Hyvinvointia työstä

Työterveyslaitos

Kokeile ja havahdu!
- menetelmiä oman ja työyhteisön työn kehittämiseen

Työn imu – Voimavaralähtöinen näkökulma työn arkeen

Muutospaja – Mielekkyyttä muutokseen ja toimintaa yhdessä uudistamaan

Kehitysvuoropuhelu – Työuran hallintaa muuttuvassa työssä

© Työterveyslaitos – www.ttl.fi

Kokeile ja havahdu!

Työn imu on myönteinen, suhteellisen pysyvä tunne- ja motivaatiotila, jolla on yhteydessä mm.

- terveyteen
- hyvään suoriutumiseen työssä
- tyytyväisyyteen myös työn ulkopuolisessa elämässä
- innovatiivisuuteen
- työhön sitoutumiseen, aloitteellisuuteen, vapaaehtoiseen työyhteisön hyväksi toimimiseen eli ns. työyhteisötaitoihin

Työn imu on myös yhteydessä liiketoiminnallisiin tuloksiin, kuten yritystoiminnan kannattavuuteen, tuottavuuteen ja asiakastyytyväisyyteen.

Työn voimavarat ja työn imu lisäävät työn mielekkyyttä ja motivoituvuutta juuri silloin, kun työ haastavaa ja jopa kuormittavaa

Tavoitteena hetki arvioida omia voimavaroja ja saada ajatuksia työn imun vahvistamiseen

Muutospaja – mielekkyyttä muutokseen

Työhyvinvointi:

- Työn arjen sujuvuus ja työn sisällöllinen mielekkyys ovat keskeisiä työhyvinvoinnille
- Työn yhteinen tutkiminen ja kehittäminen auttaa ymmärtämään työn muutoksia, jäsentää omaa tehtävää ja lisää työn sujuvuutta

Kytketään yhteen strateginen ja operatiivinen toiminnan kehittäminen

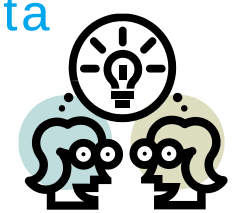
- Tavoitteena on kehittää arjen työtä niin, että uudet toimintatavat, työnjaot, toimintaohjeet, työvälineiden kehittäminen jne. vievät muutosta eteenpäin – eli toteuttavat organisaation uudistuvaa strategiaa ja linjauksia

Keskeisiä lähtökohtia:

- Organisaation/työyhteisön toiminnan kehityspolku
- Häiriöt ja ongelmat ovat työn kehittämisen ponnahduslauta
- Kehittäminen kokeilujen kautta
- Aineistoa arkityöstä

Kehitysvuoropuhelu
– Työuran hallintaa muuttuvassa työssä

- Organisaatiossa tapahtuvat muutokset voivat muuttaa yksikön kokemuksen työn mielekkyydestä
- Kehitysvuoropuhelun tavoite on antaa osallistujille välineitä tarkastella omaa ammatillista kehitystä
  - tarkastellaan rinnakkain organisaation muutosta ja omaa työhistoriaa ja suhdetta työhön
  - ihmisiä autetaan etsimään vaikuttamisen ja innostumisen mahdollisuuksia
  - henkilökohtaiselle kehittämistehtävällä tuetaan aktiivista otetta oman työn kehittämisessä



- Prosessin voi toteuttaa esim. siten, että se nivoutuu osaksi kehityskeskusteluprosessia
- Demo-pajassa kerrotaan lisää prosessista ja tutustutaan välineeseen, jonka avulla voi hahmottaa oman ammatillisen kehityksen vaihetta.

© Työterveyslaitos – www.ttl.fi

© Työterveyslaitos – www.ttl.fi

Muutospaja – Mielekkyyttä muutokseen ja toimintaa yhdessä uudistamaan

Arja Ala-Laurinaho

© Työterveyslaitos – www.ttl.fi

Muutospaja: kehittämisprosessi= oppimisprosessi

Muutospaja tarjoaa välineitä, joilla työyhteisö yhdessä hahmottaa työnsä muutosta, tulkitsee uudella tavalla työn häiriöitä ja tuottaa ongelmiin uudenlaisia ratkaisuja, jotka vievät muutosta eteenpäin työhyvinvointia tukevalla tavalla

Esimerkki prosessin kulusta:

Työpaja I

Nykytilan arviointi
- työn kohde, tavoitteet ja prosessit
- häiriöt arjen työssä

Mitkä ovat nykyisen toiminnan haasteet, mikä on kehittämisen tarve?

→

Työpaja II

Toiminnan kehityspolut
- Mikä toiminnassa on muutoksessa?
- Mikä omassa työssäni on muutoksessa?

→

Työpaja III

Tulevaisuus ja lähikehitys
- Vuoropuhelu johdon kanssa
- Työn lähikehitys: mihin suuntaan?
- Mitä ristiriitoja lähdemme uudella toiminnalla ratkaisemaan?
- Kehittämisideoita

→

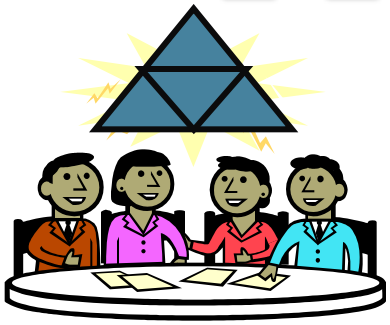
Työpaja IV

Kehittämiskokeilut
- Kokeilujen valinta: miten viemme muutosta eteenpäin ja ratkaisemme arjen haasteita?
- Suunnittelu, konkretisointi, vastuut

→

Työpaja V

- Yhteinen arviointi
- Jatko-suunnitelmat
- Levittäminen



- **Pajaprosessi räätälöidään organisaation tarpeita vastaavaksi. Tavallisesti 5-6 pajatapaamista.**
- **Muutospajan välineistöä voidaan hyödyntää myös muissa kehittämisprosesseissa**
- **Muutospaja perustuu Kehittävään työn tutkimukseen ja Muutoslaboratorio® -menetelmään.**

Aineistoa arkityöstä - uusi näkökulma – uusi ratkaisu

Mitä se tarkoittaa? Kokeillaan!

Aineistona on oma työviikkosi: kalenteri

Analyysi- ja tulkintavälineenä on Toimintajärjestelmä –malli

© Työterveyslaitos – www.ttl.fi

Työ toimintajärjestelmänä (Engeström 1987)

Esimerkkinä Korjuuesimiehen työ Puuhuoltoprosessissa

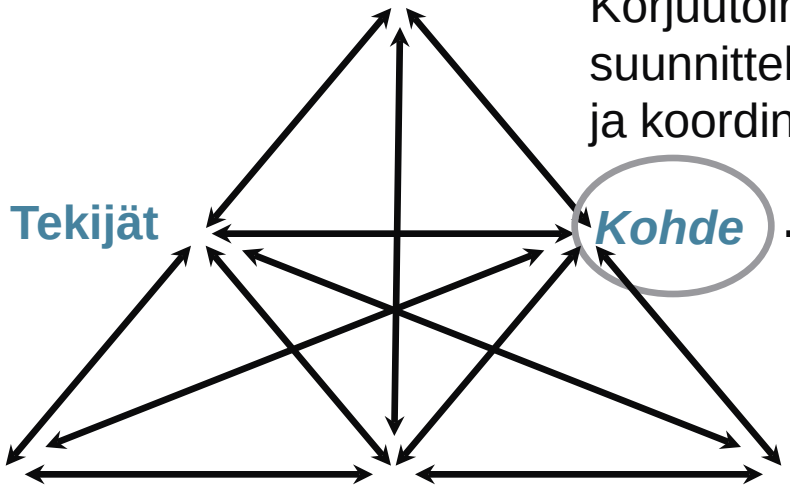
-tietojärjestelmät
-motoketjut
-kannettavat, kännykät
-laatuluokat, osaaminen

Välineet

Korjuutoiminnan suunnittelu ja koordinointi

Tehtaat:
-sovitut puumäärät
Metsäomistaja:
-sovitut tulot, työn laatu
Yrittäjät:
-työmaiden tilaukset

Korjuuesimies **Tekijät**



Kohde

Tulos

Asiakas

LTS, ohjeet
"400 000 m3"
Raportit

Säännöt

laatujärjestelmä
LTS
myyntisopimukset

Yhteisö

apulaispiiripäällikkö
ostoesimiehet
alueyrittäjät
konekuljettajat

Työnjako

-tuotannonsuunnittelu
-määrän ja laadun valvonta

Työ toimintajärjestelmänä
(Engeström 1987)

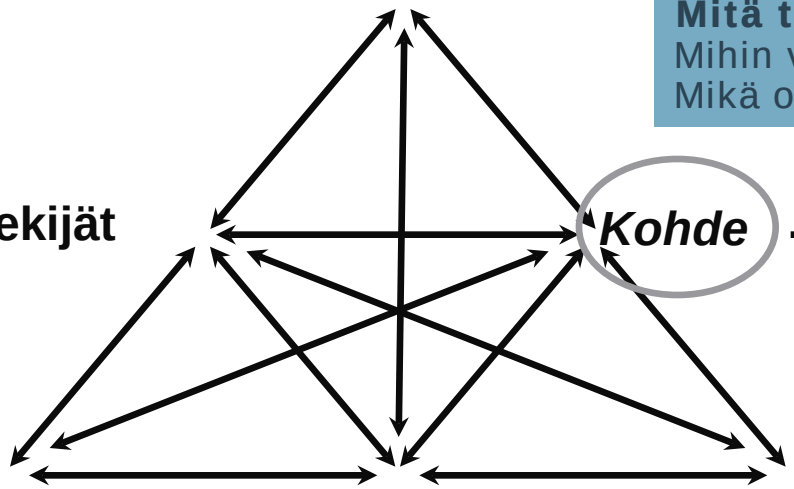
Millä välineillä työtä tehdään, millä käsitteillä työn kohdetta hahmotetaan?

Välineet
(työkalut, järjestelmät, mallit, käsitteet)

Mitä tuotetaan, kenelle ja miksi?
Mihin vaikutetaan?
Mikä on toiminnan laajempi merkitys?

Ketkä ovat toiminnassa mukana, keiden kohteesta on kysymys?

Tekijät



Kohde

Tulos

Asiakas

Mitä työn tuloksena syntyy?

Kuka on asiakas? Kuka tuotoksesta hyötyy?

Säännöt

Mitkä ovat kirjoitetut ja kirjoittamattomat säännöt?

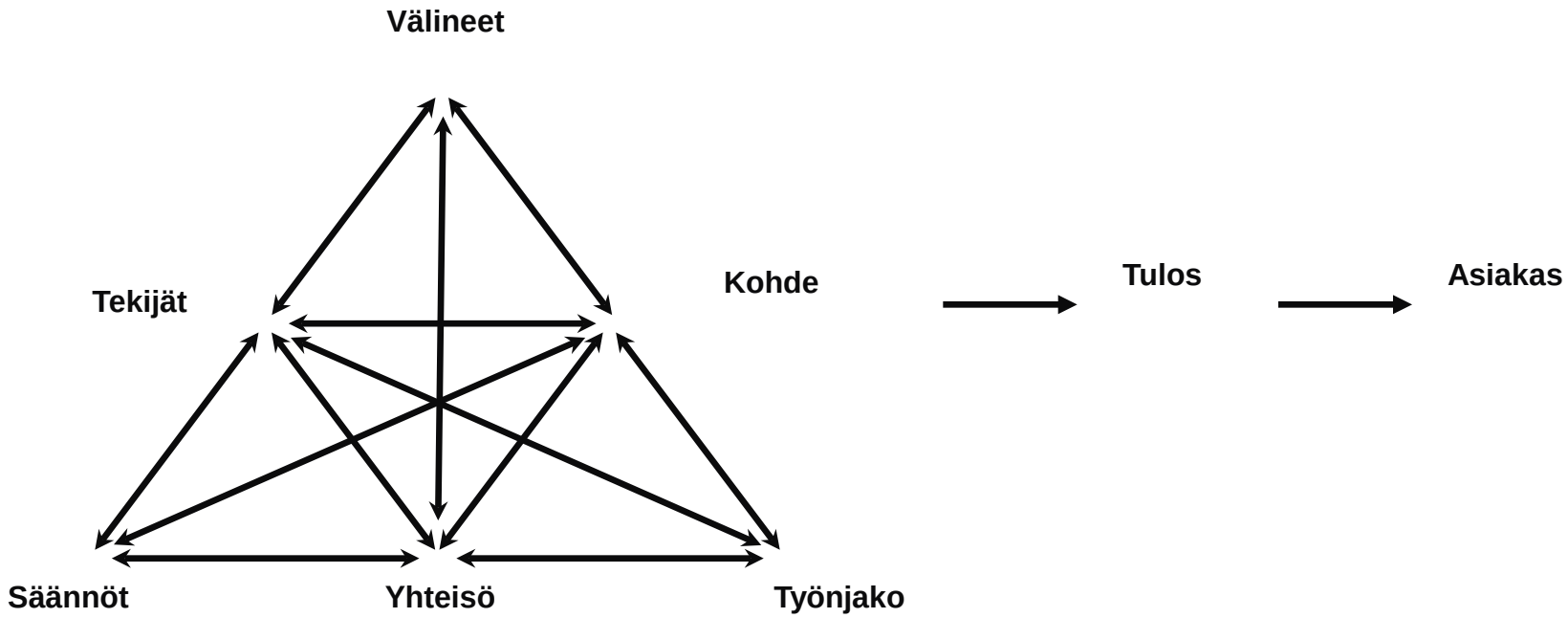
Yhteisö

Mitkä muut tahot vaikuttavat kohteeseen?

Työnjako

Miten työt jaetaan? Mikä on meidän tehtävä ja mikä muiden?

Työ toimintajärjestelmänä



© Työterveyslaitos – www.ttl.fi

Mitä se tarkoittaa? Kokeillaan!

Aineistona on oma työviikkosi: kalenteri
Analyysi- ja tulkintavälineenä on Toimintajärjestelmä –malli

1. Tehtävä: Tarkastele, mikä on työsi kohde

Täydennä toimintajärjestelmä –mallia omasta työstäsi:

- Mitä tehtäviä teit viime viikolla?

- **Valitse yksi kokonaisuus tarkempaan tarkasteluun**: Mikä oli eniten aikaa vienyt/keskeisin tehtäväkokonaisuus viikon aikana?

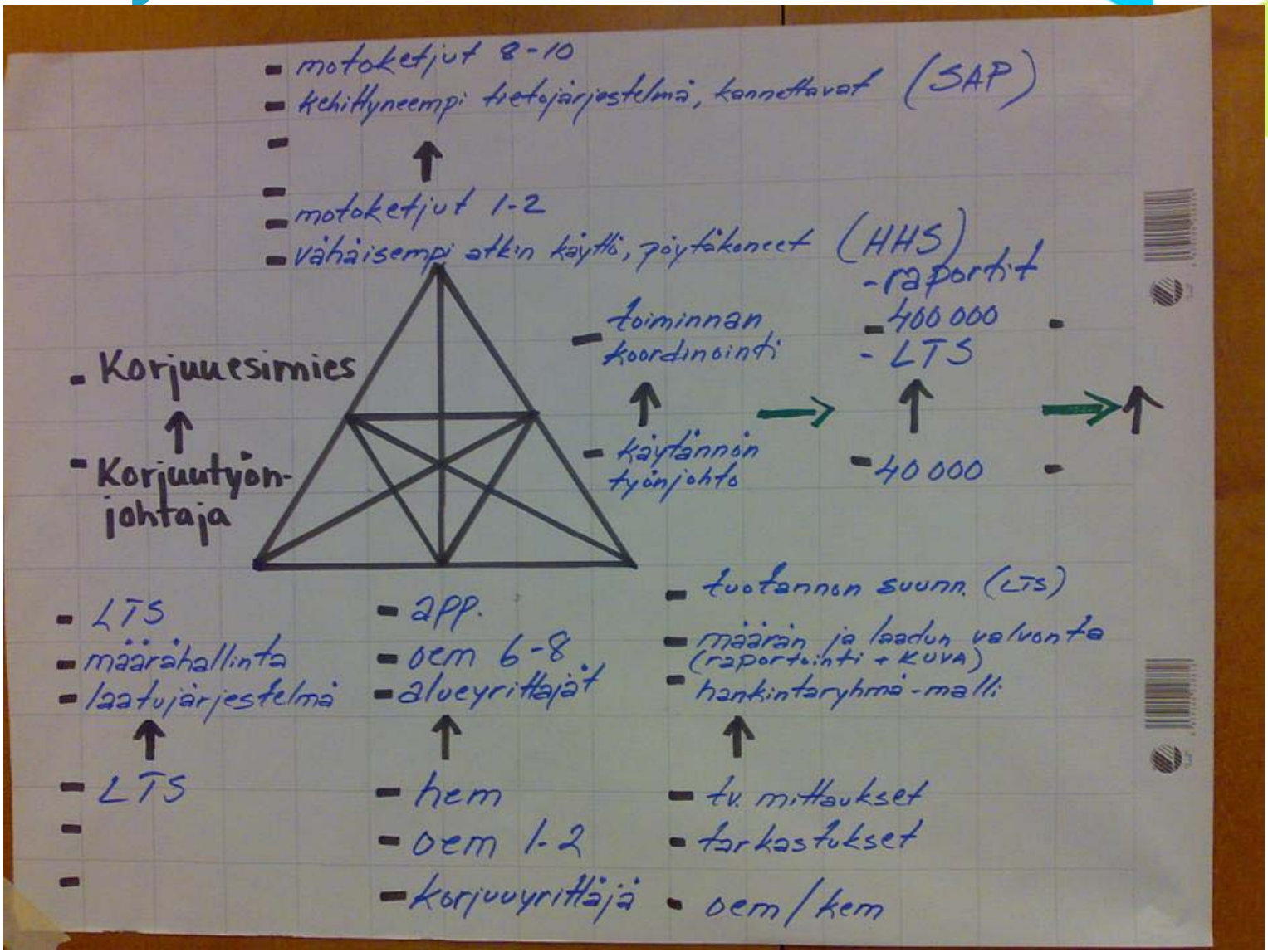
Kirjaa:

- Työn kohde: Kirjaa allekkain tähän kokonaisuuteen liittyviä tehtäviä – pohdi, mihin asioihin niissä vaikutetaan, mitä "työstetään"?
- Keiden kanssa toteutat tätä kokonaisuutta – tekijät ("ydinyhteisö")?
- Mitä tuloksia ja kenelle ("asiakas") tehtävissä tuotettiin?
- Millaisia välineitä, yhteistyökumppaneita ja työnjakoja sekä sääntöjä tehtäväkokonaisuuteen liittyy?
- Anna kuvaava otsikko kokonaisuudelle –> Mikä on työn kohde?

Pohdittavaksi: Onko työssäsi yksi vai useampia kohteita? Miten priorisoit kohteet, miten kohteet ovat suhteessa toisiinsa?

© Työterveyslaitos – www.ttl.fi

Oman työn muutos 1998 / 2008

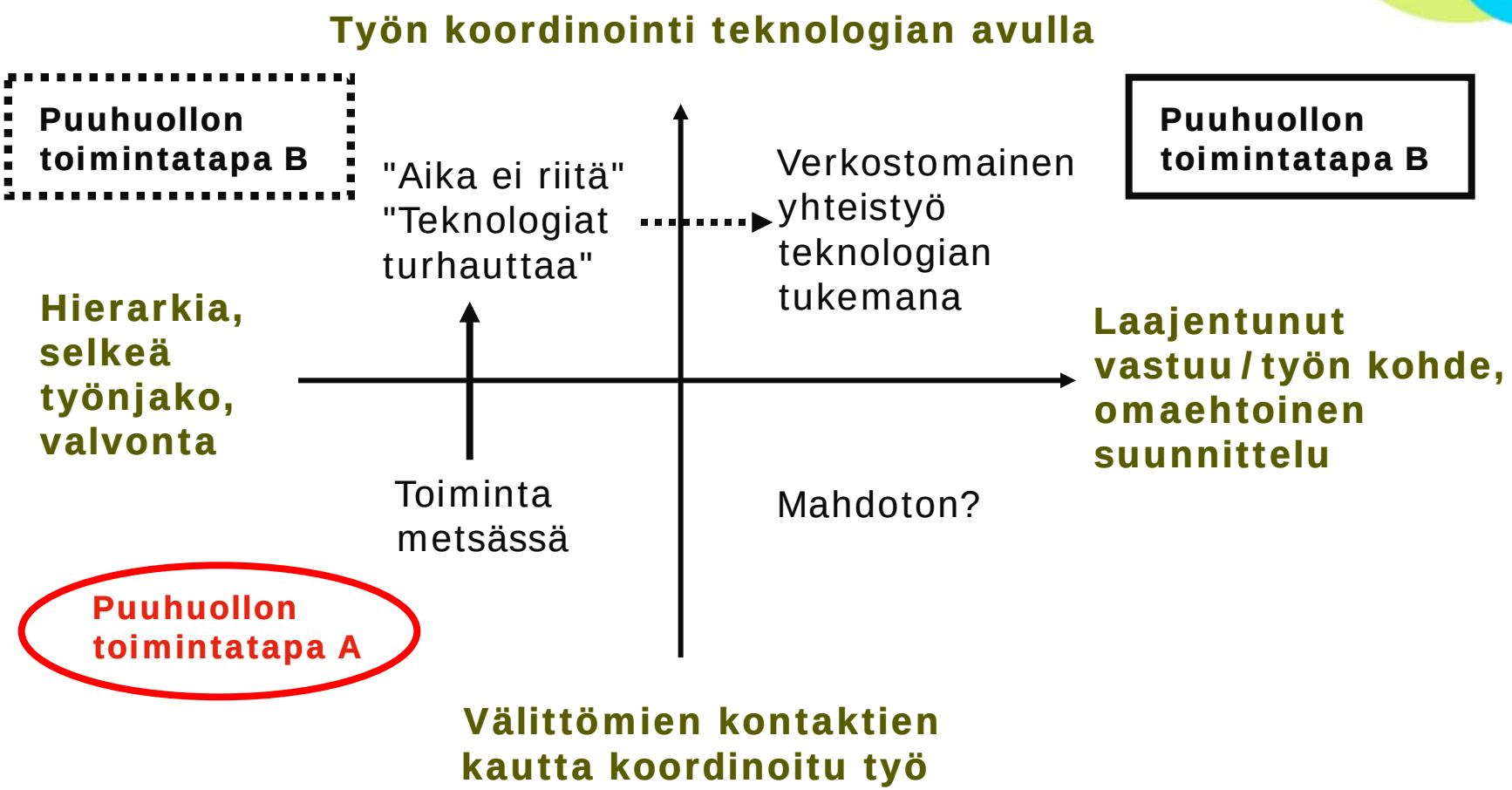


Työn kohteen muutos ja laajeneminen

	Aiemmin	Nyt
Piiripäällikkö (+app)	Operatiivinen johtaminen "kannolta tehtaalle", ohjaus, valvonta	Henkilöstöhallinto, sisäiset asiakkuudet, sidosryhmätoiminta, "palaveeraus"
Korjuuesimies	Korjuutyön johto ja valvonta, mittaukset, tarkastukset	Tuotannonsuunnittelu ja –ohjaus, raportointi, LTS laatiminen (hankintaesimieheltä)
Ostoesimies	Puukauppa	Puukauppa ja korjuunohjaus
Alueyrittäjä	Puun korjuu ja kuljetus, koneiden siirrot, huolto	Korjuun suunnittelu (työohjelmat) ja toteutus, määrähallinta, laadunvalvonta, laskutus, huolto, hankinnat
Kuljettaja	Puun korjuu ja kuljetus	Puun korjuu ja kuljetus, työmaasuunnittelu, laadunvalvonta, vastuu oikeista ja riittävistä tiedoista järjestelmissä

© Työterveyslaitos – www.ttl.fi

Työn muutos puuhuoltoprosessissa Metsäliiton Tampereen piirin alueella



Kehittämisen kolme tasoa

KEHITTÄMISEN JA OPPIMISEN PERIAATE	ANALYYSIN KOHDE JA VÄLINEET	TULOS
Toimintakonseptin uudistaminen	**Häiriöiden ja ongelmien taustalla olevien *kehitysristiriitojen* tunnistaminen**	**Toiminnan logiikan ja kohteen hahmottamien uudella tavalla, *uusi toimintakonsepti***
Prosessien kehittäminen	**Prosessin *häiriöiden* analysointi**	**Häiriöitä tuottavan tekijän muuttaminen, *uusi standardi***
Tilannekohtainen ongelmanratkaisu	**Ongelma**	***Käytännön ratkaisuja***

(Virkkunen & Ahonen 2004)

Työterveyslaitos

© Työterveyslaitos – www.ttl.fi

Muutospaja: kehittämisprosessi= oppimisprosessi

Muutospaja tarjoaa välineitä, joilla työyhteisö yhdessä hahmottaa työnsä muutosta, tulkitsee uudella tavalla työn häiriöitä ja tuottaa ongelmiin uudenlaisia ratkaisuja, jotka vievät muutosta eteenpäin työhyvinvointia tukevalla tavalla

Esimerkki prosessin kulusta:

Työpaja I

Nykytilan arviointi
- työn kohde, tavoitteet ja prosessit
- häiriöt arjen työssä

Mitkä ovat nykyisen toiminnan haasteet, mikä on kehittämisen tarve?

→

Työpaja II

Toiminnan kehityspolut
- Mikä toiminnassa on muutoksessa?
- Mikä omassa työssäni on muutoksessa?

→

Työpaja III

Tulevaisuus ja lähikehitys
- Vuoropuhelu johdon kanssa
- Työn lähikehitys: mihin suuntaan?
- Mitä ristiriitoja lähdemme uudella toiminnalla ratkaisemaan?
- Kehittämisideoita

→

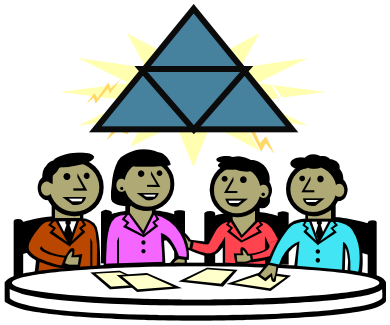
Työpaja IV

Kehittämiskokeilut
- Kokeilujen valinta: miten viemme muutosta eteenpäin ja ratkaisemme arjen haasteita?
- Suunnittelu, konkretisointi, vastuut

→

Työpaja V

- Yhteinen arviointi
- Jatko-suunnitelmat
- Levittäminen



- **Pajaprosessi räätälöidään organisaation tarpeita vastaavaksi. Tavallisesti 5-6 pajatapaamista.**
- **Muutospajan välineistöä voidaan hyödyntää myös muissa kehittämisprosesseissa**
- **Muutospaja perustuu Kehittävään työn tutkimukseen ja Muutoslaboratorio® -menetelmään.**

Osallistujien kommentteja

"koko pajatyöskentelyajan yhdistyi ruohonjuuritason sen ongelmat ja kehitystarpeet strategiaan ja sinne laajempaan tasolle - tämä jäi mielikuvaksi, näin toteutui hyvin, minun mielestä"

"tosi hyödyllinen oli ja onhan strategiankin kuullut, ja nähnyt, jotenkin sen aina vaan lukasee läpi... mutta tässä mukavasti tuli esille meidän konkreettisia häiriöitä ja ehdotuksia, ja strategiaan sopivat ehdotukset, tuli konkretiaa niihin sitten"

Minkälaisiin asiakkaan tilanteisiin?

- "Muutostilanteisiin?"
  - Menetelmä muuttuvan työn yhteiseen analysoimiseen
  - Ei menetelmä "valmiin ratkaisun implementointiin"

- Muutospajaa voi suositella asiakkaalle, joka kuvaa esim. seuraavia tilanteita:
  - Työssä monia päällekkäisiä muutoksia
  - Uudenlaiset asiakkaat, yhteistyökumppaneiden ja verkostomaisen toiminnan lisääntyminen

  =>
  - **Kokemus arjen toimimattomuudesta, yhteistyön haasteet**
  - **Työn hallinnan haasteet: esim. tehtävien pirstaloituminen, "toisarvoiset työt vievät aikaa varsinaiselta työltäni"**
  - **Työn mielekkyyden haasteet: "punaisen langan katoaminen", "ei pystytä tekemään työtä kunnolla"**

Kiinnostuitko? Mielekyyttä muutoksiin

- **Muutospaja-kehittämishankkeet**
  - Ota yhteyttä: heli.kuitunen@ttl.fi
- Koulutus: **Ongelmista oivalluksiin – työkaluja muuttuvan työn hallintaan ja kehittämiseen**
  - **1.-2.10. 2013 Helsingissä**, (huom. ilmoittaudu 18.9. mennessä!/ tai ota yhteys Arja Ala-Laurinaho (arja.ala-laurinaho@ttl.fi)
  - **29.1.-30.1.2014 Oulussa**,
  - 8.-9.10.2014 Helsingissä
  - ks. TTL:n koulutuskalenteri: http://www.ttl.fi/fi/koulutus

- Schaupp, Koli, Kurki, Ala-Laurinaho, 2013: **Yhteinen muutos – Työhyvinvointia työtä kehittämällä.** Työterveyslaitos.
- Launis, Schaupp, Koli, Rauas-Huuhtanen, 2010: **Muutospajaohjaajan opas.** Tykes raportteja 71. PDF (Tekesin julkaisut-sivusto!)

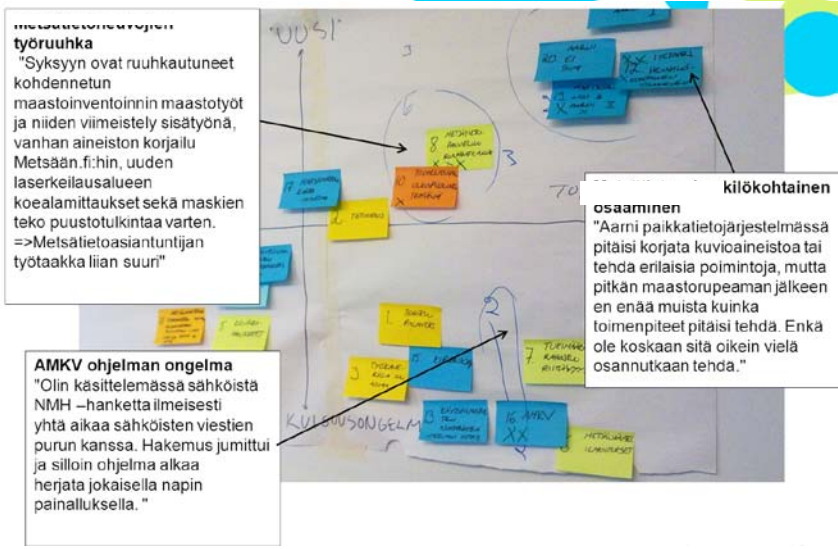
Kiitos!

Häiriökuvausten hyödyntäminen

1. palautuneet häiriökuvaukset

- Tietojärjestelmiin liittyvä osaaminen, koulutus / opastus (1)
- Tietojärjestelmät (8) + 1 onnistumistarina
- Tehtävien toteuttaminen ja työnjako (6) + 1 onnistumistarina
- Yhteistyö (3)
- Yhtenäiset toimintakäytännöt (1)
- Organisaation tehtävät vs. asiakkaan odotukset (1)

2.



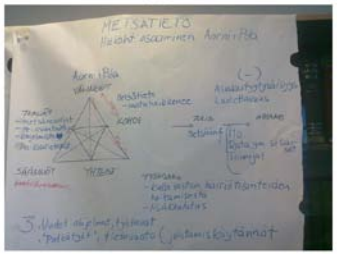
Metsätietojärjestelmien työruuhka
"Syksyyn ovat ruuhkautuneet kohdennetun maastoinventoinnin maastotyöt ja niiden viimeistely sisätyönä, vanhan aineiston korjailu Metsään.fi:hin, uuden laserkeilausalueen koealamittaukset sekä maskien teko puustotulkintaa varten. =>Metsätietoasiantuntijan työtaakka liian suuri"

AMKV ohjelman ongelma
"Olin käsittelemässä sähköistä NMH –hanketta ilmeisesti yhtä aikaa sähköisten viestien purun kanssa. Hakemus jumittui ja silloin ohjelma alkaa herjata jokaisella napin painalluksella."

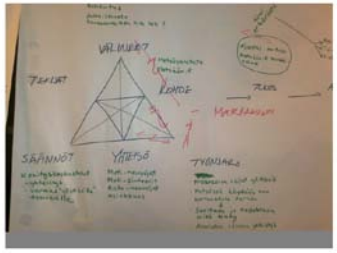
Henkilökohtainen osaaminen
"Aarni paikkatietojärjestelmässä pitäisi korjata kuvioaineistoa tai tehdä erilaisia poimintoja, mutta pitkän maastorupeaman jälkeen en enää muista kuinka toimenpiteet pitäisi tehdä. Enkä ole koskaan sitä oikein vielä osannutkaan tehdä."

3.

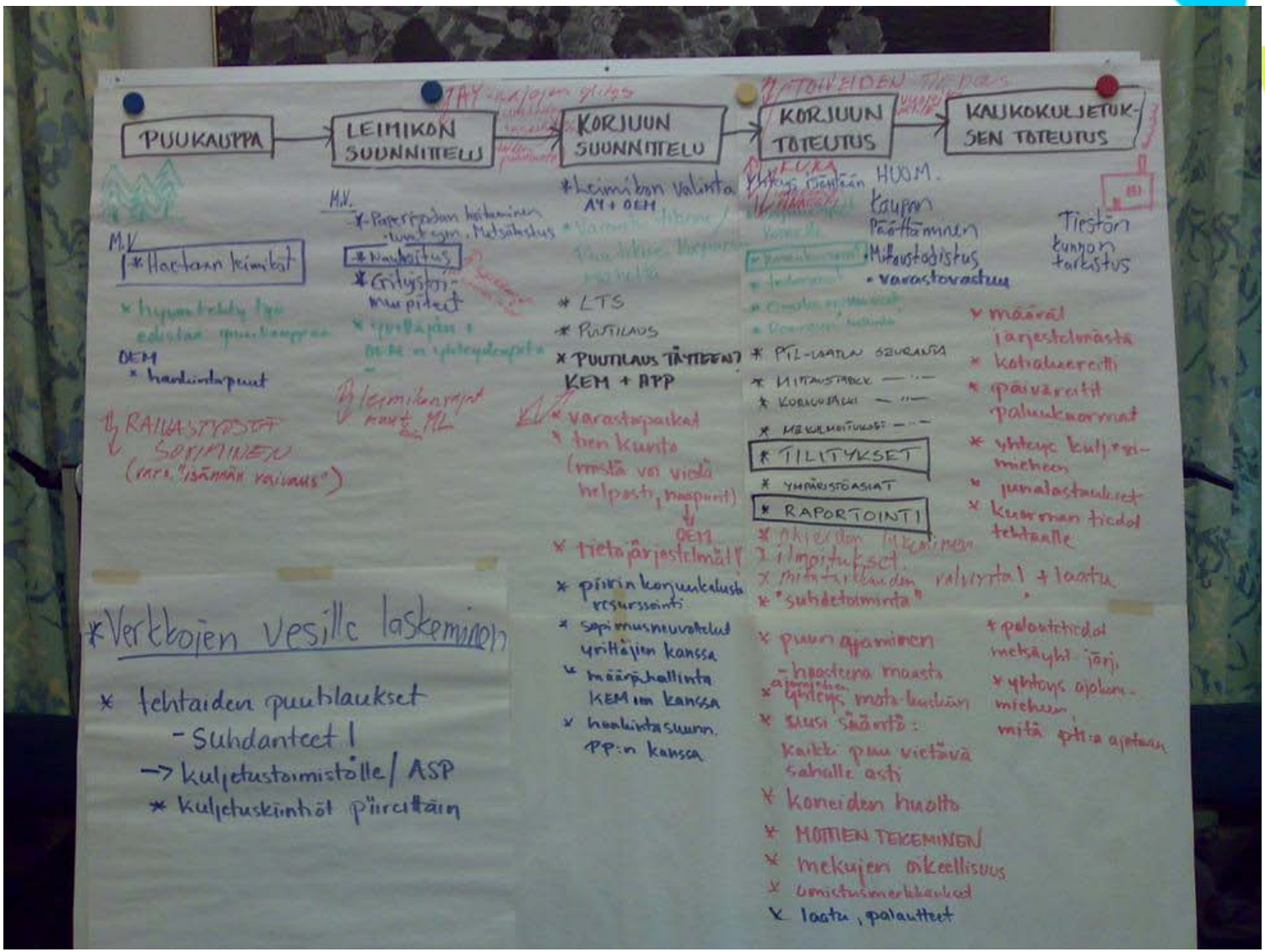
Henkilökohtainen osaaminen Aarni ja pda



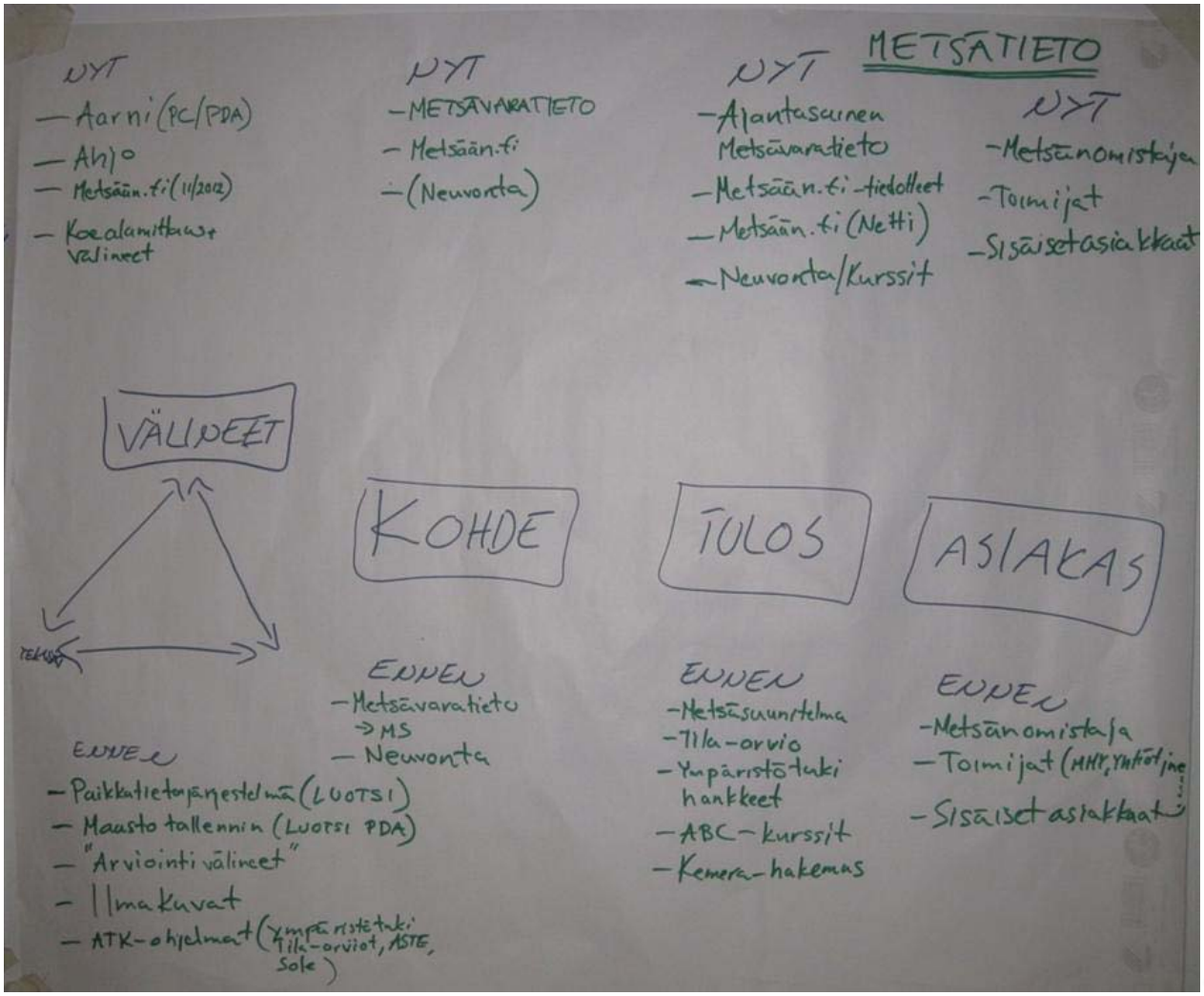
Metsätietojärjestelmien työruuhka



Puunhankintaketju käytännön tehtävinä



Oman työn muutos



Metsäkuljetus XX ky

→ 1989

Puutavara-auto, traktori, kujetuskaluston kehitys

Taisto ja 4 työntek.

Puu tehtaalle

Sääntö: pitkät päivät, lyhyet yöt

Kyro oy, Kyro/Rosenlew, Puulaaki oy, Metsäliitto

Työnjako: Kaikki tekee kaikkea?

1990-luku

2 puutavara-autoa, traktori, ajokone, moto, tietokoneet, ergonomia

Puun kuljetuksen lisäksi ajokoneella metsuripuiden ajoa

Taisto, Toni ja Tero ja 9 työntek. (3 omaa)

Sääntö: Määrän ohella myös laatu

Metsäliitto: KEM, OEM

Työnjako: Yrittäjille vastuualueet, yrittäjät työntekijöitä muiden joukossa, KEM:n kanssa kierrettiin kaikki leimikot edeltä, työnjohto päivittäin työmaalla

2008

2 puutavara-autoa, 1 korjuuketju (2 motoa) tietoteknologia kaikessa

Työntek. saatavuus?

Taisto, Toni ja Tero ja 7 työntek. (3 omaa)

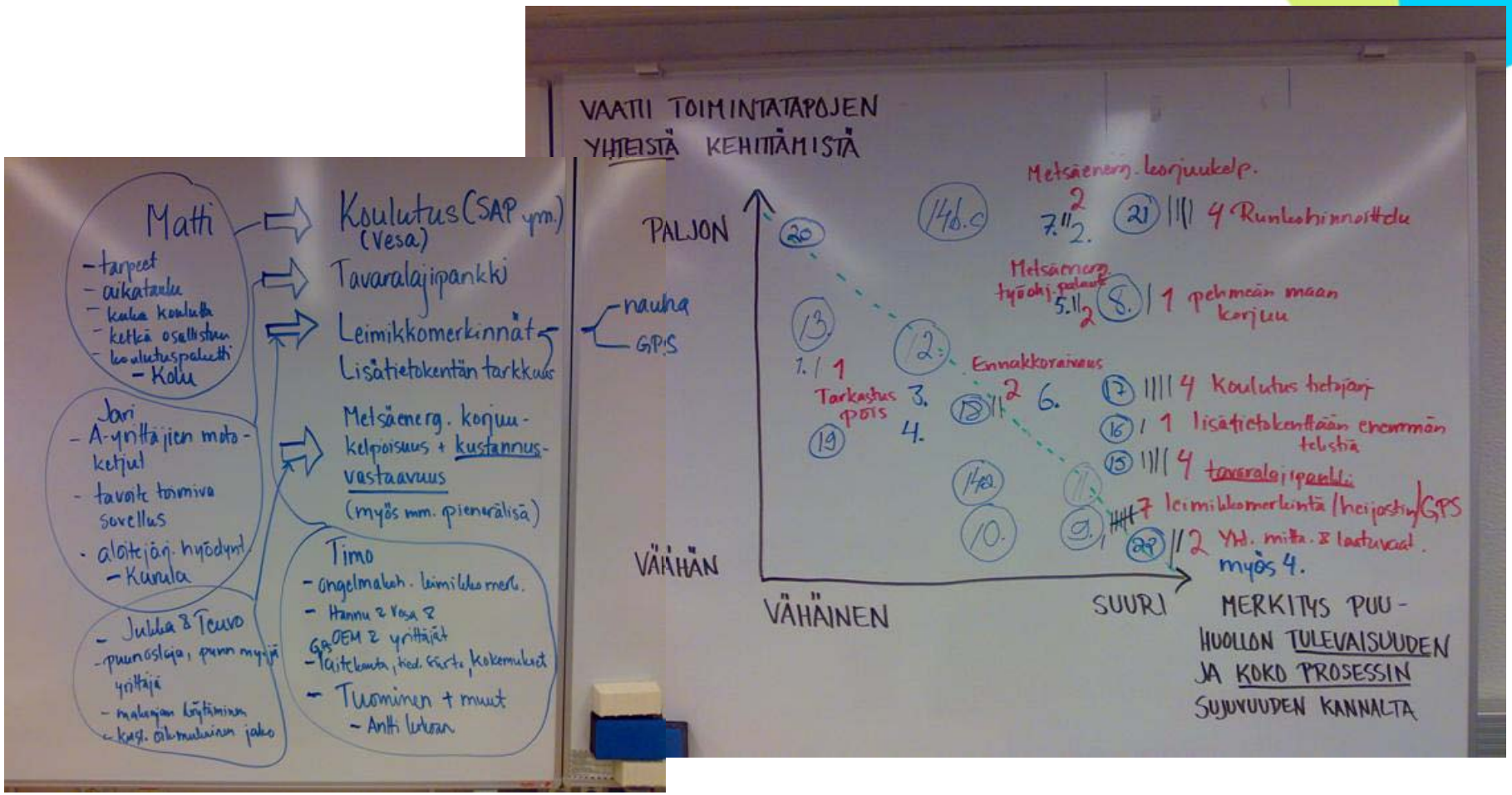
Kuljetus ja korjuu, liiketoiminta

Metsäliitto: KEM, OEM

Työnjako: Alueyrittäjyys, KEM:n tehtäviä siirtynyt paljon yrittäjälle, ML:n väki harvoin työmailla

S: alueyrittäjyys, laatu, luontoarvot, myyjän toiveet

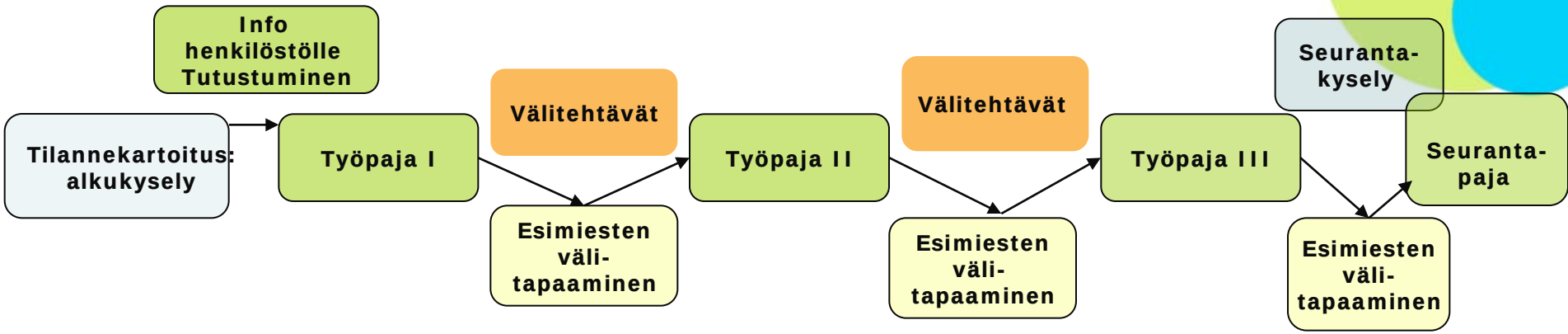
Ehdotusten arviointi ja valinta



YHTEENVETO MENETELMISTÄ JA LISÄTIETOA

© Työterveyslaitos – www.ttl.fi

Työn imu –polku® prosessikuvaus



Sisältöalueet

- Työn imun kokemus
- Olemassa olevat työn voimavarat ja niiden vahvistaminen
- Työn kuormitustekijät ja niiden vähentäminen ratkaisukeskeisesti
- Onnistumisten analysointi ja vahvistaminen
- Potentiaaliset ja tunnistamattomat voimavarat
- Työhyvinvoinnin voimavarakaravaanit
- Työn imun ja voimavarojen ylläpitäminen muutostilanteessa
- Mahdollisiin vastoinkäymisiin varautuminen jatkossa

© Työterveyslaitos – www.ttl.fi

Työn imu –polku® voimavaralähtöinen kehittämisprosessi

Pia Seppäsen väitös: 16.8.2013
Työn imulla myönteinen yhteys sydämen terveyteen
Väitöskirjatutkimus osoittaa, että työn imulla on myönteinen yhteys sydämen sykevälivaihteluun, joka kertoo sydämen terveestä ja joustavasta autonomisesta säätelystä

Testaa työn imusi! Työn imu -testin avulla arvioit tämänhetkistä hyvinvointiasi työssä. Saat palautteen mm. siitä, miten työn imun kolme ulottuvuutta eli **tarmokkuus**, **omistautuminen** ja **työhön uppoutuminen** toteutuvat kohdallasi
http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/testi/Sivut/default.aspx

Lisätiedot:
Saija.koskensalmi@ttl.fi

Työterveyslaitos

Muutospaja: kehittämisprosessi= oppimisprosessi

Muutospaja tarjoaa välineitä, joilla työyhteisö yhdessä hahmottaa työnsä muutosta, tulkitsee uudella tavalla työn häiriöitä ja tuottaa ongelmiin uudenlaisia ratkaisuja, jotka vievät muutosta eteenpäin työhyvinvointia tukevalla tavalla

Esimerkki prosessin kulusta:

Työpaja I

Nykytilan arviointi
- työn kohde, tavoitteet ja prosessit
- häiriöt arjen työssä

Mitkä ovat nykyisen toiminnan haasteet, mikä on kehittämisen tarve?

→

Työpaja II

Toiminnan kehityspolut
- Mikä toiminnassa on muutoksessa?
- Mikä omassa työssäni on muutoksessa?

→

Työpaja III

Tulevaisuus ja lähikehitys
- Vuoropuhelu johdon kanssa
- Työn lähikehitys: mihin suuntaan?
- Mitä ristiriitoja lähdemme uudella toiminnalla ratkaisemaan?
- Kehittämisideoita

→

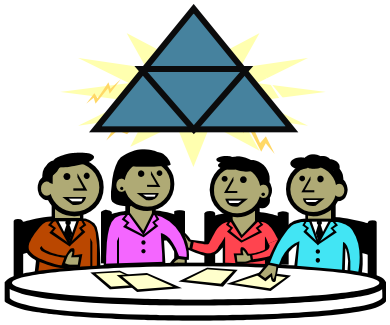
Työpaja IV

Kehittämiskokeilut
- Kokeilujen valinta: miten viemme muutosta eteenpäin ja ratkaisemme arjen haasteita?
- Suunnittelu, konkretisointi, vastuut

→

Työpaja V

- Yhteinen arviointi
- Jatko-suunnitelmat
- Levittäminen



- **Pajaprosessi räätälöidään organisaation tarpeita vastaavaksi. Tavallisesti 5-6 pajatapaamista.**
- **Muutospajan välineistöä voidaan hyödyntää myös muissa kehittämisprosesseissa**
- **Muutospaja perustuu Kehittävään työn tutkimukseen ja Muutoslaboratorio® -menetelmään.**

Muutospajat

Muutospaja-kehittämishankkeet
- Ota yhteyttä: Heli.Kuitunen@ttl.fi

Lisätietoja:

- **Muutospajaohjaajan opas:**
  pdf-versio löytyy Tekesin sivuilta:
  Tykes raportteja 71. PDF (Tekesin julkaisut-sivusto!)
  tai Googlen kautta: Muutospajaohjaajan opas

- **Esimiehille välineitä muutoksen hallintaan:**
  Schaupp Marika, Koli Annarita, Kurki Anna-Leena, Ala-Laurinaho Arja 2013: Yhteinen muutos - työhyvinvointia työtä kehittämällä. Työterveyslaitos.

- Muutospajan välineisiin voit tutustua myös **TTL:n koulutuksessa:** Ongelmista oivalluksiin - Työkaluja muuttuvan työn hallintaan ja kehittämiseen www.ttl.fi/koulutus -> Ongelmista oivalluksiin
  - 1.-2.10.13 Helsinki (huom. **ilmoittaudu 18.9 mennessä**!/ tai ota yhteys Arja Ala-Laurinaho (arja.ala-laurinaho@ttl.fi)
  - 29.-30.1.14 Oulu

- **Ideoita yhteiseen kehittämiseen**: www.innovointi.fi
  ITU! Innovaattorin työkirja. Honkaniemi, Käpykangas, Hasu ym. Työterveyslaitos.

© Työterveyslaitos – www.ttl.fi

Kehitysvuoropuhelu

- Ota yhteyttä: heli.kuitunen@ttl.fi,

- Kehitysvuoropuhelua kuvattu mm. julkaisuissa:
  - SUJUT –hankkeen (Sujuvan yhteistyön, työhyvinnoinnin ja yksilön valintojen tukeminen toimintaverkostossa) raportti: Verkostomuutos solmutyöskentely ja työhyvintointi raideliikenteenohjauksessa: http://www2.liikennevirasto.fi/julkaisut/pdf3/lts_2012-17_verkostomuutos_solmutyoskentely_web.pdf

  - Työ, työ ja työ –opuksessa on kuvattu työlähtöistä terveystarkastusta: http://www2.verve.fi/julkaisu/