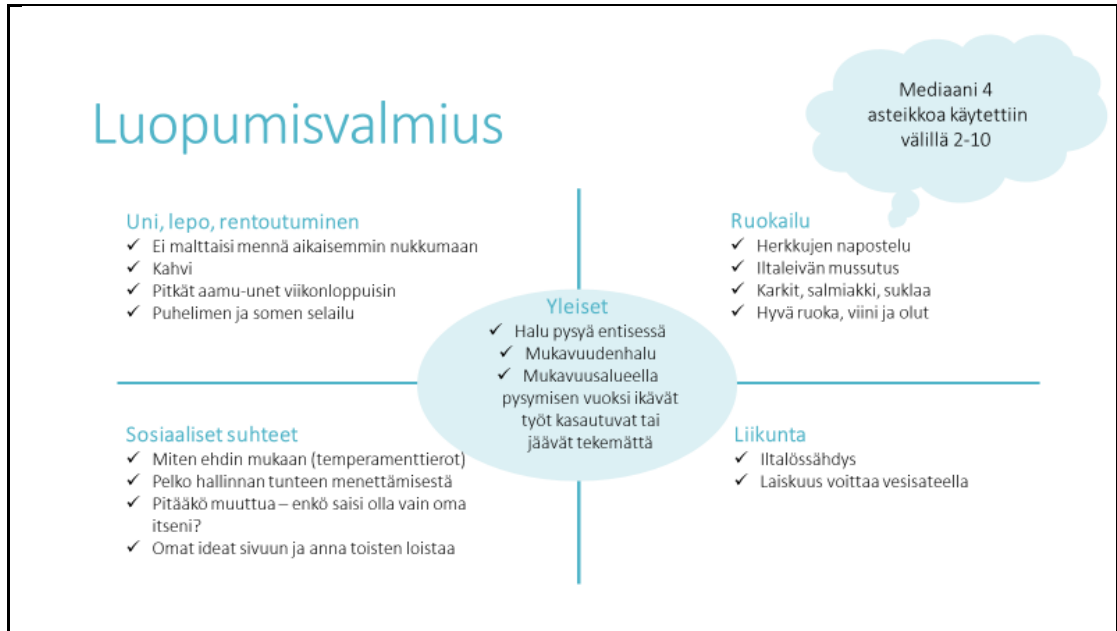
herkkujen napostelu, iltaleivän mussutus, karkit, salmiakki, suklaa, välipalan ennakointi jo illalla (ei millään jaksaisi), hyvä ruoka ja viini/olut (kohtuudella)

Liikunta

iltalössähdys, laiskuus vesisateella

Sosiaaliset suhteet

miten ehdin mukaan (temperamenttierot), pelko hallinnan tunteen menettämisestä, pitääkö muuttua – enkö saisi olla vain oma itseni, omat ideat sivuun (anna toisten loistaa), totutusta luopuminen pelottaa



Kuvio 10. Nelikenttäanalyysi luopumisvalmiudesta

5.6 Työyhteyden arviointi

Kuudes numeroasteikolla vastattava kysymys koski työyhteyden merkitystä: “Kuinka koet työolosuhteiden vaikuttavan hyvinvointiisi?” Negatiivisena = 1, positiivisena = 10.

Numeroarvioinnin (motivaatiomittarin) mediaani asteikolla 1-10 oli 8, keskiarvo 8,0 ja keskihajonta 1,4. Asteikkoa käytettiin välillä 5-10. Yksi vastaajista ei arvioinut tätä kohtaa.

Työyhteys sellaisenaan ei kuulu motivoivaan keskusteluun ja se voisi sisältyä elämäntapojen arvioinnissa kohtaan sosiaaliset suhteet. Työyhteyden arviointi kuitenkin kiinnosti keskustelijoita. Yksittäisistä kohdista siihen käytettiin keskusteluissa eniten aikaa.

Vastaajien oli helppo nimetä hyvinvointia edistäviä asioita ja niissä samat joustavuuteen ja työtoveruuteen liittyvät teemat toistuivat.

Yleisimmin mainitut asiat on **korostettuna**.

5.6.1 Hyvinvointia edistävät asiat



Kuvio 11. Nelikenttäanalyysi hyvinvointia edistävästä asioista työssä.

Asiapitoiset

*aikaansaamisen kulttuuri, fasilitetit kunnossa, hyvä esimiestyö, hyvä johtaminen, hyvät välit ministeriöön, kehitysmyönteisyys, kokonaisuus, **joustava työaika, monipaikkainen työ, monipuoliset työtehtävät, osaaminen, selkeät työnkuvat ja vastuut, toimiva työterveyshuolto, turvalliset työsuhteet, työnohjaus, työpaikkaruokailu, **työvälineet**, vain kohtuullinen työmatkailu***

Tunnepitoiset

*ei jännitteitä, flow, hyvinvoinnin arvostus, hyvä ilmapiiri, **joustavuus**, itsenäisyys, kannustava ilmapiiri, rento ilmapiiri, tunne olla arvostettu työkaveri, työn ilo, työn merkityksellisyys, **työn mielenkiintoisuus**, työn vaihtelevuus, töissä on kivaa, vapaus ja vastuu*

Yksilölliset

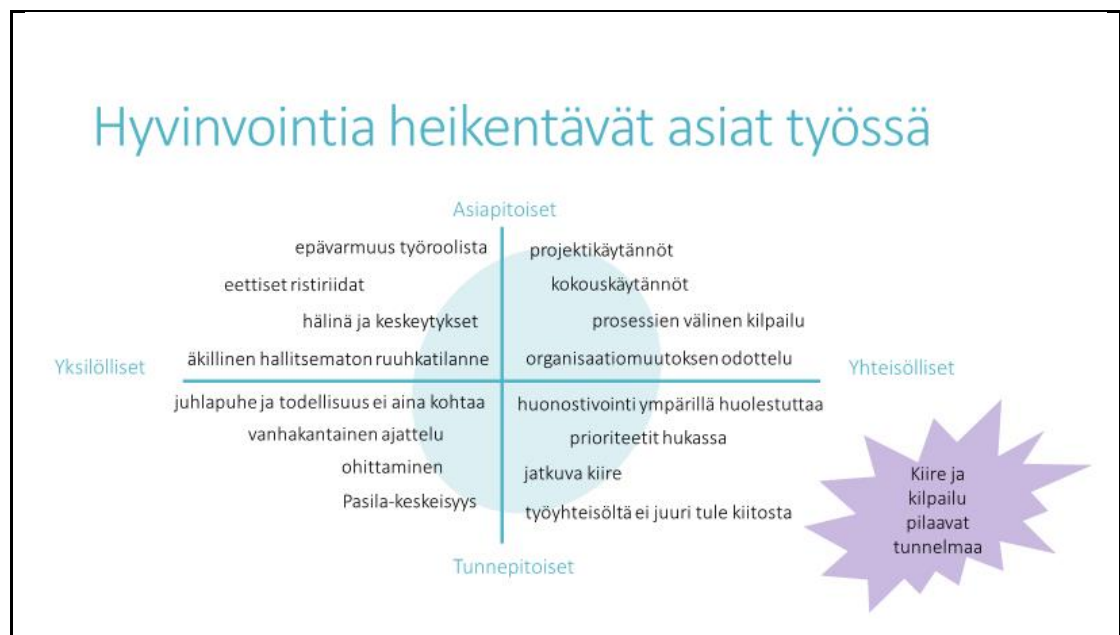
esimiehen tuki, esimies ei levitä ahdistusta, haasteet, hallinnan tunne, henkinen kuorma ja ajankäyttö työssä pienentynyt, laaja ja melko vapaa työnkuva, onnistuminen oman työn organisoinnissa, onnistumiset, opinnot työn ohessa, rakkaus työhön, työ ei erityisen rasittavaa, työasiat eivät ole vieneet yöunia

Yhteisölliset

*hyvä työporukka, hyvät ja luottamukselliset suhteet lähimpiin työkavereihin, innostavat työkaverit, johtajat katsovat samaan suuntaan, johtajaverkosto, koordinaatiotiimi, mukana monessa, nuorten innostaminen, **työkaverit**, toisten ammattitaidon arvostus, **työyhteisön sosiaaliset suhteet**, upeat ihmiset lähellä, yhteinen arvopohja ja sitoutuminen*

5.6.2 Hyvinvointia heikentävät asiat

Hyvinvointia heikentäviä asioita kertyi myös pitkä luettelo. Siihen vaikutti keskusteluissa siihen mennessä yleensä vakiintunut tunnelma asioiden puhumisesta suoraan. Heikentävät asiat haluttiin ilmaista rakentavasti ja ratkaisuhakuisesti.



Kuvio 12. Nelikenttäänalyysi hyvinvointia heikentävistä asioista työssä.

Asiapitoiset

*aamusta iltaan kokouksia, asiakkuus vaiheessa, ajan ja resurssien hallinta, byrokratia, kehittämisen puutteellinen resurssointi johtaa puolivillaiseen tekemiseen, huono johtaminen, **kokouskäytännöt**, liian vähän aikaa valmisteluun ja perehtymiseen, matkustus, paljon istumista työpäivän aikana, ministeriön ohjaus, **projektikäytännöt**, siilot*

Tunnepitoiset

*hämäisyys, jatkuva kiire, juhlapuhe ja todellisuus ei aina kohtaa, kaikki eivät sopeudu eikä kaikista ole kaikkeen, keskeneräisyyden tunne, liikaa konsensusta, näennäinen puuhastelu, **prioriteetit hukassa**, vanhakantainen ajattelu, työkavereiden katkeruus, työn ei-ennustettavuus, valtataistelu, väliaikaisuuden tunne*

Yksilökeskeiset

eettiset ristiriidat, epävarmuus työroolista, hälinä ja keskeytykset, ohittaminen, oman aseman pönkitys, paljon tekemättömiä ja keskeneräisiä töitä, puutteelliset työyhteisötaidot, röyhkeä käytös, väsymys, ylenkatsominen, äkillinen hallitsematon ruuhkatilanne

Yhteisökeskeiset

*huonostivointi ympärillä huolestuttaa, johtajien korkea keski-ikä (minkä vaikutelman se antaa), juoruilu pahassa tarkoituksessa, kaikki asiat eivät etene, kehittäjien väliset skismat, kokoontumisille enemmän merkitystä (päätökset), lievä Pasila-keskeisyys, luottamuksen puute, **organisaatiomuutoksen odottelu**, palkkasota, **prosessien keskinäinen kilpailu**, työntekijöiden nahistelut ja tappelut, työyhteisöltä ei juuri tule kiitosta*

5.6.3 Hyvinvointia edistäviä ideoita



Kuvio 13. Nelikenttäanalyysi hyvinvointia edistävissä ideoista työssä.

Ideoita hyvinvoinnin edistämiseksi nimettiin paljon. Osa on sellaisenaan itse toteutettavissa, osaan tarvitaan johdon yhteisiä päätöksiä ja sitoutumista.

Asiapitoiset

*ammattimaisen esimiesroolin purkaminen, Firstbeat-mittaus, johtajapestit määrääkäsiksi, Lean-kulttuuri, kannustumia työmatkaliikuntaan, hr-tuen käyttö, kehityspäällikkö-instituution kyseenalaistus (johtaa ristiriitoin, kun ei osata sanoa ei), **kokousrytmitys** uusiksi (aloitus varttia yli, lopetus varttia vaille), mahdollisuus iltapäivävälipalaan, naisia enemmän johtoon, **palaverivapaa päivä** (keskiviikko), palkitsemiskeinoja lisää (10-20 "parasta" vuosittain), projekti- ja ohjausryhmät pienemmiksi, rahapalkinto pois pikapalkinnasta, sisäistä liikkuvuutta myös johtajille (vähentäisi kilpailua ja siiloutumista), sähköpöytä, työtehtävien kartoitus (paljon tekemistä jää katveeseen), ylijohdajilta pois muut alaiset kuin seuraavan tason johtajat, älysoormus*

Tunnepitoiset

*asioiden tehokkaampi priorisointi, avoimuutta lisää, eroon machomies-kulttuurista, eroon edunvalvonta-ajattelusta, hyvä tunne tulla tilaisuuksiin ja kokouksiin, **monet asiat ovat itsestä kiinni**, olennaiseen keskittyminen, kokonaisuus nippeleiden sijaan, työt työajalla esimerkinkin takia (ei iltasähköposteja)*

Yksilökeskeiset

*hallintorutiinit minimiin, **kalenteriin omaa aikaa**, työrauhaa innovoinnille*

Yhteisökeskeiset

*enemmän ryhmäpäätöksiä, henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien lisääminen, hyvinvointi osaksi arkea (yksittäiset jutut ei auta), hyvinvointivalmentaja (in-house coach), ideointia yhdessä eri porukoissa, **johtajaverkosto**, **keskustelut** esimiehen ja kolleegojen kanssa, monipaikkaisessa työssä liikaa piittaamattomuutta muista, multitaskauksen vähentäminen organisaatiotasoisesti, johdon esimerkin vaikutus työkuulttuuriin, päätösten perustelu, taukoliikunta, **työnantaja edistänyt hyvinvointia jo monella tavalla**, työn merkityksen ja vaikutusten avaaminen, yhteiset kahvit ja muut tuokiot, ylimmän johdon rantautuminen ja puhuminen tavallisista asioista*

5.7 Toiveet ja ideat jatkosta

Jatkohankkeeseen epäröiden suhtautui 2 henkilöä ja 3 henkilön mielestä heillä ei ole siihen tarvetta. Valtaosa kohderyhmästä, 20 kpl, piti jatkohanketta enemmän tai vähemmän toivottavana. Perusteluja:

asiasta tulee välittämisen tunne, coachingtarve on ilmeinen (esimies ei aina käy), haluan olla mukana joukkueessa, johtajillakin olisi hyvä olla tuki (olen tosin jo paatunut konna), kenenkäs kanssa johtaja muuten juttelisi,

käytettävissä muutenkin organisaatiossa (esimiehet, tutkimusryhmien vetäjät), lisää vaikuttavuutta hyvinvointiin, vuoden päästä uudelleen (eri vuodenaajat vaikuttavat) – nähtäisiin, ollaanko niin kovia luita kuin sanotaan, seuranta olisi hyödyllistä, toisi ryhtiä ja ikäänkuin deadlinen (muuten unohtuu helposti), tsekkaus ja jälkiarviointi olisi hyödyllistä,

Epäröivät toivat esille huolen siitä, että johtajista ei saisi tulla etuoikeutettua ryhmää suhteessa muuhun henkilöstöön. Kaksi vastaajaa koki, että työterveydestä tai hr:stä saa vastaavaa palvelua. Työterveys mainittiin toisaalta liian kliiniseksi tukemaan tämällytyypisessä kokonaisvaltaisessa hyvinvoinnissa.

5.8 Palaute

Kaikki keskusteluun osallistuneet antoivat palautetta ja sähköpostillakin vastanneista kaksi. Palaute kohdistui

menetelmään ja tehtäviin

*alkuun herätti ihmetystä, aluksi vähän vierastin, **ensimmäinen laatuun koko työelämän aikana**, erilainen kuin muut keskustelut, hyvä ajoitus (lomakaudella ja sen jälkeen vielä rauhallista), hyvä runko, keskustelu avasi asiaa lomaketta enemmän, kysely (ilman keskustelua) tuntui vaikealta, lopullisen palautteen voi antaa vasta sitten kun näkee tulokset, muutostarpeen priorisointi on tärkeää, liitettävissä tulevaisuuskeskusteluun, palloanalyysi on tärkeä, pelkkä kysely ei olisi ollut riittävä, runko sopivan pituinen ja ottaa huomioon eri näkökulmat, **tarvitsee keskustelun**, sopivuus riippuu henkilöistä (esimies/alainen voi olla hankala), tulee iholle, tärkeä asia, vaatii rohkeutta, väline sopisi myös esimiestyön tueksi (tupakka, saldot, äkillinen lihominen)*

tunnelmaan

*ei johdattelua, ei korostanut suorittamista, ei tarvinnut nolostella, ei terapiamainen, ei tuputtava, hyväntahtoinen, hyödyllinen ja mukava, jäämäkkyys on hyväksi, keskustelu hyppi luontevasti eri aiheisiin, luonteva ja sujuva, muistuttaa soveltuvuusarvioinnin haastatteluosuutta, sain kaiken sanotuksi, sopivasti aiheen vierestäkin, taso sopiva (ei mennyt liiaksi "syövereihin"), tunne että johtajistakin välitetään, **voi puhua suoraan**, yksilöllinen*

hyödyllisyyteen

*johtajat voi soveltaa omissa keskusteluissaan, herättää, hyvä tilaisuus pysähtyä miettimään näitä asioita, keskustelu selkiytti tavoitteita, kokonaisuus vielä epäselvä (entä tämän jälkeen), kuulluksi tuleminen on itsestä kiinni, oli mukava ajatella jotain tavallisesta poikkeavaa, pakottaa tsemppaamaan, parempi kuin odotin, **oma valmistautuminen vaikutti positiivisesti**, riskinä liirum-laarum, tilaisuus puhua omasta näkökulmastaan, tulikin kuulluksi, vastasi odotuksia*

fasilitoijaan

***helppo puhua** (yhteinen työhistoria auttaa, kuitenkin sopivasti ulkopuolinen nyt), kiitos kun meistä vielä välität, status neutraali, sopivasti ideoita omiin ajatuksiin, tausta (johtamisesta ja organisaatiosta) lisää uskottavuutta, **tuttuus ei haitannut**, vertaistuki tuntui hyvältä*

6 Pohdinta

6.1 Motivoiva keskustelu työelämäkeskustelujen välineenä

Sekä pohdinnassa että edellä tuloksissa on vältetty tulkitsemasta liikaa. Motivoiva keskustelu oli tässä projektissa ensisijaisesti väline kohtaamiseen. Pääroolissa oli aina kulloinenkin keskustelukumppani ja hänen näkökulmansa ja tarpeensa sekä valmiutensa tuoda niitä näkyväksi.

Keskustelu vai ei

Kohderyhmästä 21 osallistui keskusteluun ja 4 vastasi sähköpostilla keskustelurungon kysymyksiin. Keskustelijat mainitsivat useaan kertaan, että keskustelu oli joko hyödyllinen tai jopa välttämätön, jotta projektilla olisi oikeaa vaikuttavuutta.

Maanmittauslaitoksessa ollaan vähän turruttu jatkuviin sähköisiin kyselyihin. Niihin vastataan rutiininomaisesti ja sangen kuuliaisestikin ja ainakin ylimmässä johdossa yleensä varsin myönteisesti. Lojaalisuus on syvällä työkuulttuurissa, jopa niin pitkälle, että se johtaa vaikenemiseen.

Tässä projektissa vain neljä vastasi sähköpostilla. Aineisto on niin pieni, että siitä on väärin tehdä mitään johtopäätöksiä. Havainto kuitenkin on, että vastaajista kaksi käytti vastaamiseen aikaa ja ideointia enemmän kuin toiset kaksi. Itselle luontevin

ilmaisutapa on eri ihmisillä erilainen. Luultavasti näillä kahdella syvällisesti vastanneelle ominaista on kirjallinen ilmaisu.

Vuorovaikutus ja yksilöllisyys

Sähköisesti vastaamisessa puuttuu kuitenkin vuorovaikutus, joka on oleellista motivoivassa keskustelussa. Vuorovaikutukseen myös panostettiin erilaisilla tavoilla, jotta vuorovaikutus onnistuisi mahdollisimman monen kanssa.

Yksi tapa oli henkilökohtainen lähestyminen. Jokainen keskusteluun ilmoittautunut sai henkilökohtaisen sähköpostin, jossa oli ohjeet keskusteluun valmistautumiseen. Valittavana oli erilaisia ennakkotehtäviä, joiden sopivuutta itselle jokainen itse arvioi ja joiden tekeminen oli vapaaehtoista. Palaute ohjeistuksesta oli melko myönteistä. Kahden kanssa käytiin tarkentava puhelin keskustelu. Kaksi henkilöä kertoi keskustelussa ohittaneensa tehtävät ja pitäneensä keskustelurunkoa hämmentävänä. Lähes kaikki olivat siis tutustuneet ennakkotehtäviin, tehneet niistä osan tai kaikki, käyneet läpi myös keskustelurungon ja vastanneet siihen alustavasti. Suurin osa piti ennakoivaa valmistautumista tärkeänä keskustelun onnistumisen edellytyksenä.

Toinen tapa varmistaa vuorovaikutusta ja keskustelun tavoitteiden onnistumista oli tarinat, joita oli kolme erilaista. Kaikki eivät tulleet puheeksi jokaisessa keskustelussa vaan tilanteen mukaan.

Ensimmäinen tarina liittyi elämän arvaamattomuuteen ja kuinka äkillisessä kriisissä (perheenjäsenen vakava sairastuminen) hyvinvointi muuttuu teoriasta käytännöksi. Jaksakseen itse ja pystyäkseen olemaan sairastuneen ja muiden läheisten tukena, on huolehdittava tässä projektissa tarkastelluista hyvinvoinnin osa-alueista, riittävästä unesta, kunnon ruokailusta ja riittävästä terveysliikunnasta. Myös sosiaaliset suhteet ovat tärkeitä. Eristäytyminen tai pakeneminen ei auta jaksamisessa eikä paranna sairastunutta. Tarinan kertomisella tavoiteltiin keskusteluun virittäytymistä, rehellisyyttä, avoimuutta ja tasaveroisuutta. Työelämän kriisit eivät yleensä ole näin äkillisiä, mutta esimerkiksi pitkittyneessä työstressissä ihmisillä on taipumus alkaa laiminlyödä omaa hyvinvointiaan.

Toinen tarina liittyi keskustelun luonteen avaamiseen. Synnytyksessä kättilö kysyy synnyttäjältä yksinkertaisen kysymyksen: ”Onhan sinulle selvää, kuka on täällä

tänään töissä?” Tämä tarina tuli puheeksi sellaisissa keskusteluissa, joissa fasilitaattorin rooli tuntui olevan liian suuri. Kohderyhmässä oli valtaosa miehiä, keskusteluissakin 17/21, joten aihe saattoi tuntua hämmentävältä. Johtajat ylipäänsä ovat tottuneita siihen, että tilanteissa on selkeä johtajuus, kuten kokouksissa puheenjohtaja ja projekteissa projektipäällikkö. Motivoivassa keskustelussa fasilitaattori kuitenkin on enemmän rinnallakulkija ja verrattavissa synnytyksen tukihenkilö-doulaan.

Kolmas tarina oli luvussa 3 kerrottu Virolaisen (2012, 171) tutkimus. Sen tavoitteena oli arkipäiväistä ja inhimillistä hyvinvointia keskusteluaiheena. Johtajan perinteiseen rooliin kuuluu kovanahkaisuus, omien tarpeiden sivuuttaminen, jopa yliveraisuus. Johtajat ovat työelämän onnistujia. Heikkouksia ei ole yhtä paljon kuin keskimäärin. Työkulttuuri ei ole ainakaan suosinut niiden esiintuomista. Maanmittauslaitoksessakin voisi olla hyvä 2020-luvulla kysyä, onko vähemmän enemmän ja onko heikkouden näyttäminen vahvuutta?

6.2 Suositukset

Jokainen osallistuja sai asettaa itselleen omanäköiset tavoitteet eikä niitä tässä arvoteta. Tarkoitus oli keskittyä asioihin, joihin jokaisella itsellään on mahdollisuus vaikuttaa. Vertaistuen vuoksi esiin tulleet asiat on kerrottu tarkasti, mielellään keskustelijan omia sanavalintoja käyttäen, kuitenkin niin, että henkilöllisyys ei tule ilmi.

Joitakin yleisiä asioita nostetaan tässä suosituksiksi ja ainakin jatkomietittäväksi organisaatiossa. Ne eivät ole tärkeysjärjestyksessä, mutta edistävät keskusteluissa tärkeäksi noussutta välittämisen kulttuuria ja toistuivat useissa keskusteluissa.

Isossa organisaatiossa, monipaikkaisessa, usealle paikkakunnalle hajautetussa työssä, välittämisen kulttuuri jää helposti puheen tasolle. Projektin tuloksista on löydettävissä useita keinoja, pieniä ja isoja, joilla voi lisätä välittämistä arjessa. Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin edistäminen voi olla luonteva osa jokaista työpäivää. Alla on siitä muutamia ehdotuksia:

a) Tuotteistus

Hyvinvointipalvelu voidaan tuotteistaa tämän projektin keinoja räätälöiden. Motivoivan keskustelun runko ja hyvinvoinnin arviointia tukevia ennakkotehtäviä voidaan tallentaa intraan kaikille tarjolle.

Työntekijöillä pitäisi olla mahdollisuus tilata motivoiva keskustelu tarvittaessa ja fasilitaattoreiksi voi olla vaihtoehtoja.

b) In-house coaching

Maanmittauslaitos on ollut monissa valtionhallinnon uudistuksissa edelläkävijä. Organisaation sisäisiä hyvinvointivalmentajia on jo yksityisissä yrityksissä.

c) Kokouskäytännöt

Kokouskäytännöissä on muissakin yhteyksissä todettu olevan uudistamisen tarvetta. Uudistaminen vaatii yhteisen tahtotilan ja sitoutumisen. Kokousaikataulujen väljentäminen mahdollistaisi myös mikrotaukojen pitämisen ja paremman valmistautumisen seuraaviin työtehtäviin.

d) Oma aika

Lähes kaikilla vastaajilla tuli esille jossain yhteydessä tarve omaan aikaan. Se on tarpeen vapaa-ajalla, mutta myös työaikana. Keskittymistä ja jaksamista edistäisi käytäntö ja sallivuus siihen, että kalenterissa on varattu aikaa erilaisille hyvinvointia ja jaksamista edistäville asioille, kuten lounaalle, taukoliikunnalle, luovalle tuokiolle. Tasapuolista on, että mahdollisuus on kaikilla.

e) Työnantajan järjestämät tarjoilut

Työnantaja ei nykyisin kovin usein järjestä tarjoilua työtilaisuuksiin. Jos perustelluista syistä tarjoilua kuitenkin on, sen laatua on hyvä entistä enemmän suunnata kohti kevyempiä annoksia. Niistä energiaa vapautuu hitaasti niin, että kiireiset iltapäivän työtunnitkin säilyisivät tehokkaina.

f) Johtajaverkosto

Keskusteluissa tuli esille tarve vapaamuotoiseen verkostoon. Tämän organisointiin toivottiin henkilöstöpalveluiden panosta.

6.3 Oman oppimisen arviointi

Kuuntelu, kuuleminen

Tämän projektin suunnittelu yksin ja yhdessä muiden kanssa sekä 21 keskustelua olivat melkoinen motivoivan keskustelun koulu. Jokainen keskustelu oli erilainen. Keskustelujen onnistumista on vaikea arvioida, koska tärkeämpi arvioija olisi se toinen osapuoli. Toiset olivat avoimempia, toiset pidättyväisempiä. Toivottavasti kaikki saivat mahdollisuuden keskustella omalle tyylilleen luontaisesti.

Muistiinpanot

Muistiinpanot olivat tärkeä osa projektin tuloksellisuutta. Keskusteluissa ei ollut tietokonetta vaan sen sijaan kynä ja paperia. Muistiinpanot purettiin mahdollisimman pian keskustelun jälkeen. Apuna oli excel-taulukko, joka helpotti tulosten analysointia kokonaisuutena.

Tehtäviin kannustaminen

Ennakkotehtäviin olisi voinut kannustaa enemmän. Nyt sähköpostin sävy oli varovainen ja tehtävät jäivät keskustelijan omaan harkintaan. Palloanalyysi oli osallistujien mielestä tehtävistä monipuolisin.

Oma tulevaisuus

Koen tämän tyyppisen tasaveroisen asetelman hyvinvointivalmennuksessa hyvin modernina, nykytyöelämään ja itselleni sopivana. Haen seuraavilta työvuosiltani uutta sisältöä ja merkityksellisyyttä. Tutussa organisaatiossa hyvinvointivalmentajan tehtävä olisi kiinnostava. Yhtä kiinnostavaa olisi tarjota kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin palveluita paikallisesti asuinpaikkakunnallani.

Lähteet

Anglé 2010. Motivaatiomittari nuorelle. Lihavuus (Lapset). Käypä hoito -suositus. Suomalaisen Lääkäriseuran Duodecimin ja Suomen Kardiologisen Seuran asettama työryhmä. Helsinki: Suomalainen Lääkäriseura Duodecim, 2013. Viitattu 20.9.2019. <https://www.terveysportti.fi/xmedia/hoi/hoi50034d.pdf>

Järvinen M. 2014. Motivoiva haastattelu. Artikkelit Käypä hoito -verkkosivulla 18.6.2014. Duodecim. Viitattu 8.9.2019. <https://www.kaypahoito.fi/nix02109>

Leskinen, T. & Hult, H-M. 2010. Kokonaisvaltainen hyvinvointi. Kristallisoitua toimintaa. Saavuta tavoitteesi. Helsinki: Tammi.

Saari, O. 2015. Aki Hintsa. Voittamisen anatomia. EU: WSOY yhteistyössä Bonnier Book Finland.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on Demand.

Liitteet

Liite 1. Projektisuunnitelman esittelymateriaali, dia-sarja

Palaudu, ole vireä ja voi hyvin

Selvitys johtajien hyvinvoinnista
Case Maanmittauslaitoksen ylin johto

Hyvinvointivalmennuksen projektisuunnitelma, esittelymateriaali
Tuula Manninen

Kokonaisvaltainen hyvinvointi

Työ on merkittävä osa johtajan elämää. Siinä onnistumiseen ja hyvinvointiin vaikuttavat työhön liittyvien asioiden ohella

- Uni, lepo, rentoutuminen*
- Ruokailu*
- Liikunta*
- Sosiaaliset suhteet työssä ja vapaa-ajalla*

Näistä rakentuu jokaisen henkilökohtainen hyvinvointi, joka turvaa jaksamista työelämässä ja sen ulkopuolella

Johtajan hyvinvointi heijastuu myös ympäristöön

Työ itse vaikuttaa myös hyvinvointiin, joten kyse on hyvinvointiin vaikuttavien asioiden tasapainosta, joka on jokaisella omanlainen

A circular diagram with 'CORE' in the center. The outer ring contains the following Finnish terms: YLEINEN TERVEYS, BIOMEKANIikka, PALAUTUMINEN, RAVINTO, Fyysinen Aktiivisuus, SITOUTUMINEN, and HENKINEN ENERGIA.

A circular diagram with 'actipro' at the top. The outer ring contains: MOTIVAATIO JA OSAMINEN, ORGANISAATION KESTIVÄÄN TOIMINTAKYKYYS, and HENKINEN HYVINVOINTI. The inner ring contains: Työssä onnistuminen, Lapsi ja palautuminen, Ravitsemus, and Fyysinen hyvinvointi. A box at the bottom right says 'Vahva toimintakyky on kiipallueta.' and 'Suunnittelutyökalu'.

Menestyksen ympyrä (Saari 2015, 73)

Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin osa-alueet (Leskinen & Hult 2010, 30)

Projektin taustaa ja rajausta

Perintötekijöihin ja kaikkiin sairauksiin emme voi vaikuttaa – voimme vain yrittää ottaa ne huomioon

Työolosuhteisiin emme voi kokonaan vaikuttaa – johtajilla ja esimiehillä on niihin kuitenkin enemmän vaikutusmahdollisuuksia kuin muilla työntekijöillä

MML:ssa työhyvinvointia tarkastellaan ja tuetaan vuosittain mm. VMBaro-tutkimuksella, työterveyshuollon palveluilla ja työhyvinvointisuunnitelman mukaisilla toimenpiteillä ja erilaisin keskusteluin, painopiste on työhyvinvoinnissa

Tässä projektissa keskitytään niihin kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin osa-alueisiin, joihin johtajilla itsellään on vaikutusmahdollisuuksia, joten työolosuhteet ja yleinen terveydentila ovat mukana vain välillisesti

Tutkimusten mukaan ylin johto on ryhmä, jonka elintapoihin ja työtottumuksiin on vaikea ulkopuolisen puuttua, joten sisäinen motivaatio on erityisen tärkeää (Virolainen 2012, 171)

Projektin tavoitteet

Tässä selvityksessä on tarkoitus selvittää, millaisia tarpeita ja valmiuksia johtajilla on kohentaa omia elämäntapojaan (ml. työskentelytavat), jotka siis suoraan vaikuttavat johtajan omaan hyvinvointiin ja välillisesti koko työyhteisön hyvinvointiin

Lisäksi tavoitteena on selvittää, minkälaiset asiat työolosuhteissa vaikuttavat johtajien mielestä heidän ja muun työyhteisön kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin

Tavoitteena on selvittää johtajien hyvinvoinnin kokemusta, tukea johtajien kokonaisvaltaista hyvinvointia ja osallisuutta siinä ja ideoida yhdessä hyvinvointia edistäviä toimenpiteitä

Mahdollisista työnantajan järjestämistä tai tukemista toimenpiteistä päätetään tämän selvityksen perusteella

Lopullisesti hyödyt koituvat koko työyhteisölle

Projektin toteutus

Projekti on osa Tuula Mannisen hyvinvointivalmennuksen opintoja Jyväskylän ammattikorkeakoulussa

Projekti toteutetaan yhteistyössä Yleishallinnon Henkilöstöpalvelut –vastualueen kanssa

Projektin esittely ja pilottiryhmään kutsu/kannustus strategia- ja koordinaatiotiimin jäsenille (n= 25) kesäkuussa 2019

Teemahaastattelut (keskustelut) pilottiryhmälle motivoivan keskustelun periaatteen (min 10 keskustelua) elo-/syyskuussa 2019, haastattelurunkona motivaatiomittarista johdettu motivaatiokysely

Sähköinen motivaatiokysely niille johtajille, jotka eivät ole olleet mukana pilottiryhmässä keskustelujen jälkeen syyskuussa 2019

Projektin tulosten raportointi 15.11.2019 mennessä

Haastattelut ja sähköisen kyselyn vastaukset ovat ehdottoman luottamuksellisia ja niitä käytetään selvityksessä niin, että henkilöllisyydet eivät tule ilmi

Kyselyä voi soveltaa jatkossa myös esimiehille / asiantuntijoille

Liite 2. Motivaatiokysely (keskustelurunko tai sähköpostikysely)

Motivaatiokysely

Vastaajan nimi

Elämäntavoilla voi olla suuri vaikutus hyvinvointiimme. Kun haluamme kohentaa elämäntapojamme ja sen myötä terveyttä ja hyvinvointia, tarvitsemme motivaatiota. Näiden kysymysten avulla arvioidaan sinun tämänhetkistä ja itsearvioimaasi tarvetta ja valmiutta ryhtyä toimeen. Osaan kysymyksistä vastataan vapaamuotoisesti, osaan valitsemalla sopiva numero asteikolla 1-10. Vastaa kaikkiin kysymyksiin. Priorisoi joku kohdista 1 a-d ja vastaa kysymyksiin 2-5 sen mukaan. Jos asteikko tuntuu hankalalta, sen skaalaus selkiintyy keskustelussa.

1. Elämäntapojen arviointi

Huolestuttavatko jotkin asiat sinua elämäntavoissasi?

a) Uni, lepo, rentoutuminen

(esim. nukahtaminen, yöllinen heräily, unen määrä, keskittyminen, kiire, stressi, ali-/ylikierrokset, tupakan ja päihteiden käyttö)

Ei lainkaan **1 2 3 4 5 6 7 8 9 10** Huolestuttaa hyvin paljon

Perusteluja

b) Ruokailu

(esim. ali-/ylipaino, ruokarytmi, ruuan yksipuolisuus, ruuan laatu, kolesteroli)

Ei lainkaan **1 2 3 4 5 6 7 8 9 10** Huolestuttaa hyvin paljon

Perusteluja

c) Liikunta

(esim. liikaa/liian vähän, yksipuolisuus, kestävyyskunto, lihasvoima, liikuntavammat)

Ei lainkaan **1 2 3 4 5 6 7 8 9 10** Huolestuttaa hyvin paljon

Perusteluja

d) Sosiaaliset suhteet

(esim. perhe, harrastukset, ystävät, ihmissuhteet työyhteisössä)

Ei lainkaan **1 2 3 4 5 6 7 8 9 10** Huolestuttaa hyvin paljon

Perusteluja

2. Toiveiden ja hyötyjen arviointi

Mitä hyötyjä sinulle seuraa siitä, kun saat parannettua elämäntapojasi?

Kuinka arvokkaina koet mainitsemasi hyödyt tällä hetkellä?

En lainkaan **1 2 3 4 5 6 7 8 9 10** Hyvin arvokkaina

Perusteluja

3. Vahvuuksien arviointi

Kuvaile vahvuuksiasi: missä koet olevasi hyvä, mistä voi olla sinulle apua, jos päätät kohentaa elämäntapojasi, tai ylipäänsä?

Mitkä muut asiat omien vahvuuksiesi lisäksi voivat olla apunasi / tukenasi elämäntapojen kohentamisessa? Esimerkiksi läheiset/ ystävät/ perheen jäsenet jne.?

Kuinka luottavainen olet tällä hetkellä siihen, että halutessasi onnistut elämäntapojesi kohentamisessa ja saat hyvinvointisi kohenemaan?

En lainkaan **1 2 3 4 5 6 7 8 9 10** Hyvin luottavainen

Perusteluja

4. Muutoksen arviointi

Millaisia ajatuksia sinulla on siitä, minkä pienen muutosaskeleen ottaminen tällä hetkellä sopisi sinulle parhaiten?

Kuinka selvää sinulle on juuri nyt, mitä sinä aiot käytännössä seuraavaksi tehdä elämäntapojesi kohentamiseksi?

Hyvin epäselvää **1 2 3 4 5 6 7 8 9 10** Hyvin selvää

Perusteluja

5. Luopumisvalmiuden arviointi

Tottumusten muuttaminen ei ole aina helppoa. Muutoksen myötä saavuttaa jotakin, mutta samalla luopuu jostakin. Mitkä asiat epäterveellisiksi kokemissasi elämäntavoissa ovat sinulle erityisen tärkeitä, joista luopuminen tuntuisi vaikeimmalta? Saat olla rehellinen!

Kuinka voimakas halusi pysytellä näissä vanhoissa tottumuksissa on tällä hetkellä?

Hyvin heikko **1 2 3 4 5 6 7 8 9 10** Hyvin voimakas

Perusteluja:

6. Työyhteyden arviointi

Elämäntavat vaikuttavat työhön ja toisinpäin: Omat työtavat ja yleinen työkuulttuuri vaikuttavat elämäntapoihin ja koettuun työhyvinvointiin. Vaikutus voi olla positiivista, negatiivista tai neutraalia.

Kuinka koet työolosuhteiden vaikuttavan hyvinvointiasi?

Negatiivisena **1 2 3 4 5 6 7 8 9 10** Positiivisena
Perusteluja

Mitkä työolosuhteet mielestäsi edistävät omaa hyvinvointiasi?

Mitkä työolosuhteet mielestäsi heikentävät omaa hyvinvointiasi?

Listaa toteutettavissa olevia ideoita, joilla työnantaja tai työyhteisö voi edistää hyvinvointiasi tai ylipäänsä koko työyhteisön hyvinvointia?

7. Toiveet ja ideat jatkosta

Tämä selvitys tehdään ehdottoman luottamuksellisesti. Selvityksen jälkeen järjestetään strategia- ja koordinaatiotiimille yhteenvetotilaisuus, jossa havaintoja käsitellään niin, että osallistujien henkilöllisyydet eivät tule ilmi.

Haluaisitko olla mukana mahdollisessa jatkohankkeessa, jossa selvitetään johtajien hyvinvointia ja onnistumista muutoksissa pitemmällä aikavälillä?

Toivotko mahdolliseen omaan muutokseesi työnantajan järjestämää tukea? Minkälaista?

8. Vapaa palaute

Mitä muuta haluaisit sanoa?

Kiitos vastauksistasi!

Liite 3. Valmistautumisohjeet

Sähköposti keskusteluun ilmoittautuneille

Hei X

Kiitos kun olet mukana johtajien kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin selvityksessä. Selvitystä varten keskustelemme kahdenkesken ja kasvokkain kesälomakauden jälkeen ja mielellään ennen syyskuun puoltaväliä.

Tässä käytännön ohjeita:

- 1) Ehdota minulle itsellesi sopivaa noin 2-tuntista aikaa, voidaan sopia siitä tarkemmin puhelimesta/sähköpostilla/tekstiviestillä.
- 2) Tutustu projektisuunnitelmaan, siltä osin kuin koet sen tarpeelliseksi.
- 3) Tutustu keskustelurunkona toimivaan motivaatiokyselyyn, myös siltä osin kuin koet sen tarpeelliseksi. Runko on vain suuntaa-antava ja valitset itse siitä aiheet, joista koet hyödylliseksi keskustella.
- 4) Tee ennakkotehtävät tai osa/joku niistä, taas oman kiinnostuksesi perusteella. Tämä ei ole mitenkään pakollista, mutta on tarkoitettu helpottamaan aiheeseen virittäytymistä. Tehtävät ovat [UKK-liikuntapiirakka](#), uni-rytmi, painoindeksi, vyötärönympäryksen mittaus sekä palloanalyysi. Ensimmäinen on verkossa tehtävä testi, muut ovat liitetiedostoina. Jos näistä on jotain kysyttävää, ota yhteyttä.
- 5) Lukusuositus kesälomalle on lähdeaineistossa mainittu kirja Aki Hintsa. Voittamisen anatomia.

Virkistävää kesälomaa, tapaamisiin sen jälkeen, Tuula

p. 040 727 1263

sähköposti tmanninen60@gmail.com

Liite 4. Unirytmitehtävä

Unipäiväkirja							
	MA	TI	KE	TO	PE	LA	SU
2. Mihin aikaan menit nukkumaan? (tunti:minuutit)	22:00	21:00	22:00	22:00	22:00	21:30	21:45
5. Mihin aikaan heräsit? (tunti/minuutit)	5:20	5:40	6:00	8:15	6:00	7:00	7:30
10. Kuinka hyvin nukuit?							
1 erittäin huonosti	2	4	1	4	3	3	3
2 huonosti							
3 kohtalaisesti							
4 hyvin							
5 erittäin hyvin							

Liite 5. Painoindeksi

PAINOINDEKSTITAULUKKO

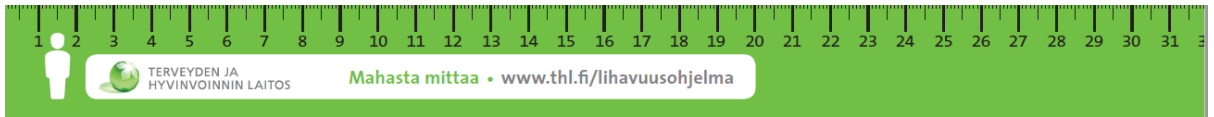
PAINO (kg)	PITUUS (cm)																																																									
	40	42	44	46	48	50	52	54	56	58	60	62	64	66	68	70	72	74	76	78	80	82	84	86	88	90	92	94	96	98	100	102	104	106	108	110	112	114	116	118	120	122	124	126	128	130	132	134	136	138	140	142	144	146	148	150		
200	10	11	11	12	12	13	13	14	14	15	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38		
198	10	11	11	12	12	13	13	14	14	15	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	
196	10	11	11	12	12	13	13	14	14	15	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	
194	11	11	12	12	13	13	14	14	15	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39
192	11	11	12	12	13	13	14	14	15	15	16	16	17	17	18	18	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39	
190	11	12	12	13	13	14	14	15	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39	
188	11	12	12	13	13	14	14	15	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39	
186	12	12	13	13	14	14	15	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39		
184	12	12	13	13	14	14	15	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39		
182	12	13	13	14	14	15	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39			
180	12	13	14	14	15	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39				
178	13	13	14	14	15	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39				
176	13	14	14	15	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39					
174	13	14	15	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39						
172	14	14	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39							
170	14	15	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39							
168	14	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39								
166	15	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39								
164	15	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39									
162	15	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39										
160	16	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39										
158	16	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39											
156	16	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39												
154	17	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39												
152	17	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39													
150	18	18	19	19	20	20	21	21	22	22	23	23	24	24	25	25	26	26	27	27	28	28	29	29	30	30	31	31	32	32	33	33	34	34	35	35	36	36	37	37	38	38	39	39														

- < 14,5 vaikeaa alipaino
- 14,5 - 17,5 keskiarvoa alipaino
- 17,5 - 18,5 lievä alipaino
- 18,5 - 25 NORMAALI PAINO
- 24 - 29 ikääntyneiden tavoitte BMI -arvo
- 25 - 30 lievä lihavuus
- 30 - 35 merkittävä lihavuus
- 35-40 vaikeaa lihavuus
- > 40 sairaalloinen lihavuus

Painoindeksi (body mass index, BMI) løytyy taulukosta pituuden ja painon risteyskohdassa. Sen voi myös laskea alla olevan kaavan avulla.

$$\text{paino (kg)} \div \text{pituus (m)} \times \text{pituus (m)}$$

Liite 6. Vyötäröympäryksen mittaus



Ohje vyötärön ympäryksen mittaamiseen

- Lihavuusohjelman mittanauhassa valitse päällepäin naisten tai miesten puoli.
- Tarkista, että mittanauha on vaakasuorassa eikä ole kierteellä.
- Mittaa vyötärö kuvan osoittamasta kohdasta eli alimman kylkiluun (A) ja suoliluun harjanteen (B) puolivälissä.
- Mittaa paljaalta iholta seisten ja mieluiten kokovartalopeiliin edessä.
- Hengitä muutama kerta rauhallisesti sisään ja ulos. Mittaa lukema uloshengityksen aikana.
- Lue mittanauhan lukema ja sen kertoma viesti.

Vatsan seudulle, vatsaontelon sisään ja sisäelimiin kertynyt ylimääräinen rasva ilmenee vyötärön ympärysmittan suurenemisena. Vyötärölihavuudella on todettu selvä yhteys lisääntyneeseen sydän- ja verisuonitautien vaaraan sekä tyyppiin 2 diabetekseen.

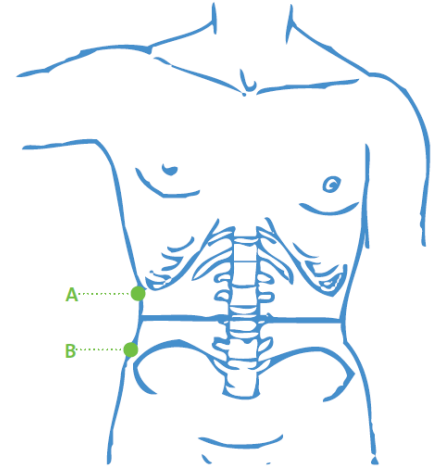
Terveellinen ja monipuolinen ruokavalio, kohtuulliset annoskoot, säännöllinen ateriaritmi, päivittäinen liikunta ja liiallisen istumisen vähentäminen edistävät terveyttä ja auttavat painonhallinnassa.

Vyötärölihavuuden raja-arvot*:

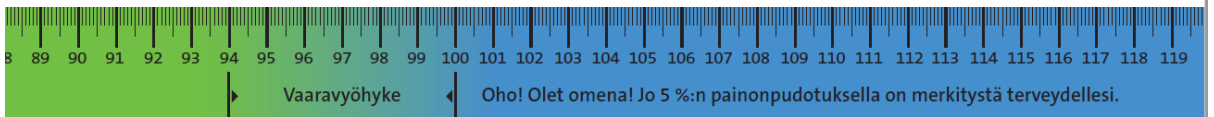
Miehet ≥ 100 cm

Naiset ≥ 90 cm

*Lähde: Lihavuus (aikuiset), Käypä hoito -suositus, 2011. www.kaypahoito.fi



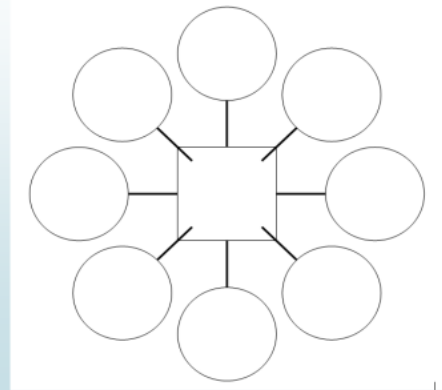
Piirros: Nuorten Kakeosten Terveystutkimus/Kirsi Pietiläinen



Liite 7. Palloanalyysi

Oman hyvinvoinnin palloanalyysi 1/3

- Piirrä vieressä olevan mallin mukainen kuvio
- Kirjoita kuvion keskelle laatikkoon hyvinvointini
- Kirjoita laatikon ympärille palloihin asioita, jotka vaikuttavat siihen



Oman tavoitteen tarkastelu 2/3

- Seuraavaksi kirjoita jokaiseen palloon numero 0-10, joka kuvaa sitä kuinka tärkeä asia on sinulle (0= ei yhtään tärkeä, 10=erittäin tärkeä)
- Tämän jälkeen lisää jokaisen numeron jälkeen kauttaviiva ja toinen numero, joka kuvaa sitä, kuinka hyvin asia toteutuu tällä hetkellä elämässäsi



Oman tavoitteen tarkastelu 2/3

- Tarkastele kuviotasi
- Mieti, mikä on se asia, jota haluaisit juuri tällä hetkellä parantaa eniten
- Ympyröi tämä asia kuviostasi
- Mieti, mitä voit tehdä tämän asian parantamiseksi välittömästi
- Esim. En selaa puhelinta arki-iltais klo 10 jälkeen.
- Mikä voisi olla tähän liittyen tavoitteesi pidemmällä tähtäimellä, kuukauden päästä?

