Työhyvinvoinnin aarrearkku



ttl.fi/aarrearkku

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

Ilmapiirin ja yhteistyön rakentaminen



1. Puhumisen pyramidi
2. Käsi ylös mokan merkiksi
3. Arvostuksen osoittaminen
4. Palautepeli
5. Apua arkeen
6. Palaverijumi
7. Vuorovaikutuksen työpaja
8. Minä vuorovaikuttajana
9. Vuorovaikutuksen pelisäännöt
10. Avoin vuorovaikutus
11. Psykologisesti turvallinen vuorovaikutus

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Puhumisen pyramidi

Työkalun tavoitteena on tunnistaa asioita, joita työyhteisössö ei uskalleta ottaa esille yhteisissä palavereissa tai yhteisen kehittämisen kohteeksi.

Hyödyt

- Harjoitus nostaa esille yhteistyön ja työn sujuvuuden kannalta tärkeitä kehittämiskohteita.
- Harjoitus mahdollistaa kaikkien osallistumisen yhteiseen keskusteluun ja rohkaisee erilaisten näkemysten esille tuomiseen.
- Avoin vuorovaikutus kasvattaa työyhteisön psykologista turvallisuutta.

Ohje työkalun käyttöön

1. Käykää läpi Puhumisen pyramidi -kuva (liitteenä) ja sen keskustelukysymykset:
    - Mistä asioista meillä puhutaan liikaa?
    - Mistä asioista meillä puhutaan riittävästi?
    - Mistä asioista meillä puhutaan liian vähän?
    - Mistä asioista meillä ei puhuta ollenkaan, vaikka niistä pitäisi puhua?

    Rajaus: Puhuminen tarkoittaa tässä yhteisissä palavereissa ja kehittämispäivillä tapahtuvaa yhteistä keskustelua ja kehittämistä.
2. Jakautukaa noin viiden hengen ryhmiin ja vastatkaa pyramidin kysymyksiin.
3. Jokainen ryhmä kirjaa vastauksensa yhteiselle taululle. Jos toinen ryhmä on jo ehtinyt kirjoittaa saman asian, täydentäkää vastausta omilla näkökulmillanne.
4. Harjoituksen ohjaaja vetää pyramidin tulokset lyhyesti yhteen. Kiinnitä huomiota etenkin asioihin, joissa ryhmien vastausten välillä on ristiriitaisuuksia. Pyydä tarvittaessa tarkennuksia.
5. Tarkastelkaa yhdessä niitä asioita, joista puhutaan liian vähän tai ei puhuta laisinkaan. Keskustelkaa:
    - Miksi näistä asioista puhuminen on vaikeaa?
    - Onko jokin asia, jonka kehittämiseen pitää tarttua heti?
    - Miten toimimme jatkossa, jotta näistä asioista puhutaan riittävästi?
6. Harjoituksen ohjaaja kertaa, mitä jatkotoimista on sovittu. Kirjatkaa se yhdessä sovittuun paikkaan.

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Puhumisen pyramidi -kuva

TYÖHYVINVOINNIN AARREARKKU: TTL.FI/AARREARKKU

INFO

Tarve
Ilmapiirin ja yhteistyön rakentaminen

Kenelle
Koko työyhteisölle

Kesto
45–60 minuuttia

Tarvikkeet
- Yhteinen taulu vastausten kirjoittamiseen (sähköinen, valkotaulu tai fläppi)
- Puhumisen pyramidi -kuva heijastettuna yhteisesti nähtäville tai tulosteena ryhmille

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Hyvä harjoitus siitä, miten työyhteisössä nostetaan myös vaikeampia asioita keskusteluun ja miten yhteisönä käsittelemme eriäviä näkökulmia työstä.”

”Laittaa työntekijät miettimään, mitä työpaikan palavereissa keskustellaan. Saa nostettua tärkeitä asioita esille.”

”Työkalun avulla saatiin esille hankalaksikin koetut aiheet, joita kukaan ei halua tai uskalla ottaa puheeksi. Toisaalta työkalu toi esiin myös asioita joista puhumiseen käytetään aivan liian paljon aikaa palavereissa ja kehittämispäivässä.”

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

PUHUMISEN PYRAMIDI



Mistä asioista
meillä ei puhuta ollenkaan,
vaikka niistä pitäisi puhua?

Mistä asioista meillä puhutaan liian vähän?

Mistä asioista meillä puhutaan riittävästi?

Mistä asioista meillä puhutaan liikaa?

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Käsi ylös mokan merkiksi

Työkalun tavoitteena on auttaa työyhteisöjä suhtautumaan virheisiin nolostumatta ja tuomitsematta. Erilaisia virhetyyppejä tunnistamalla saadaan uusia näkökulmia ja ymmärrystä työssä tapahtuviin virheisiin.

Hyödyt

- Yhteinen harjoittelu vahvistaa hyväksyvää suhtautumista virheisiin.
- Erilaisten virhetyyppien ymmärtäminen auttaa virheiden analysoinnissa ja niistä oppimisessa.
- Virheistä keskustelu kasvattaa tiimin psykologista turvallisuutta. Psykologisesti turvallisessa työyhteisössä virheitä ei tarvitse pelätä ja peitellä, sillä työkaverit eivät tuomitse virheen tekijää.

Ohje työkalun käyttöön

1. Käykää yhdessä läpi lisämateriaalit:
    - Mitä on psykologinen turvallisuus? (liite ja/tai Työhyvinvoinnin aarrearkun video)
    - Virheiden tyypit (liite)
2. Jokainen vuorollaan:
    - Kerro joku työssä tekemäsi virhe esimerkiksi viime vuoden ajalta.
    - Tunnista virheen tyyppi.
    - Kerro, mitä ajattelet tekemästäsi virheestä nyt jälkikäteen ja osoita itsellesi empatiaa.
3. Kuuntelijoiden tehtävänä on osoittaa ymmärrystä ja kannustaa.
4. Keskustelkaa, mitä ajatuksia harjoitus herätti.

Työkaluun liittyvät lisämateriaalit

- Mitä on psykologinen turvallisuus?
- Virheiden tyypit

INFO

Tarve
Ilmapiirin ja yhteistyön rakentaminen

Kenelle
Jo jonkin aikaa yhdessä toimineelle tiimille (4–8 henkilöä)

Kesto
20–30 minuuttia

Tarvikkeet
- Rauhallinen tila
- Lisämateriaalit jokaiselle tulosteena tai yhteisesti näytöllä katseltavana

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Todellakin rohkaiseva työkalu. Virheistä kertominen lisää sekä omaa rohkeutta ja luo myös turvallisuuden tunnetta koko työyhteisöön, että jokainen voi ja uskaltaa kertoa virheistään. Luonnollinen reaktio tähän tuntuu lähes aina olevan empatia, kannustus ja se, että muutkin tekevät samankaltaisia virheitä työssään.”

”Pelkästään virhetyyppien läpikäynti oli silmiä avaavaa, työntekijät huomasivat että totta, virheiden välttely on mahdotonta kun syitä on niin moninaisia.”

”Työkalu sopii tiimipalaverin vakiokonseptiin teemalla viikon mokat.”

Mitä on psykologinen turvallisuus?

Jaettu käsitys tai uskomus siitä, että ryhmä on
turvallinen henkilökohtaiselle riskinotolle ja
jokainen voi olla oma itsensä ilman, että joutuu naurunalaiseksi.
Ilmapiiri, jossa uskalletaan ottaa sosiaalisia riskejä ja tehdä virheitä.

Psykologinen turvallisuus rakentuu vuorovaikutuksessa:



Avoin vuorovaikutus
Jokainen voi tuoda avoimesti esille
omia mielipiteitään, ideoita ja ongelmia.



Virheistä keskustelu
Virheitä ei käytetä ketään vastaan,
vaan niistä opitaan.



Erilaisuuden kunnioitus ja arvostus
Ketään ei väheksytä, vaan kaikkien
osaamista arvostetaan.



Riskinotto
Riskinotto on turvallista, saa myös epäonnistua
ja olla haavoittuva.



Toisia tukeva työyhteisö
Työtovereilta voi pyytää apua.

Virheiden tyypit

1. **Huolimattomuudesta johtuvat virheet**
   Helposti vältettävissä, eikä niistä useimmiten koidu kenellekään haittaa, esimerkiksi kirjoitusvirhe. Virheen tehnyt ei ruoski itseään ja asiasta on helppo puhua yhdessä.

2. **Tietämättömyydestä johtuvat virheet**
   Kaikki tieto ei ole aina saatavilla. Tätä haastavat tiedonkulku ja perehdyttäminen.

3. **Systeemiset virheet**
   Tehdään oikein, mutta oikein tekeminen ei tue kokonaisuutta. Haastava havaita itsenäisesti, tarvitaan säännöllistä seurantaa ja analysointia.

4. **Älynväläys-virheet**
   Tapahtuvat sattumalta. Tekemiseen tuodaan jokin uusi elementti, usein vahingossa.

5. **Muotoiluvirheet**
   Kokeiluja, joissa voidaan esimerkiksi poissulkea erilaisia vaihtoehtoja ja jotka antavat uutta tietoa.

6. **Venymiseen perustuvat virheet**
   Sellaisia, joita tehdään kun kokeillaan jotain aivan uutta osaamisen ja tekemisen äärirajoilla. Virheet laajentavat osaamista ja ymmärrystä.

7. **Onnettomuudet**
   Monien tekijöiden yhteissummasta syntyneitä. Onnettomuuksien välttämiseksi voidaan tehdä ennakoivaa työtä esim. suunnittelemalla.

Lähde: Nina Rinne: Rohkea organisaatio: Turvallinen työyhteisö menestyy. 2021

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Arvostuksen osoittaminen

Työkalun tavoitteena on vahvistaa arvostavaa vuorovaikutusta ja löytää konkreettisia tapoja osoittaa arvostusta arjessa. Samalla vahvistetaan tiimin psykologista turvallisuutta ja kokemusta työn merkityksellisyydestä.

Hyödyt

- Työntekijät rohkaistuvat antamaan toisilleen arvostavaa palautetta.
- Työskentely tuo näkyväksi myös sanattomat arvostuksen osoitukset.
- Asiasta keskustelu lisää arvostuksen osoittamista ja huomaamista.

Ohje työkalun käyttöön

1. Käykää yhdessä läpi psykologisen turvallisuuden määritelmä (liite ja/tai Työhyvinvoinnin aarrearkun video).

2. Keskustelkaa:
   - Mistä huomaat, että sinua ja tekemääsi työtä arvostetaan tiimissä?
   - Missä asioissa tai tilanteissa toivot erityisesti arvostuksen osoituksia muilta?
   - Mikä on sinun tapasi osoittaa arvostusta työkaveriasi kohtaan?
3. Vetäkää lopuksi yhteen:
   - Millä keinoilla voitte osoittaa enemmän arvostusta toinen toisillenne arjessa?

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Mitä on psykologinen turvallisuus?

TYÖHYVINVOINNIN AARREARKKU: TTL.FI/AARREARKKU

INFO

Tarve
Ilmapiirin ja yhteistyön rakentaminen

Kenelle
Tiimille

Kesto
30–45 minuuttia

Tarvikkeet
Psykologisen turvallisuuden määritelmä heijastettuna yhteisesti nähtäville tai tulosteena jokaiselle.

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Työkalu oli nopea toteuttaa. Kysymykset olivat ymmärrettäviä ja konkreettisia, joten niihin oli kaikilla jotain sanottavaa. Arvostuksen tunteminen ja sen osoittaminen toiselle oli jokaisen mielestä yksi tärkeimmistä asioista tiimityöskentelyssä ja siksi keskustelua syntyi helposti.”

”Työkalu mahdollisti avoimen ja hetkessä syntyvän keskustelun. Se ei vaatinut työntekijöiltä ennakkoon perehtymistä ja valmistautumista, vaan se voitiin esitellä ja toteuttaa samassa tilaisuudessa. Toteutus ei kestänyt tuntia pidempään ja kaikki saivat aikaa esittää omia ajatuksiaan ja täydentääkin niitä.”

”Tuli paljon asioita esille ja tärkeitä juttuja. Miten eri tavoilla me kaikki tunnemmekaan.”

Mitä on psykologinen turvallisuus?

Jaettu käsitys tai uskomus siitä, että ryhmä on
turvallinen henkilökohtaiselle riskinotolle ja
jokainen voi olla oma itsensä ilman, että joutuu naurunalaiseksi.
Ilmapiiri, jossa uskalletaan ottaa sosiaalisia riskejä ja tehdä virheitä.

Psykologinen turvallisuus rakentuu vuorovaikutuksessa:



Avoin vuorovaikutus
Jokainen voi tuoda avoimesti esille
omia mielipiteitään, ideoita ja ongelmia.



Virheistä keskustelu
Virheitä ei käytetä ketään vastaan,
vaan niistä opitaan.



Erilaisuuden kunnioitus ja arvostus
Ketään ei väheksytä, vaan kaikkien
osaamista arvostetaan.



Riskinotto
Riskinotto on turvallista, saa myös epäonnistua
ja olla haavoittuva.



Toisia tukeva työyhteisö
Työtovereilta voi pyytää apua.

Lähde: Esim. Edmondson 199+9, Frazier ym. 2017; Newman ym. 2017

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Palautepeli

Työkalun tavoitteena on harjoitella palautteen antamista työn arkisissa tilanteissa.

Hyödyt

- Palautetta annetaan työkaverille useammin.
- Palaute tekee työn tuloksen näkyväksi ja lisää kokemuksia työn merkityksellisyydestä.

Ohje työkalun käyttöön (ohjeistettu myös itse pelissä)

1. Avatkaa Palautepeli yhdeltä laitteelta: https://s.zef.fi/e3hunhb7/
2. Sopikaa, kuka aloittaa ja mihin suuntaan vuoro vaihtuu.
3. Kukin pelaaja valitsee vuorollaan kolmesta vaihtoehdosta yhden, jonka takaa paljastuu palautetehtävä. Tehtävä voi liittyä positiivisen tai rakentavan palautteen antamiseen tai tilanteeseen, jossa itse saa palautetta.
4. Pelaaja suorittaa tehtävän muiden kuunnellessa. Keskustelkaa tehtävästä tarvittaessa yhdessä.
5. Kun tehtävä on suoritettu, pääsette uuteen valintaan klikkaamalla Seuraava-nappia.
6. Palautetehtäviä on yhteensä 12 eli kolme tai neljä pelaajaa kohden. Jos aika on tiukalla, pelin voi hyvin keskeyttää ennen loppuun pelaamista.
7. Peliä ei saa missään tapauksessa ottaa liian vakavasti. Pelatessa saa mielellään vähän hullutella, liioitella, näytellä ja nauraa.

INFO

Tarve
Ilmapiirin ja yhteistyön rakentaminen

Kenelle
3–4 pelaajaa

Kesto
15–20 minuuttia

Tarvikkeet
- Verkkoyhteydessä oleva tietokone, tabletti tai kännykkä. Kierrättäkää laitetta pelaajalta toiselle.
- Palautepelin osoite: https://s.zef.fi/e3hunhb7/

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Apua arkeen

Tavoitteena on sopia yhteiset toimintatavat toisten auttamiseen. Samalla kehitetään työyhteisön tiimien välistä yhteistyötä.

Hyödyt

- Keskustelu edistää vastavuoroista auttamista työyhteisössä.
- Jokainen tietää, ettei tarvitse selvitä yksin, vaan työkavereilta saa apua tarvittaessa.
- Helpottaa omien rajojen asettamista ja siitä ei syyllistetä.

Ohje työkalun käyttöön

1. Käykää yhdessä läpi psykologisen turvallisuuden määritelmä (liite ja/tai Työhyvinvoinnin aarrearkun video).
2. Keskustelkaa koko työyksikön kesken:
    - Missä asioissa tiimit tarvitsevat apua muilta tiimeiltä?
3. Sopikaa, miten avun antaminen toteutetaan käytännössä?
    - Kuka?
    - Milloin?
    - Toteutuuko avun antaminen pyydettäessä vai tarjotaanko apua pyytämättä?
4. Sopikaa myös, milloin saa kieltäytyä auttamasta eli milloin saa sanoa ei.

Työkaluun liittyvät lisämateriaalit

- Mitä on psykologinen turvallisuus?

INFO

Tarve
Ilmapiirin ja yhteistyön rakentaminen

Kenelle
Koko työyhteisölle

Kesto
60 minuuttia

Tarvikkeet
Psykologisen turvallisuuden määritelmä heijastettuna yhteisesti nähtäville tai tulosteena jokaiselle.

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Työkalu herätti selvästi työntekijöitä reflektoimaan niin omaa kuin muiden toimintaa ja pohtimaan kriittisesti, milloin apua oikeasti tarvitaan ja milloin apua voi myös tarjota muille.”

”Työskentelyn pohjalta saatiin mietittyä toimintatapoja erilaisiin tilanteisiin ja luotua turvallinen avun pyytämisen ilmapiirin.”

”Tämä työkalu on loistava, jos on haasteita tiimien välillä ja tiimien sisäisesti työnjaon osalta.”

”Työkalun käyttäminen lisäsi yhteishenkeä ja hyvää ilmapiiriä, kun osataan katsoa arkea ja asioita eri ihmisten näkökulmasta. Se voimisti ajatusta, että olemme täällä töissä näitä kaikkia lapsia varten – ei vain oman ryhmän lapsia varten.”

Mitä on psykologinen turvallisuus?

Jaettu käsitys tai uskomus siitä, että ryhmä on
turvallinen henkilökohtaiselle riskinotolle ja
jokainen voi olla oma itsensä ilman, että joutuu naurunalaiseksi.
Ilmapiiri, jossa uskalletaan ottaa sosiaalisia riskejä ja tehdä virheitä.

Psykologinen turvallisuus rakentuu vuorovaikutuksessa:



Avoin vuorovaikutus
Jokainen voi tuoda avoimesti esille
omia mielipiteitään, ideoita ja ongelmia.



Virheistä keskustelu
Virheitä ei käytetä ketään vastaan,
vaan niistä opitaan.



Erilaisuuden kunnioitus ja arvostus
Ketään ei väheksytä, vaan kaikkien
osaamista arvostetaan.



Riskinotto
Riskinotto on turvallista, saa myös epäonnistua
ja olla haavoittuva.



Toisia tukeva työyhteisö
Työtovereilta voi pyytää apua.

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Palaverijumi

Työkalun tavoitteena on saada osallistujat huomaamaan, miten omaa vuorovaikutustyyliään mukauttamalla voi auttaa toisia onnistumaan vuorovaikutustilanteissa.

Hyödyt

- Lisää ymmärrystä toisten vuorovaikutustyyleistä.
- Tekee näkyväksi sen, miten voi itse sujuvoittaa yhteistyötä.
- Sujuvoittaa asioiden käsittelyä ja päätöksentekoa.

Ohje työkalun käyttöön

1. Tutustukaa esimerkin tiimipalaverin osallistujiin (liite).
2. Kuvitelkaa tilanne, jossa olette tiimipalaverissa kyseisten henkilöiden kanssa. Teidän pitää tehdä yhdessä päätöksiä, joihin kaikki voivat sitoutua. Keskustelu on vilkasta, mutta yhteistä näkemystä ei tahdo syntyä.
3. Pohtikaa yhdessä, miten voitte omalla vuorovaikutuksellanne tukea esimerkin tiimipalaverin erilaisia osallistujia kohti yhteistä päätöstä.

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Case: Tiimipalaveri

INFO

Tarve
Ilmapiirin ja yhteistyön rakentaminen

Kenelle
Tiimille

Kesto
30 minuuttia

Case: TIIMIPALAVERI

A

En mä tiedä, ihan ok… ehkä se teidän ehdotus on ihan hyvä, en tiiä. En osaa sanoa muuta.

B

Sori mä nyt keskeytin, mutta sä tarkoitit sanoa, et tää **mun** idea on kyllä toimiva!

C

Muistattehan, että toimintaohjeessa sanotaan, että tämän pitää olla kolme arkipäivää ennen kokousta luettavana. Ja päiväkodin säännöt! Kai ne on näkyvissä seinällä ja olette lukeneet ne?

D

Mun suunnitelma on selvästi toimivin, joten tehdään niin – muuten tässä ei oo mitään järkeä ja on mennyt koko aamupäivä hukkaan!

E

Mä nyt nään, että oot tosi uupunut. Mä voin hoitaa sun vuoron tänäänkin, kun näytät niin väsyneeltä. Mä voin siirtää mun muita menoja ja ehdin nähdä äidin joskus toiste.

F

Hei, nyt keksin ihan huippujutun! Tehdään sittenkin tää juttu kokonaan toisin. Ei se haittaa, vaikka nyt ei osuta aikatauluihin. Nehän nyt on keksittyjä kuitenkin.

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Vuorovaikutuksen työpaja

Työkalun tavoitteena on, että osallistuja tunnistavat itselleen tyypilliset vuorovaikutuksen tavat. Osallistujat tutustuvat erilaisiin vuorovaikutustyyleihin ja osaavat ottaa erilaisia tarpeita huomioon vuorovaikutustilanteissa.

Hyödyt

- Lisää ymmärrystä erilaisia ihmisiä kohtaan.
- Helpottaa arjen vuorovaikutustilanteita .
- Vähentää väärinymmärrysten ja mielipahan syntymistä.

Ohje työkalun käyttöön

1. Tutustukaa yhdessä vuorovaikutuksen nelikenttään (liite).
2. Jokainen osallistuja valitsee nelikentästä itselleen tyypillisimmän vuorovaikutustyylin työpaikan vuorovaikutustilanteissa
    - Huom! Ihmiset toimivat eri tilanteissa eri tavoin, mutta valitkaa itsellenne tyypillisin nelikentän ruutu.
3. Jaa osallistujat neljään ryhmään: kaikki saman vuorovaikutustyylin valinneet samaan ryhmään.
4. Keskustelkaa ryhmissä:
    - Mitä yhteistä löydätte vuorovaikutuksestanne työpaikalla? Nimetkää kolme vuorovaikutuksenne vahvuutta ja heikkoutta.
    - Mitä toivotte muilta ryhmiltä, jotta teidän on helpompi toimia työpaikan vuorovaikutustilanteissa?
5. Jokainen ryhmä kuvailee vuorollaan muille ryhmille vuorovaikutustyyliään:
    - Ryhmät kertovat muille nimeämänsä vahvuudet ja heikkoudet
    - Mitä oivalluksia saitte?
    - Mitkä ovat ryhmänne toiveet työpaikan vuorovaikutustilanteisiin?
6. Keskustelkaa yhdessä
    - Mitä oivalluksia saitte työpaikkanne vuorovaikutuksesta?
    - Miten voitte hyödyntää näitä oivalluksia tulevissa työpaikan vuorovaikutustilanteissa?

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Vuorovaikutustyylien nelikenttä

INFO

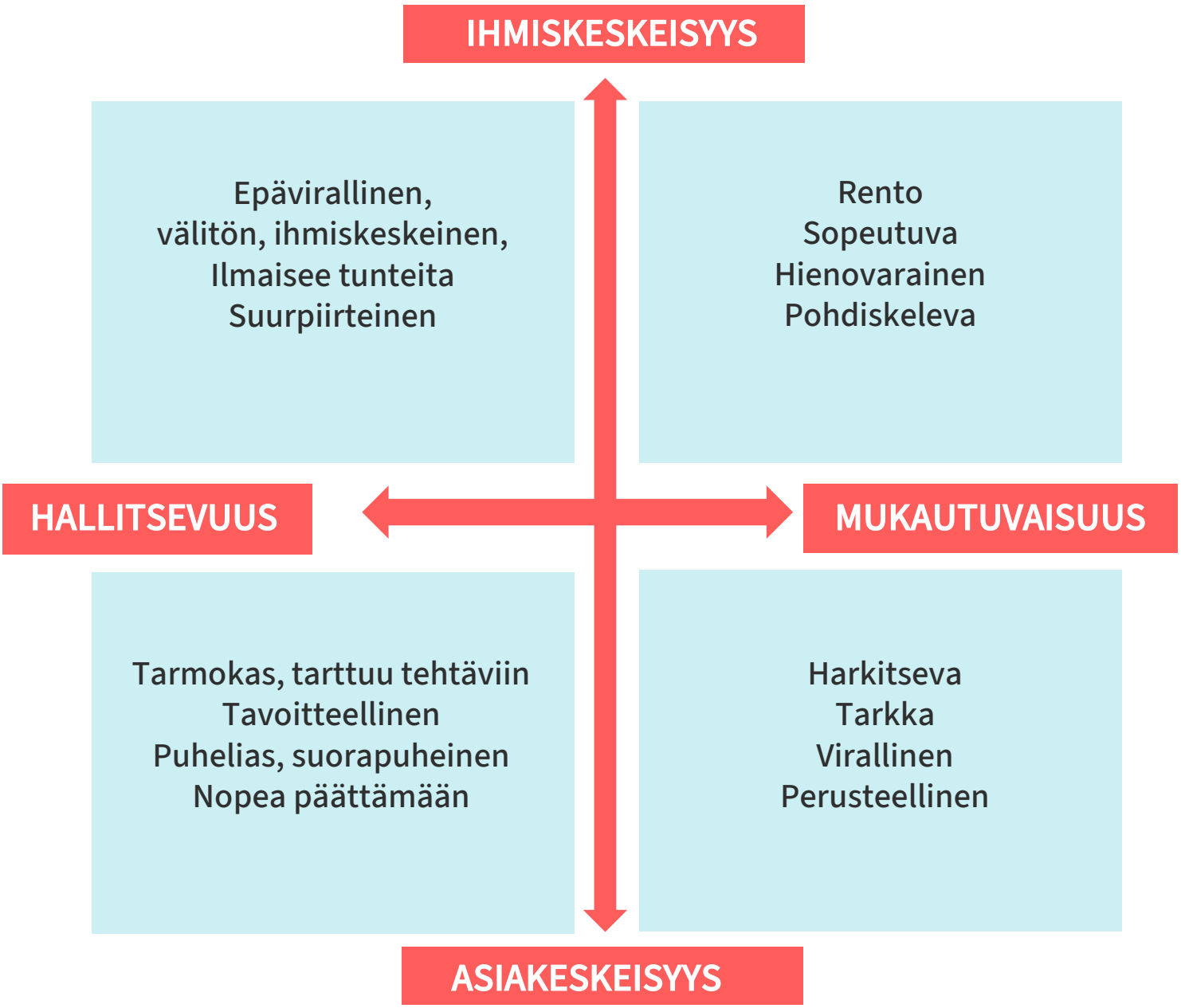
Tarve
Ilmapiirin ja yhteistyön rakentaminen

Kenelle
Koko työyhteisölle
Sopii erityisesti uuden päiväkodin aloittaessa tai kahden päiväkodin yhdistyessä.

Kesto
60–90 minuuttia

Tarvikkeet
- Vuorovaikutustyylien nelikenttä heijastettuna tai tulosteina
- Muistiinpanovälineet ryhmille

Vuorovaikutuksen nelikenttä



Mukaillen: Peili™

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Minä vuorovaikuttajana

Työkalun tavoitteena on lisätä ymmärrystä omasta ja toisten vuorovaikutustyylistä sekä tehdä näkyväksi vuorovaikutukseen liittyviä odotuksia ja tarpeita

Hyödyt

- Lisää ymmärrystä omasta ja toisten käyttäytymisestä erilaisissa työtilanteissa.
- Helpottaa arjen vuorovaikutustilanteissa toimimista.
- Vähentää väärinymmärrysten ja mielipahan syntymistä.

Ohje työkalun käyttöön

1. Pohdi ensin yksin omaa vuorovaikutustyyliäsi työpaikan erilaisissa vuorovaikutustilanteissa:
    - Tiimipalaverissa
    - Parityöskentelyssä
    - Kun saat palautetta
    - Vapaamuotoisissa tilanteissa
2. Kerro muille, miten yleensä toimit näissä tilanteissa.
3. Kerro muille, miten toivot muiden ottavan sinut huomioon työpaikan vuorovaikutustilanteissa.
4. Keskustelkaa:
    - Onko jotain vuorovaikutuksen pelisääntöjä, joita voitte sopia tämän keskustelun pohjalta?

INFO

Tarve
Ilmapiirin ja yhteistyön rakentaminen

Kenelle
Ensin työntekijälle itsenäisesti ja sitten tiimille

Suositellaan tehtäväksi Ymmärrystä ristiriitoihin -työkalun jatkotyöskentelynä

Kesto
30–45 minuuttia

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Vuorovaikutuksen pelisäännöt

Työkalun tavoitteena on luoda työyhteisön yhteiset vuorovaikutuksen pelisäännöt.

INFO

Tarve
Ilmapiirin ja yhteistyön rakentaminen

Kenelle
Koko työyhteisölle

Kesto
60–90 minuuttia

Tarvikkeet
Vuorovaikutuskulttuuri-liite heijastettuna tai tulostettuna ryhmille
Muistiinpanovälineet jokaiselle ryhmälle

Hyödyt

- Selkeät pelisäännöt ehkäisevät väärinymmärryksiä, konflikteja ja ristiriitoja.
- Pelisäännöt muistuttavat myös työntekijän velvollisuuksista.
- Pelisäännöt alentavat kynnystä puuttua sopimattomaan käytökseen.

Ohje työkalun käyttöön

1. Jakautukaa 2–4 hengen pienryhmiin.
2. Jaa jokaiselle ryhmälle yksi teema Vuorovaikutuskulttuuri-listalta (liite). Jos ryhmiä on vähän, voit jakaa kaksi teemaa per ryhmä.
3. Jokainen ryhmä
    - keskustelee omasta teemastaan ja kirjaa ylös ehdotuksensa teeman pelisäännöstä.
    - pohtii, miten jokaisen tulee toimia, jos huomaa ettei pelisääntöä noudateta.
4. Ryhmät esittelevät lyhyesti oman ehdotuksensa pelisäännöistä.
5. Kootkaa ehdotukset näkyville.
6. Keskustelkaa yhdessä ja sopikaa lopulliset pelisäännöt, jotka otatte käyttöön koko työyhteisössä.

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Vuorovaikutuskulttuuri

Vuorovaikutuskulttuuri

1. **KUUNTELEMINEN**
   Kuuntelemme toisiamme aidosti ja keskeyttämättä
   → Annamme puheenvuoron rauhassa, emme keskeytä. Osoitamme kuuntelevamme: "Ymmärsinkö oikein, että..."

2. **KOMMUNIKOINTIKANAVAT JA –TAVAT**
   Käytämme sovittuja kanavia ja selkeää viestintää
   → Viestimme selkeästi sovituissa kanavissa (esim. Teams, Whatspp, sähköposti), joista on yhdessä sovittu.

3. **PALAUTTEEN ANTAMINEN**
   Annamme, pyydämme ja otamme vastaan palautetta rakentavasti
   → Palaute on ajankohtaista, konkreettista ja arvostavaa. Palaute kuuluu arkeen ja se annetaan arvostavasti

4. **KIRJOITTAMATTOMAT SÄÄNNÖT**
   Teemme odotukset näkyväksi
   → Emme oleta, että hiljaisia normeja ymmärretään ilman sanoittamista.

5. **OSALLISTUMINEN**
   Kaikilla on oikeus ja velvollisuus osallistua
   → Tuemme erilaisia osallistumistapoja ja kutsumme mukaan: "Miten sinä näet tämän?"

6. **TUNTEIDEN ILMAISU**
   Tunteet saavat näkyä asiallisesti
   → Sanoitamme omat tunteemme rakentavasti: "Tämä tilanne turhautti minua..."

7. **KONFLIKTIT JA RATKAISUKESKEISYYS**
   Etsimme ratkaisuja, emme syyllisiä
   → Keskustelemme avoimesti ja etsimme keinoja tilanteen korjaamiseen.

Mukaillen: Pekka Järvinen: Menestyvän työyhteisön pelisäännöt (2021)

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Avoin vuorovaikutus

Työkalun tavoitteena on luoda yhteinen ymmärrys siitä, mitä avoin vuorovaikutus tiimissä tarkoittaa käytännössä. Samalla muodostetaan yhteinen käsitys siitä, mikä on liian suoraa puhetta.

Hyödyt

- Työyhteisössä tiedetään, mitä avoimuudella tarkoitetaan ja miten sitä toteutetaan arjessa.
- Työyhteisö oppii tunnistamaan, mitä asioita on tärkeää ottaa puheeksi ja miten niistä voidaan keskustella rakentavasti ja kunnioittavasti.
- Avoin vuorovaikutus vahvistaa psykologista turvallisuutta.

Ohje työkalun käyttöön

1. Käykää yhdessä läpi psykologisen turvallisuuden määritelmä (liite ja/tai Työhyvinvoinnin aarrearkun video).
2. Keskustelkaa:
    - Mitä tiimissänne tarkoittaa avoin vuorovaikutus? Mainitkaa käytännön esimerkkejä.
    - Mikä on liian suoraa ja loukkaavaa puhetta ja mikä on rakentavaa puhetta?
    - Miten toteutatte avointa vuorovaikutusta tiimipalavereissanne? Mainitkaa käytännön esimerkkejä.
3. Sopikaa tarvittaessa käytännöistä
    - Miten otatte vaikeita asioita esille?
    - Miten esitätte eriäviä mielipiteitä ja miten käsittelette niitä?
    - Miten varmistatte, että jokainen saa sanoa oman näkemyksensä?

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Mitä on psykologinen turvallisuus?

INFO

Tarve
Ilmapiirin ja yhteistyön rakentaminen

Kenelle
Tiimille

Kesto
30 minuuttia

Tarvikkeet
Psykologisen turvallisuuden määritelmä heijastettuna yhteisesti nähtäville tai tulosteena jokaiselle.

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Työkalu on luonteva ja selkeä. Se ei vaadi erityistä valmistautumista tai mitään materiaalia. Sitä on helppoa ottaa heti käyttöön. Työkalu sopii kaikkiin tilanteisiin, niin positiivisten asioiden jakamiseen kuin ristiriitojen selvittämiseen.”

”Tämä on matalan kynnyksen työkalu. Helppo toteuttaa, mutta sisältää isoja ja tärkeitä asioita varhaiskasvatustyössä, jossa vuorovaikutus ja tiimin yhteistyö on isossa roolissa. ”

”Tämä voisi toimia ennaltaehkäisevänä työkaluna: sovittaisiin heti kauden alkuun, miten asioista tiimipalavereissa keskustellaan ja miten otetaan rakentavasti esille asioita, joista olemme eri mieltä.”

Mitä on psykologinen turvallisuus?

Jaettu käsitys tai uskomus siitä, että ryhmä on
turvallinen henkilökohtaiselle riskinotolle ja
jokainen voi olla oma itsensä ilman, että joutuu naurunalaiseksi.
Ilmapiiri, jossa uskalletaan ottaa sosiaalisia riskejä ja tehdä virheitä.

Psykologinen turvallisuus rakentuu vuorovaikutuksessa:



Avoin vuorovaikutus
Jokainen voi tuoda avoimesti esille
omia mielipiteitään, ideoita ja ongelmia.



Virheistä keskustelu
Virheitä ei käytetä ketään vastaan,
vaan niistä opitaan.



Erilaisuuden kunnioitus ja arvostus
Ketään ei väheksytä, vaan kaikkien
osaamista arvostetaan.



Riskinotto
Riskinotto on turvallista, saa myös epäonnistua
ja olla haavoittuva.



Toisia tukeva työyhteisö
Työtovereilta voi pyytää apua.

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Psykologisesti turvallinen vuorovaikutus

Työkalun tavoitteena on tarkastella psykologista turvallisuutta erilaisista näkökulmista. Mikä meillä toimii? Mitä pitäisi kehittää?

Hyödyt

- Työyhteisö kehittää psykologista turvallisuutta keskustelemalla siitä eri näkökulmista.
- Työyhteisö löytää voimavaroja ja kehittämiskohteita yhteisestä vuorovaikutuksesta ja toimintatavoista.
- Yhteistyö helpottuu, virheistä opitaan ja erilaisuudesta tulee voimavara.

Ohje työkalun käyttöön

1. Tutustukaa psykologisen turvallisuuden määritelmään (liite ja/tai Työhyvinvoinnin aarrearkun video) ja turvallisen vuorovaikutuksen kehään (liite).
2. Piirrä kehäkuvio fläppipaperille tai valkotaululle kaikkien nähtäville.
3. Ryhmätyöskentely3–6 henkilön ryhmissä.
    - Kirjatkaa tarralapuille jokaisen turvallisen vuorovaikutuksen kehän lohkon kuuluvia asioita: sisäkehälle työyhteisössä hyvin toimivia käytäntöjä ja ulkokehälle kehitettäviä asioita.
4. Jokainen ryhmä tuo tarralappunsa yhteiselle taululle ja kertoo keskeiset asiat.
5. Keskustelkaa yhdessä, mihin asioihin pitää jatkossa kiinnittää huomiota (ulkokehän asiat). Ympyröikää ne tarralaput.
6. Sopikaa yhdessä konkreettiset toimet (1 toimi/lohko), joihin yhdessä sitoudutte.

Lähde: Sote-esihenkilön pikaopas psykologiseen turvallisuuteen (OLLAPPA-hanke), www.ttl.fi/ollappa

Työkaluun liittyvät lisämateriaalit

- Mitä on psykologinen turvallisuus?
- Turvallisuuden vuorovaikutuksen kehä -pohja

INFO

Tarve
Ilmapiirin ja yhteistyön rakentaminen

Kenelle
Koko työyhteisölle

Kesto
60–90 minuuttia

Tarvikkeet
Fläppipaperia tai valkotaulu
Tarralappuja ja tusseja
Turvallisen vuorovaikutuksen kehä -pohja tulostettuna ryhmille

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Työyhteisössä syntyi tämän avulla hyvää keskustelua. Huomattiin, että asiat ovat jo hyvin, mutta aina voi parantaa ja kehittyä lisää. Keskusteluissa nousi myös ihan konkreettisia kehittämisehdotuksiakin.”

”Koostimme kaikki vastaukset kahteen isoon julisteeseen. Toinen juliste kuvasi sitä mikä jo toimii, ja toinen sitä, mitä pitäisi kehittää vielä lisää. Nyt julisteet ovat kahvihuoneen seinällä ja jokainen saa siellä merkitä omasta mielestään tärkeimmän kehityskohteen joka lohkosta. Eniten ääniä saaneita alamme sitten työstämään.”

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

Mitä on psykologinen turvallisuus?

Jaettu käsitys tai uskomus siitä, että ryhmä on turvallinen henkilökohtaiselle riskinotolle ja jokainen voi olla oma itsensä ilman, että joutuu naurunalaiseksi. Ilmapiiri, jossa uskalletaan ottaa sosiaalisia riskejä ja tehdä virheitä.

Psykologinen turvallisuus rakentuu vuorovaikutuksessa:



Avoin vuorovaikutus
Jokainen voi tuoda avoimesti esille omia mielipiteitään, ideoita ja ongelmia.



Virheistä keskustelu
Virheitä ei käytetä ketään vastaan, vaan niistä opitaan.



Erilaisuuden kunnioitus ja arvostus
Ketään ei väheksytä, vaan kaikkien osaamista arvostetaan.



Riskinotto
Riskinotto on turvallista, saa myös epäonnistua ja olla haavoittuva.

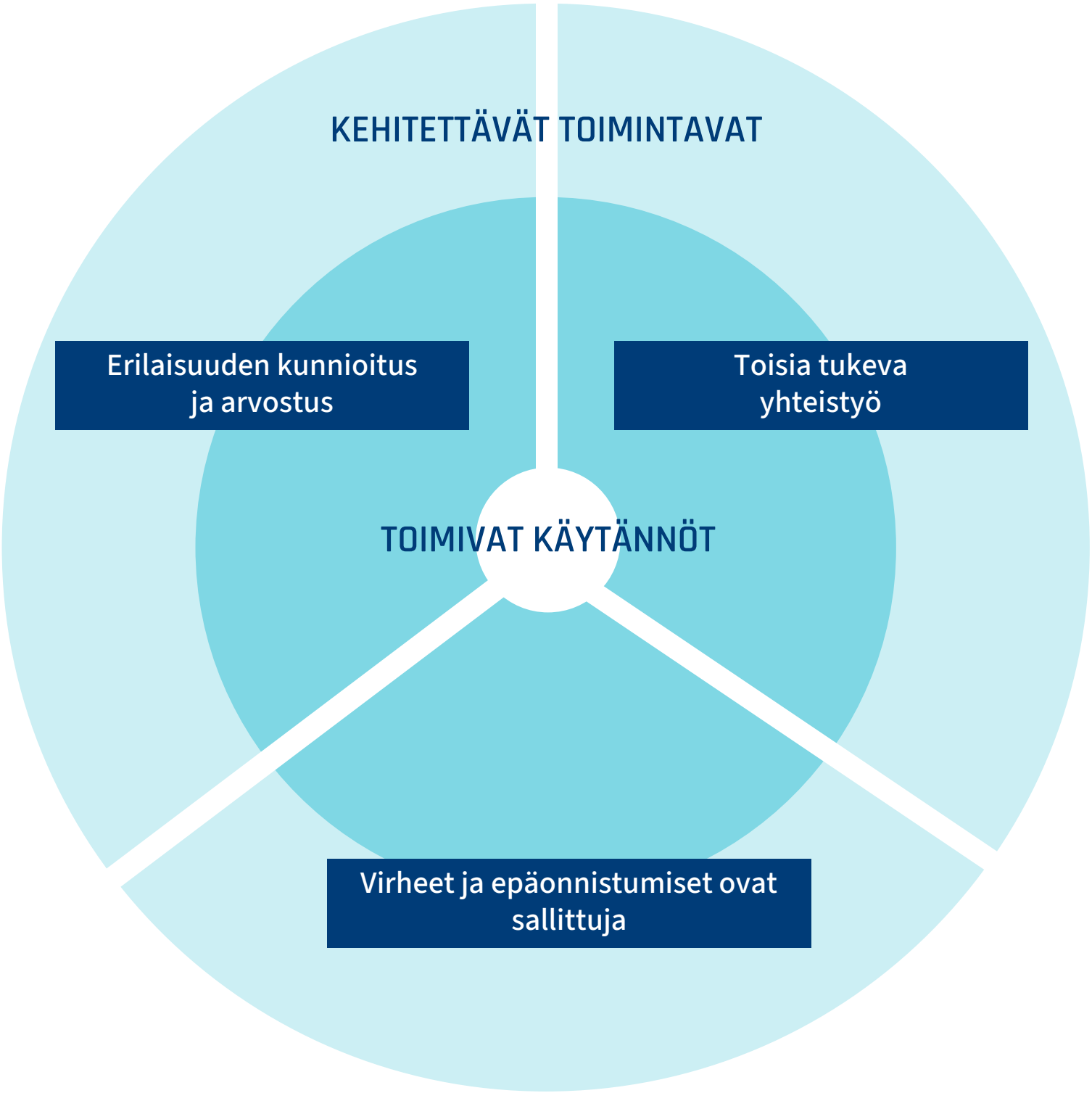


Toisia tukeva työyhteisö
Työtovereilta voi pyytää apua.

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

Turvallisen vuorovaikutuksen kehä



Haastavien tilanteiden ratkaiseminen



12. Hillitön hässäkkä -peli
13. Käytöksen kolme koria
14. Ymmärrystä ristiriitoihin
15. Riita poikki
16. Stoppi syrjinnälle
17. Pelisääntöjen toteutumisen arviointi
18. Neuvottelumestarit
19. Meidän reilu tiimimme
20. Minä reiluna työkaverina
21. Työpaikkahuumorin lämpömittari
22. Kyseenalaistamistekniikka

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Hillitön hässäkkä -peli

Työkalun tavoitteena on harjoitella ratkaisemaan haastavia tilanteita tiimin kesken.

Hyödyt

- Haastavista tilanteista opitaan yhdessä ja niistä puhutaan rohkeammin työn arjessa.
- Tiimi löytää uusia keinoja toimia haastavissa tilanteissa.
- Tiimit ymmärtävät erilaisia lähestymistapoja haastaviin tilanteisiin.

Peruspelin säännöt (Nämä ja pikapelin säännöt myös tulostettavissa korteissa)

Peliä pelataan kierros kerrallaan. Jokainen kierros sisältää aloituksen sekä keskustelun ja purun. Peruspeliä pelataan yhtä monta kierrosta kuin on pelaajia.

1. Valmistelu
    - Sekoittakaa hahmokortit ja tilannekortit ja laittakaa ne omiin pinoihin selkäpuoli ylöspäin.
    - Asettakaa pistetaulukko kaikkien näkyville ja lukekaa se ääneen. Pisteitä lasketaan yhdessä.
    - Sopikaa, kuka aloittaa Sovittelijana.
2. Aloitus
    - Sovittelija nostaa tilannekortin ja asettaa sen kaikkien nähtäville.
    - Muut pelaajat nostavat hahmokortit.
3. Keskustelu
    - Sovittelija lukee ääneen tilannekortin ja aloittaa keskustelun. Muut pelaajat osallistuvat tilanteeseen hahmojensa mukaisesti.
    - Keskustelun aikana kaikki auttavat pisteiden huomaamisessa ja sanovat ne ääneen. Sovittelija kirjoittaa pisteet ylös.
    - Sovittelija päättää keskustelun 5 minuutin jälkeen.
4. Purku
    - Keskustelun jälkeen purkakaa pelattu tilanne. Jokainen saa kertoa, miltä tilanne tuntui ja minkälaista hahmoa pelasi.
    - Sovittelija kertoo kerätyt pisteet.
    - Laittakaa käsitelty tilannekortti ja hahmot pois.

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Tulostettava Hillitön hässäkkä -peli : tulosta kortit kaksipuolisena ja leikkaa.

TYÖHYVINVOINNIN AARREARKKU: TTL.FI/AARREARKKU

INFO

Tarve
Haastavien tilanteiden ratkaiseminen

Kenelle
Tiimille
Suositus 3–6 pelaajaa

Kesto
Peruspeli 40 minuuttia
Pikapeli 20 minuuttia

Tarvikkeet
Tulostettavat ja leikattavat pelikortit

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Peli tarjosi turvallisen ja rennon tavan keskustella haastavista tilanteista. Roolihahmot auttoivat tarkastelemaan asioita eri näkökulmista. Peli vahvisti yhteistä keskustelua ja auttoi tunnistamaan keinoja ratkaista ristiriitoja rakentavasti.”

”Tämä herätti koko tiimini keskustelemaan erilaisista vaikeista tilanteista ja pohtimaan, miten ehkä itse toimisimme tällaisissa tilanteissa.”

”Useampi työntekijä havahtui siihen, miten haastavia ne tilanteet ovatkaan sille joka tilannetta selvittää.”

”Pelaajilla tuntui olevan ratkiriemukasta, sillä nauru raikui joka ryhmästä.”

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Käytöksen kolme koria

Työkalun tavoitteena on, että osallistujat tunnistavat työpaikkakiusaamisen ja vastuuttoman työkäyttäytymisen erot.

Hyödyt

- Helpottaa vaikeista asioista keskustelua.
- Vastuuton työkäyttäytyminen tunnistetaan aikaisemmin, kun siitä on yhdessä puhuttu.
- Keskustelu alentaa kynnystä puuttua työpaikkakiusaamiseen ja vastuuttomaan työkäytökseen.

Ohje työkalun käyttöön

Valmistautuminen:

1. Tulosta Työkäytös-lisämateriaali ja leikkaa kortit erilleen.
2. Piirrä taululle kolme saraketta, joiden nimet ovat
    - Työpaikkakiusaaminen
    - Vastuuton työkäyttäytyminen
    - Vastuullinen työkäyttäytyminen

Itse tehtävä:

1. Sijoittakaa jokainen Työkäytös-kortti johonkin kolmesta sarakkeesta.
2. Perustelkaa yhdessä keskustellen jokaisen kortin sijoituspaikka.
3. Tarkistakaa lopuksi oikeat vastaukset Käytöksen kolme koria oikeat vastaukset -lisämateriaalista.

Työkaluun liittyvät lisämateriaalit

- Työkäytös-kortit ja Käytöksen kolme koria oikeat vastaukset

INFO

Tarve
Haastavien tilanteiden ratkaiseminen

Kenelle
Tiimille tai koko työyhteisölle

Kesto
30 minuuttia

Tarvikkeet
- Työkäytös-kortit tulostettuna ja leikattuna
- Käytöksen kolme koria oikeat vastaukset – tiedosto tulostettuna tai muuten saatavilla
- Fläppi- tai muu taulu

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Juttelun myötä työntekijät huomasivat pian kriteerierot kiusaamisen ja vastuuttoman työkäytöksen välillä. Kun olimme käyneet kaikki kortit läpi, jätin fläppitaulun kahvihuoneeseen, että kaikki pääsevät tutustumaan siihen. On ollut kiva huomata, että asia on jäänyt kytemään työntekijöiden mieleen.´”

”Hyvä uusi tapa käydä läpi hyvän käytöksen asiaa. Tätä voisi hyödyntää myös Kahootin tai Mentimeterin kautta.”

”Herättelee työntekijöitä ajattelemaan, miten jokainen tuo asioita esille ja miten nopeasti reagoi eri asioihin. On myös tärkeää erottaa, mikä on epäasiallista käytöstä ja milloin tuodaan vain asioita esille. ”

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Ymmärrystä ristiriitoihin

Työkalun tavoitteena on, että osallistujat ymmärtävät erilaisia tapoja toimia ristiriitatilanteissa ja tunnistavat tapoja, miten tiimissä käsitellään ristiriitatilanteita rakentavasti.

Hyödyt

- Ennaltaehkäisee väärinymmärrysten syntymistä ristiriitatilanteissa.
- Vähentää riskiä ristiriitatilanteiden muuttumista konflikteiksi.
- Lisää ymmärrystä toisten vuorovaikutustyyleistä.

Ohje työkalun käyttöön

1. Lyhyt yksilöpohdinta

   Jokainen kirjaa itselleen ylös:

   - Miten yleensä toimin ristiriitatilanteissa?
   - Mitä haluaisin kehittää omassa toiminnassani ristiriitatilanteissa?
   - Mitä toivon muilta ristiriitatilanteissa?
2. Jokainen kertoo vuorollaan toisille:
   - Yksi oivallus omasta toiminnastaan.
   - Toive muille tuleviin ristiriitatilanteisiin.
3. Yhteinen keskustelu
   - Miten toimimme jatkossa ristiriitatilanteissa?
   - Miten huomioimme toistemme toimintatavat?

INFO

Tarve
Haastavien tilanteiden ratkaiseminen

Kenelle
Tiimille

Kesto
30 minuuttia

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Tehtävä sopii moneen tilanteeseen mutta ehdottomasti tiimeihin, joissa esiintyy tai on syntymässä ristiriitoja”

”Tiimissä oli ollut haastava vuosi ja kaikki väsyneitä. Keskustelimme ristiriidoista tämän tehtävän avulla. Tehtävä oli lyhyt ja napakka, mutta silti syntyi keskustelua ja oivalluksia”

”Tässä voi hyödyntää Hillitön hässäkkä -pelin hahmokortteja eli jokainen valitsee niistä sen hahmon, joka ajattelee olevansa ristiriitatilanteessa.”

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Riita poikki

Työkalun tavoitteena on sopia periaatteet, miten ristiriitoja ja mielipide-eroja ratkaistaan tiimin sisällä.

Hyödyt

- Tiimi osaa ratkaista ristiriitatilanteita itsenäisesti.
- Yhdessä sovitut pelisäännöt vähentävät ristiriitatilanteisiin liittyvää kuormitusta ja lisäävät työn sujuvuutta.
- Avoin keskustelu luo pohjaa rakentavalle vuoropuhelulle, edistää moniäänisyyttä ja lisää tiimin psykologista turvallisuutta.
- Tiimin keskinäinen kunnioitus ja luottamus kasvaa.

Ohje työkalun käyttöön

1. Käykää yhdessä läpi psykologisen turvallisuuden määritelmä (liite ja/tai Työhyvinvoinnin aarrearkun video)

2. Keskustelkaa tiimissä:
    - Mitkä ovat sellaisia asioita tai tilanteita, joista teille saattaa muodostua ristiriita?
    - Miten ja missä keskustelette eri näkökulmista siten, että kaikki osalliset kokevat tulevansa kuulluiksi?
    - Miten sovitte kompromissiratkaisun käytännössä?
3. Sopikaa, missä ristiriidoista ja mielipide-eroista puhutaan ja miten ne sovitaan.

Työkaluun liittyvä lisämateriaalit

- Mitä on psykologinen turvallisuus?

INFO

Tarve
Haastavien tilanteiden ratkaiseminen

Kenelle
Tiimille

Tämä on hyvä keskustelutehtävä uuden tiimin aloittaessa tai kauden alussa tiimin kesken

Kesto
30 minuuttia

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Jatkuvassa aikapaineessa ja erillään toimivissa tiimeissä työskentelevälle henkilöstölle tällainen keskustelu on erinomainen työkalu. Sopii ennakoivasti tilanteisiin, joissa yhteisöllisyyttä halutaan lisätä, mutta myös tilanteisiin, joissa asiat ovat ehkä jo päässeet vähän kärjistymään.”

”Työkalusta oli tiimille hyötyä, sillä sekä keskustelun sisältö että toisten tapa ja tyyli puhua asioista ja tuoda omia ajatuksiaan esille herätti ajattelua kaikissa tiimin jäsenissä.”

”Työkalu soveltuu uusille tiimeille tiimisopimusta tehdessä ja sitä voisi käyttää myös säännöllisesti tilanteen päivittämiseksi, ja aina jos tiimiin tulee uusia jäseniä.”

Mitä on psykologinen turvallisuus?

Jaettu käsitys tai uskomus siitä, että ryhmä on
turvallinen henkilökohtaiselle riskinotolle ja
jokainen voi olla oma itsensä ilman, että joutuu naurunalaiseksi.
Ilmapiiri, jossa uskalletaan ottaa sosiaalisia riskejä ja tehdä virheitä.

Psykologinen turvallisuus rakentuu vuorovaikutuksessa:



Avoin vuorovaikutus
Jokainen voi tuoda avoimesti esille
omia mielipiteitään, ideoita ja ongelmia.



Virheistä keskustelu
Virheitä ei käytetä ketään vastaan,
vaan niistä opitaan.



Erilaisuuden kunnioitus ja arvostus
Ketään ei väheksytä, vaan kaikkien
osaamista arvostetaan.



Riskinotto
Riskinotto on turvallista, saa myös epäonnistua
ja olla haavoittuva.



Toisia tukeva työyhteisö
Työtovereilta voi pyytää apua.

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Stoppi syrjinnälle

Työkalun tavoitteena on koko työyhteisön yhteinen ymmärrys siitä, että kaikilla on mahdollisuus ja oikeus tehdä työtä ihmisen ominaisuuksista ja työkyvyn tasosta riippumatta. Työn yksilölliset joustot nähdään työyhteisössä yhdenvertaisuuden mahdollistajana.

Hyödyt

- Ymmärretään, että reilu kohtelu ei tarkoita, että kaikkia kohdellaan aina täsmälleen samalla tavalla.
- Tiedostetaan, että työntekijöillä on erilaisia lähtökohtia ja edellytyksiä tehdä työtään.
- Keskustelu auttaa hyväksymään yksilölliset tukikeinot ja työn muokkaukset.

Ohje työkalun käyttöön

1. Perehtykää tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden määritelmiin.
    - **Tasa-arvoisuus**
      Tasa-arvolain mukaan syrjintä sukupuolen, sukupuoli-identiteetin ja sukupuolen ilmaisun perusteella on kielletty.
    - **Yhdenvertaisuus**
      Yhdenvertaisuuslain tarkoitus on turvata yhdenvertainen kohtelu ja estää syrjintä kaikenlaisilla perusteilla. Yhdenvertaisuus työpaikalla voi edellyttää yksilöllisten tarpeiden huomioimista, jolloin kaikkia ei välttämättä kohdella täsmälleen samalla tavalla.
2. Keskustelkaa, mitä ajattelette seuraavista väittämistä ja miten väittämät toteutuvat käytännössä teidän päiväkotinne arjessa:
    - Työn yksilölliset joustot ovat välttämättömiä, jotta jokaisella on mahdollisuus tehdä työtään.
    - Yhdenvertaisuus työpaikalla edellyttää yksilöllisten tarpeiden mukaista erityiskohtelua ts. kaikkia ei välttämättä kohdella täsmälleen samalla tavalla.
    - Se, että yksi tiimistä tekee säännöllisesti aamuvuoroa (yksilöllinen jousto), on yhdenvertaista kohtelua, vaikka se samalla tarkoittaa sitä, että muut tekevät hieman useammin iltavuoroja.
    - Vaikka työntekijä ei pysty nostamaan lapsia sairauden vuoksi, on hänellä mahdollisuus työn tekemiseen tiimissä, kun sovitaan työn jaosta uudelleen (yksilöllinen jousto).

INFO

Tarve
Haastavien tilanteiden ratkaiseminen

Kenelle
Työyhteisölle

Kesto
60 min

Lisätietoa:

- Tasa-arvon edistäminen työpaikalla: tasa-arvo.fi/tasa-arvon-edistaminen-tyopaikalla
- Mitä yhdenvertaisuus on?: yhdenvertaisuus.fi/mita-yhdenvertaisuus-on

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Pelisääntöjen toteutumisen arviointi

Työkalun tavoitteena on arvioida rakentavasti sovittujen pelisääntöjen toteutumista ja uudistaa niitä arvioinnin pohjalta.

Hyödyt

- Keskustelu lisää yhteistä ymmärrystä pelisäännöistä ja niiden tulkinnasta.
- Säännöllinen arviointi muistuttaa pelisääntöjen noudattamisesta.
- Keskustelu alentaa kynnystä puuttua vastuuttomaan työkäytökseen.

Ohje työkalun käyttöön

1. Kirjoittakaa pelisäännöt yksitellen post it -lapuille ja sijoittakaa ne arviointikenttään.
    - Oikea ylälaita: Toimii hyvin aina vs. vasen alalaita: Ei toimi ikinä
2. Valitkaa yksi tai kaksi sääntöä, jotka toteutuvat harvimmin ja keskustelkaa niistä.
    - Missä tilanteissa sääntöä on vaikea noudattaa? Mikä tilanteessa tekee säännön noudattamisen vaikeaksi?
    - Miten noudattamattomuuteen on puututtu tähän mennessä? Miten jokainen voisi puuttua jatkossa helpommin?
3. Sopikaa tarvittavista muutoksista pelisääntöön tai toimintatapoihinne. Sopikaa, mikä on sopiva tapa muistuttaa pelisäännöistä, mikäli niitä ei noudateta.

Huomioikaa, että työkalun tavoitteena on vahvistaa toimivia käytäntöjä arjessa, ei etsiä syyllisiä tai arvioida yksittäisiä henkilöitä.

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Pelisääntöjen toteutumisen aArviointikenttä

INFO

Tarve
Haastavien tilanteiden ratkaiseminen

Kenelle
Tiimille tai koko työyhteisölle

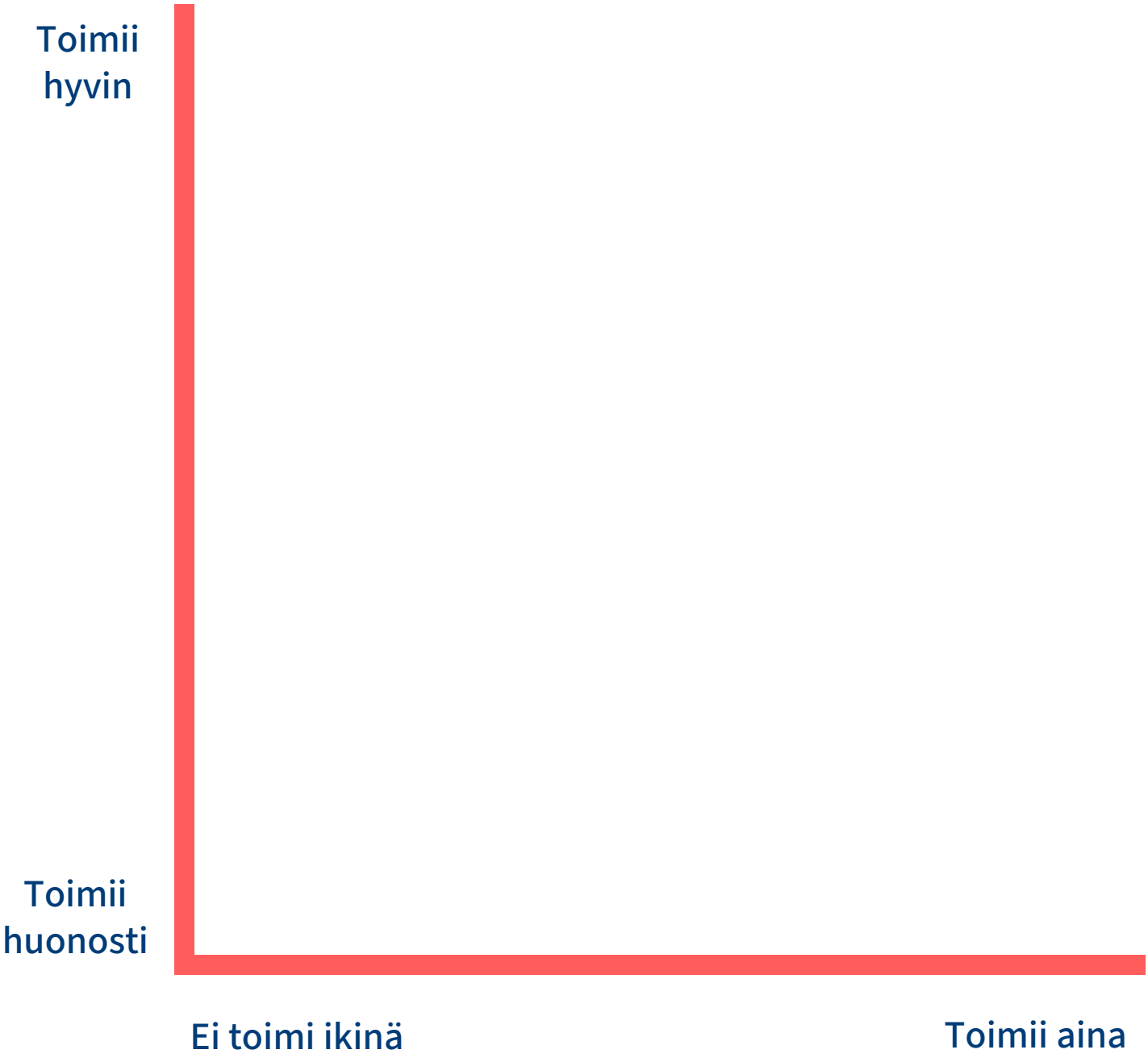
Kesto
45–60 minuuttia

Tarvikkeet
- Arviointikenttä tulosteena, piirrettynä fläpille tai muuten toteutettuna
- Post it –lappuja ja kyniä

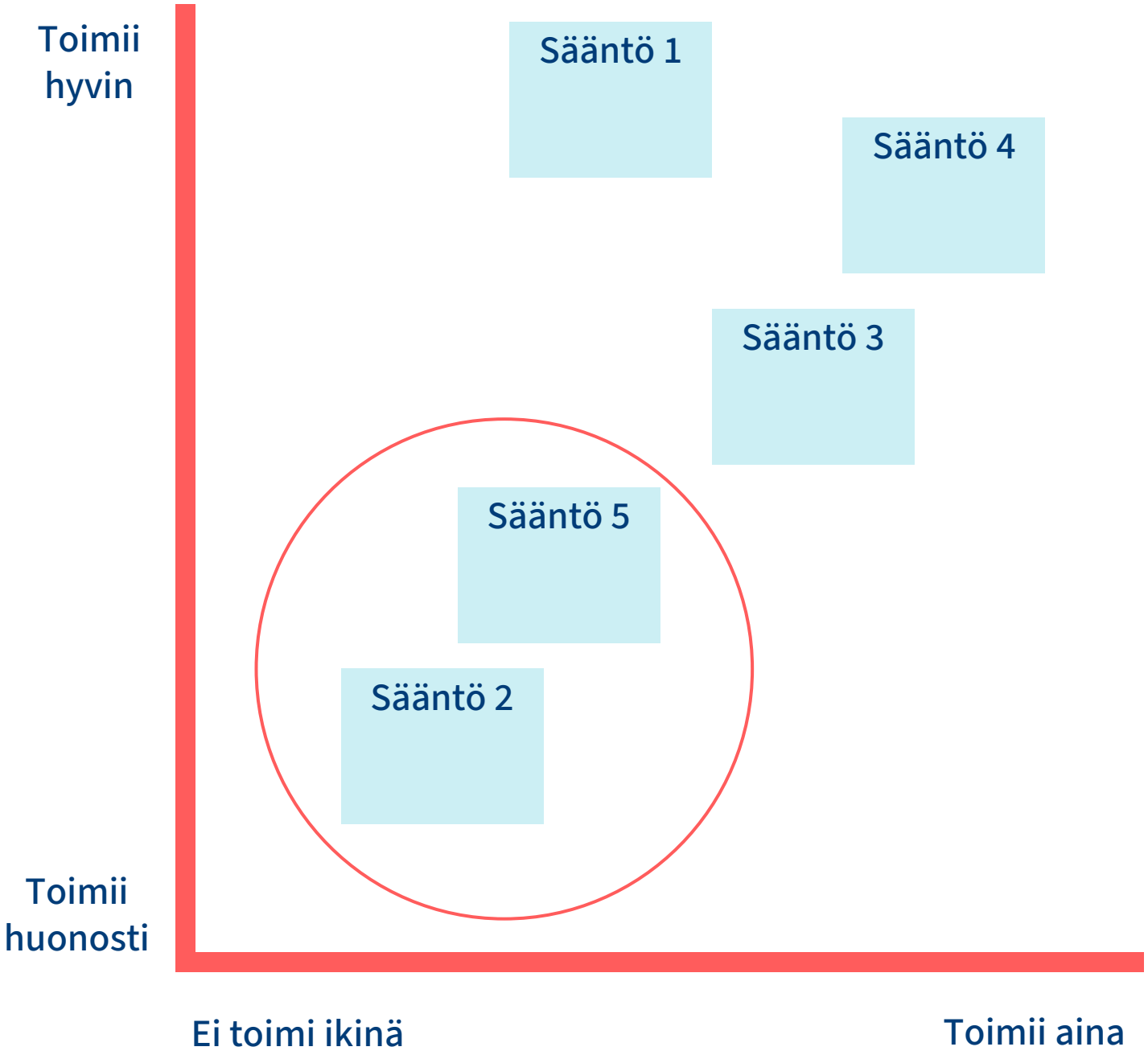
Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

PELISÄÄNTÖJEN TOTEUTUMISEN ARVIOINTIKENTTÄ



ESIMERKKI ARVIOINTIKENTÄSTÄ



Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Neuvottelumestarit

Työkalun tavoitteena on tunnistaa erilaisia neuvottelutyylejä ja tarkastella niiden toimivuutta työpaikan arkisissa neuvottelutilanteissa.

Hyödyt

- Tiimi oppii ratkaisemaan arjen ongelmia itsenäisesti ja huomioimaan erilaisia neuvottelutyylejä ratkaisujen löytämisessä.
- Yhteistyö paranee, kun tiimi oppii löytämään yhteisiesti sovittuja ratkaisuja ongelmiin ja haastaviin tilanteisiin.
- Tukee tiimin itsenäistä vastuunottamista ja yhteisöohjautuvuutta.

Ohje työkalun käyttöön

1. Tutustukaa erilaisiin neuvottelutyyleihin (liitteenä).
2. Tutustukaa erilaisiin tapausesimerkkeihin (liitteenä).
    - Miettikää, mikä neuvottelutyyli on paras vaihtoehto kuhunkin tapausesimerkkiin. Perustelkaa valintanne.
3. Keskustelkaa:
    - Mitä opitte?
    - Miten voitte hyödyntää oppia jatkossa?
4. Sopikaa
    - Miten neuvottelette tiiminne yhteisistä asioista jatkossa.
    - Miten neuvottelette kiireisissä tilanteissa ja miten neuvottelette tilanteissa, joissa on enemmän aikaa löytää yhteinen ratkaisu.

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Neuvottelutyylit
- Tapausesimerkit

INFO

Tarve
Haastavien tilanteiden ratkaiseminen

Kenelle
Tiimille

Kesto
30 minuuttia

Tarvikkeet
Neuvottelutyylit ja tapausesimerkit heijastettuna yhteisesti nähtäville tai tulosteena

NEUVOTTELUTYYLIT

Neuvottelun tavoitteena on aina löytää yhteinen ymmärrys ja kompromissiratkaisu. Mestarineuvottelija osaa soveltaa eri tyylejä tarpeen mukaan.

1. Kilpaileva

Tavoite on voittaa. Löytää aina uusia perusteluita, miksi oma ehdotus on parempi. Saattaa painostaa muita hyväksymään oman näkemyksensä.

→ Tyyli toimii, kun tilanne vaatii nopeita päätöksiä.

2. Yhteistyöhakuinen

Pyrkii löytämään ratkaisuja, jotka hyödyttävät kaikkia osapuolia. Kuuntelee muita ja työstää yhdessä ratkaisuja, jotka huomioivat kaikkien tarpeet.

→ Tyyli toimii, kun on aikaa keskustelulle ja halutaan saavuttaa paras mahdollinen lopputulos.

3. Kompromissihakuinen

Pyrkii löytämään keskitien, jossa jokainen antaa hieman periksi.

→ Tyyli toimii, kun on tärkeää saavuttaa nopea ja hyväksyttävä ratkaisu ilman pitkiä keskusteluja. Ratkaisu ei ole välttämättä paras mahdollinen.

4. Välttelevä

Pyrkii siirtämään ratkaisun muille tai myöhempään ajankohtaan. Ei halua ottaa aktiivisesti kantaa asiaan.

→ Tyyli voi toimia, jos konfliktilla ei ole suurta merkitystä tai kun tunteet ovat liian kuohuvia ja tarvitaan aikaa rauhoittua.

5. Myötäilevä

Pyrkii säilyttämään harmonian ja antaa periksi säilyttääkseen hyvät välit.

→ Tyyli sopii tilanteisiin, joissa toisen osapuolen tarpeet ovat tärkeämpiä tai kun halutaan välttää ristiriitoja.

Lähde: Thomas-Kilmann: Conflict Mode Instrument

TAPAUSESIMERKIT

1. Äkillinen poissaolo pakottaa tiimin sopimaan nopeasti päivän työnjaosta. Sijaista ei ole saatavissa.

2. Päiväkodissa on sovittava puolen vuoden päähän sijoittuvan tyhy-iltapäivän ajankohta ja kaikkia innostava ohjelma.

3. Tiimissä on erilaisia näkemyksiä lapsen kasvatukseen ja arjen ohjaamiseen liittyvästä toimintatavasta. Tavoitteena on löytää yhteinen linja, johon kaikki sitoutuvat.

4. Tiimiläisten pitää sopia lomien ajankohdista siten, etteivät ne mene päällekkäin. Aikaa sopimiselle on 1 kuukausi.

5. Kahden tiimin tulee sopia yhteisen liikuntatilan käytöstä tulevalle lukuvuodelle. Asia pitää sopia suunnittelupäivän aikana.

6. Huoltaja haluaa, että hänen 3-vuotias lapsensa ei nuku päiväunia. Tiimiläisten tulee sopia asiasta huoltajien kanssa lapsen hyvinvointi edellä.

7. Uusi tiimi aloittaa ja heidän on sovittava vastuutehtävistä.

8. Tiimillä on rahaa käytettävissä yhteen retkeen tulevan kevään aikana. Tiimin on sovittava retkikohteesta ja ajankohdasta.

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Meidän reilu tiimimme

Työkalun tavoitteena on tunnistaa, millaista ei-toivottavaa käyttäytymistä työyhteisössä saattaa ilmetä, ja sopia toimintatavoista, jotka vahvistavat yhteistyötä ja sujuvaa arkea.

Hyödyt

- Helpottaa vaikeista asioista keskustelua.
- Vastuuton työkäyttäytyminen tunnistetaan aikaisemmin, kun siitä on yhdessä puhuttu.
- Keskustelu alentaa kynnystä puuttua työpaikkakiusaamiseen ja vastuuttomaan työkäytökseen.

Ohje työkalun käyttöön

1. Tutustukaa vastuullisen työkäyttäytymisen listaukseen (liite).
2. Keskustelkaa, mitä haluatte työyhteisönä parantaa vuorovaikutuksessanne ja yhteistyössänne.
3. Valitkaa keskustelun pohjalta yksi asia listalta, jonka haluatte lisätä tiiminne pelisääntölistaan. Miettikää perustelut valinnallenne.
4. Pohtikaa miten asiaa voisi konkreettiesti kehittää. Lisätkää pelisääntö tiiminne pelisääntöihin ja konkretisoikaa sitä riittävästi.
5. Sopikaa milloin ja missä palaatte arvioimaan tilannetta uudelleen, esimerkiksi kuukauden kuluttua viikkopalaverissa.

HUOM! Keskustelussa ei käsitellä yksittäisiä työntekijöitä, vaan yleisesti sellaista käyttäytymistä tai toimintaa, jota pidetään epäasiallisena tai ei-toivottuna työyhteisössä.

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Vastuullinen työkäyttäytyminen (pdf)

INFO

Tarve
Haastavien tilanteiden ratkaiseminen

Kenelle
Tiimille

Kesto
30 minuuttia

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

VASTUULLINEN TYÖKÄYTTÄYTYMINEN

1. Tervehdin kaikkia.
2. Olen aktiivinen, otan selvää asioista ja jaan tietoa muille.
3. Tarjoan apua.
4. Luotan siihen, että muut tekevät oman työnsä. En puutu tarpeettomasti toisten työhön.
5. Nostan esiin työssä havaitsemani ongelmat.
6. Annan palautetta rakentavasti suoraan asianosaiselle.
7. Olen valmis muuttamaan myös omaa toiminta-tapaani ja pyytämään tarvittaessa anteeksi.
8. Olen asiallinen vuorovaikutuksessa kaikkien kanssa, esim. kuuntelen rauhassa enkä keskeytä.
9. En arvostele muita tai puhu pahaa selän takana.

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Minä reiluna työkaverina

Työkalun tavoitteena on lisätä itsetuntemusta ja vahvistaa henkilökohtaista vastuuta työyhteisön hyvinvoinnista ja rakentavasta vuorovaikutuksesta.

Hyödyt

- Työyhteisön ilmapiiri paranee, kun jokainen työyhteisön jäsen toimii vastuullisesti.
- Työyhteisön ristiriidat vähenevät, kun jokainen jäsen toimii yhteistyötä edistäen ja joustavasti.
- Oma työhyvinvointi lisääntyy, kun työntekijä löytää omat vahvuutensa sekä muutamia kehittymisen kohtia.

Ohje työkalun käyttöön

1. Avaa tai tulosta itsearviointilomake (liite).
2. Pohdi itsenäisesti
    - Mitkä vastuullisen työkäyttäytymisen piirteet toimivat omalla kohdallasi hyvin ja mihin oman käyttäytymisesi puoliin sinun olisi hyvä kiinnittää enemmän huomiota?
    - Merkitse + merkki toimiviin kohtiin ja ? merkki kohtiin, joihin voisit kiinnittää enemmän huomiota.
    - Pohdi, miten voit vahvistaa vastuullista työkäyttäytymistä omassa toiminnassasi.
    - Kirjaa itsellesi henkilökohtainen sitoumus: “Seuraavan kuukauden aikana aion…”

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Minä reiluna työkaverina -itsearviointilomake (pdf)

Työkalu perustuu Askeleet kohti sopuisaa työyhteisöä –työkirjaan (Julkari.fi)

INFO

Tarve
Haastavien tilanteiden ratkaiseminen

Kenelle
Työntekijälle

Kesto
30 minuttia

Tarvikkeet
Itsearviointilomake

MINÄ REILUNA TYÖKAVERINA -ITSEARVIOINTI

- ❑ Tervehdin kaikkia.
- ❑ Olen aktiivinen, otan selvää asioista ja jaan tietoa muille.
- ❑ Tarjoan apua.
- ❑ Luotan siihen, että muut tekevät oman työnsä. En esim. puutu tarpeettomasti toisten työhön.
- ❑ Nostan esiin työssä havaitsemani ongelmat.
- ❑ Annan palautetta rakentavasti suoraan asianosaiselle.
- ❑ Olen valmis muuttamaan myös omaa toimintatapaani ja pyytämään tarvittaessa anteeksi.
- ❑ Olen asiallinen vuorovaikutuksessa kaikkien kanssa, esim. kuuntelen rauhassa enkä keskeytä.
- ❑ En arvostele muita tai puhu pahaa selän takana.

Seuraavan kuukauden aikana aion

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Työpaikkahuumorin lämpömittari

Työkalun avulla tiimi tunnistaa huumorin rajat. Huumori voi yhdistää tai sulkea ulos. "Vitsi", joka on toisesta hauska, voi olla toiselle ahdistava.

Hyödyt

- Huumori on työpaikan voimavara, mutta on tärkeä pitää huolta, että huumori säilyy kunnioittavana.
- Rajojen tunnistaminen vähentää väärinymmärryksiä.

Ohje työkalun käyttöön

1. Käykää läpi huumorin ryhmät (liitteenä).
2. Piirtäkää esim. taululle jana, jonka toisessa päässä on yhdistävä huumori ja toisessa turvaton ja loukkaava huumori.
3. Sijoittakaa kukin vuorollaan yksi työpaikkahuumorin tilannekortti (liitteenä) janalle ja perustelkaa, miksi sijoititte lapun juuri siihen kohtaan.
    - Vaihtoehto: Jokainen miettii vuorollaan yhden tilanteen, kirjoittaa sen post it –lapulle, sijoittaa janalle ja perustelee, miksi sijoitti tilanteen kyseiseen kohtaan janaa.
4. Keskustelkaa yhdessä perustelusta:
    - Onko tilanteessa tunnistettavissa useita näkökulmia?
5. Keskustelkaa yhdessä:
    - Mikä on minulle tyypillinen huumorin keino? Mikä voi olla riskialtista omassa huumorissani?
    - Minkälaista huumoria meidän työyhteisössämme esiintyy (ks. huumorin ryhmät)?
    - Mitä meidän kannattaa jatkossa välttää?
    - Miten toimimme, jos raja ylittyy?

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Huumorin ryhmät (pdf)
- Työpaikkahuumorin tilanteet (pdf))

INFO

Tarve
Haastavien tilanteiden ratkaiseminen

Kenelle
Tiimille

Kesto
30-45 min

Tarvikkeet
- Fläppitaulu tai vastaava huumorijanan piirtämiseen
- Huumorin ryhmät -liite
- Työpaikkahuumorin tilannekortit tai post-it-lappuja ja kyniä

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

HUUMORIN RYHMÄT

Yhdistävä huumori

1. ME-HUUMORI
Nauretaan yhdessä tilanteille, arjelle, yhteisille haasteille.

2. LEMPEÄ ITSEIRONIA
Nauretaan omille mokille tai inhimillisyydelle. Ei kuitenkaan itsensä lyttäämistä.

3. HYVÄNTAHTOINEN NALJAILU
Edellyttää luottamusta ja tasavertaista asemaa. Tiimien välinen hyväntahtoinen piikittely.

Riskialtis huumori

4. SARKASMI
Voi olla hauskaa, mutta tulkinta vaihtelee helposti.

5. KUITTAILUT HENKILÖN OMINAISUUKSISTA
”Sä olet aina myöhässä” -tyyli. Riskeinä tulkinta ja saman vitsin toistaminen.

6. VITSIT KOHDISTUVAT ERI ASEMASSA OLEVIIN
Hierarkiassa ”alaspäin” nauraminen on riskialttiimpaa. Ammattiryhmien hierarkia

Turvaton huumori

7. PIIKITTELY JA NOLOSTUTTAMINEN
Nauru syntyy jonkun kustannuksella. Tarkoitus ”opettaa” tai nolata.

8. SYRJIVÄ / STEREOTYPIOIHIN PERUSTUVA
Kohdistuu taustaan, sukupuoleen, ikään, kulttuuriin, uskontoon tms.

9. SEKSUAALIS-SÄVYTTEINEN
Lähes aina työpaikalla riskialtista – vaikka “tarkoitus oli vain nauraa”.

Mukaillen: Martin, Puhlik-Doris, Larsen & Weir (2003) Humor Styles Questionnaire (HSQ)

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖPAIKKAHUUMORIN TILANTEET

Leikkaa kortit. Jokainen sijoittaa vuorollaan yhden kortin huumorijanalle.

YHDISTÄVÄ | TURVATON JA LOUKKAAVA

Vitsailu toisen murteesta	“Tämä on vain meidän porukan huumoria”, mutta uusi työntekijä vetäytyy hiljaiseksi.	Itseironinen huumori: joku vitsailee aina omasta toiminnastaan.
Työntekijä nauraa toisen virheelle.	Sarkastinen kommentti: “Joo joo, ei mitään kiirettä. Lapset varmaan odottaa mielellään ruokaa.”	”Tää on tätä internetsiä. Sun aikana se oli varmaan kynä ja paperi.”
Työntekijä korottaa usein ääntään toiselle ja naurahtaa, että on ”suora ihminen”.	Toistuva vitsailu toisen erilaisesta työtavasta kahvipöydässä.	Yksittäinen tyly viesti sähköpostissa. Viestin kirjoittaja toteaa, että se oli vaan ”huono läppä”.

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Kyseenalaistamistekniikka

Työkalun tavoitteena on, että osallistujat tunnistavat tunteisiin vaikuttavia ajatuksia ja tulkintoja. Lisäksi osallistujat opettelevat tunnistamaan ja kyseenalaistamaan kiireessä tai tunnekuohuissa syntyneitä kielteisiä tapahtumien tulkintoja ja muokkaamaan niitä positiivisemmiksi.

Hyödyt

- Vähentää virheellisiä ja negatiivisia tulkintoja tilanteista sekä lievittää stressiä.
- Tiimi oppii huomioimaan erilaisia mielipiteitä ja näkemyksiä.
- Erilaisten näkökulmien tarkastelu yhdessä vähentää ristiriitoja.

Ohje työkalun käyttöön

1. Analysoikaa tiimissänne yhdessä jotakin viimeaikaista tilannetta, jossa koitte voimakkaita ja epämiellyttäviä tunteita. Tilanne voi olla sellainen, jossa tunteet saivat käyttäytymään tavalla, joka kadutti myöhemmin.
2. Kirjatkaa taulukkoon (liite) tilanteen kuvaus sekä ne ajatukset ja tulkinnat, joita tilanteessa syntyi. Pohtikaa tämän jälkeen, onko näille ajatuksille ja tulkinnoille olemassa muita mahdollisia tulkintoja. Kirjatkaa ne ylös.
3. Keskustelkaa:
    - Millaisilla eri tavoilla tilanteita ja tapahtumia voidaan tulkita?
    - Ovatko tulkintanne aina totta?
    - Miten tunnereaktiot vaikuttavat ajatuksiinne ja tulkintoihinne?
    - Mikä vaikutus kiireellä ja kuormituksella on näihin?
4. Keskustelkaa yhdessä, miten voitte jatkossa tunnistaa vastaavat tilanteet ja pysäyttää hätäisten tukintojen syntymiseen. Jatkakaa yhteistä harjoittelua ja palatkaa asiaan seuraavissa tiimin palavereissa.

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Kyseenalaistamistekniikka-taulukko

Työkalun kehittämisessä on hyödynnetty Mielen hyvinvoinnin abc -toimintamallia: www.innokyla.fi/fi/toimintamalli/mielen-hyvinvoinnin-abc-0

INFO

Tarve
Haastavien tilanteiden ratkaiseminen

Kenelle
Tiimille

Kesto
30–45 minuuttia

Tarvikkeet
Kyseenalaistamistekniikka -taulukko ja kirjoitusvälineet

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

KYSEENALAISTAMISTEKNIIKKA

1. Tunnistakaa tilanne

Kirjoittakaa tilanne tarkasti, mutta mahdollisimman neutraalisti. Mitä tilanteessa tapahtui?

Esimerkki: Tiimissämme oli sairaustapauksen vuoksi työntekijävajausta ja siksi oli kiirettä. Kukaan toisista tiimeistä ei auttanut, vaikka pyysimme. Lapsillakin oli pinna kireällä. Useampi itki, ja yksi löi toista lelulla päähän.

2. Tunnistakaa ajatukset ja tulkinnat

Kirjoittakaa ajatuksia, joita tilanne nosti mieleenne. Miten tulkitsitte tapahtuneen?
Mitä tilanteen tulkinnasta aiheutui? Ikäviä tuntemuksia tai käyttäytymistä?

Esimerkki: Ärsytti ja suututti, kun kukaan ei auttanut. Mekin olemme auttaneet muita, kun ovat pyytäneet. Olemme ilmeisesti tiimi, josta kukaan ei tykkää. Emme enää auta muita tiimejä jatkossa. Lapsillekin jäi varmasti traumoja päivästä. Kaikki olivat äkäisiä koko päivän. Mikään ei onnistunut ja kotonakin tuli tiuskittua perheelle.

3. Kyseenalaistakaa ajatukset

Ovatko edellä mainitut ajatukset ja tulkinnat totta? Onko niissä tunteen tuomaa ehdottomuutta tai äkkipikaista tulkintaa? Miten niitä voisi muotoilla uudestaan? Kirjoittakaa uusia, rauhassa harkittuja ajatuksia tilanteesta.

Esimerkki: Työssämme on vähän väliä kiirettä ja henkilöstövajausta. Nytkin on pahin flunssakausi meneillään. Myös toisilla tiimeillä taisi olla samanlainen tilanne. Muut tiimit olisivat auttaneet, jos oikeasti olisivat siihen pystynet. Kun tarkemmin ajattelee, niin lapset usein itkevät ja onhan noita lelulla lyömisiä sattunut muinakin päivinä. Tällaisia päiviä tulee välillä. Tehdään se, mitä pystytään.

Osaamisen ja motivaation vahvistaminen



23. Motivaation aarrekartta
24. Motivaatioruudukko
25. Motivoiva keskustelu
26. Arjen arvot
27. Innostumisen pariporina
28. Kiitollisuuskuukausi
29. Merkityksellisyyden taulu
30. Osaamisen ja vahvuuksien tunnistaminen
31. Yhteisen osaamisen kenttä
32. Palauteportaat
33. Rakentava palaute työkaverille

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Motivaation aarrekartta

Työkalun tavoitteena on tuoda esiin piileviä osaamisia tiimissä sekä herättää miettimään omaa motivaatiota ja toiveita työhön liittyen.

Hyödyt

- Lisää itsetuntemusta.
- Lisää yhteisöllisyyttä tiimissä.
- Auttaa löytämään työstä uusia ja innostavia puolia.
- Motivaatio vahvistaa työhyvinvointia.

Ohje työkalun käyttöön

Jokainen täyttää itsenäisesti oman aarrekartan.

- ”Aarresaari”: Mitä osaan todella hyvin ja mistä olen ylpeä?
- ”Piilotetut helmet”: Osaaminen, jota harva tietää minulla olevan
- ”Kasvun kompassi”: Missä haluaisin kehittyä?
- ”Yhteistyön lahti”: Keneltä haluan oppia tai kenen osaamista arvostan?
- ”Kultahiekka”: Mistä työtehtävistäni nautin erityisesti?
- ”Unelmasatama”: Millaisia tehtäviä tai rooleja toivoisin tulevaisuudessa?

Neljä tapaa hyödyntää motivaation aarrekarttaa

1. **Kehityskeskustelu**. Pyydä työntekijää täyttämään aarrekartta etukäteen rauhassa pohtien. Kehityskeskustelussa tavoitteena on löytää työntekijän kanssa hänen työhönsä uusia tai lisätä innostavia ja motivoivia elementtejä (esim. vastuutehtävät, parityöskentelyssä oppiminen).
2. **Tiimin piilevät osaamiset**. Tiimin jäsenet esittelevät toisilleen motivaation aarrekarttansa. Muiden tehtävänä on kannustaa ja esittää jatkokysymyksiä. Esittelyn jälkeen tiimi vertaa aarrekarttoja tiimin sisäiseen työnjakoon ja vastuutehtäviin. Onko niissä hyödynnetty jokaisen vahvuuksia, kehittymishalukkuutta sekä toiveita tulevaisuuden tehtävistä?
3. **Uuden työntekijän sitoutuminen tiimiin ja tutustuminen**. Pyydä uutta työntekijää täyttämään aarrekartta hänen aikaisempien työkokemustensa pohjalta. Uusi työntekijä esittelee itsensä aarrekartan avulla tiimin jäsenille. Heidän tehtävänään on kannustaa ja esittää jatkokysymyksiä. Tiimin muut jäsenet esittelevät uudelle työntekijälle oman aarrekarttansa.
4. **Muutostilanteet**. Kun uusi tiimi aloittaa tai tiimissä tapahtuu isoja muutoksia.

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Motivaation aarrekartta -pohja

TYÖHYVINVOINNIN AARREARKKU: TTL.FI/AARREARKKU

INFO

Tarve
Jaksamisen ja motivaation tukeminen

Kenelle ja kesto
Yksilöt (20 minuuttia), tiimit (45 minuuttia)

Tarvikkeet
Motivaation aarrekartta -pohja

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Oli upeaa kuulla ja huomata, miten työntekijät löysivät itsestään osaamisia, ylpeydenaiheita ja haaveita työhön liittyen.”

”Työkalun avulla tuli jaettua omaa osaamista muille tiimiläisille sekä pystyi hoksauttamaan tiimikaveria hänen taidoistaan. Tämä toimii myös positiivisena palautteena. Aarrekartta auttaa näkemään myös positiivisia asioita omassa työssä.”

”Esihenkilön näkökulmasta vahvuuksien ja osaamisen esille tuonti antoi meille mahdollisuuden antaa henkilökunnalle vastuuta uusista asioista.”

Motivaation aarrekartta

Aarresaari: Mitä osaan todella hyvin ja mistä olen ylpeä?



Kasvun kompassi: Missä haluaisin kehittyä?



Piilotetut helmet: Osaaminen, jota harva tietää minulla olevan

Unelmasatama: Millaisia tehtäviä tai rooleja toivoisin tulevaisuudessa?

Yhteistyön lahti: Keneltä haluan oppia tai kenen osaamista arvostan?

Kultahiekka: Mistä työtehtävistäni nautin erityisesti?

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

www.ttl.fi/peppi

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Motivaatioruudukko

Työkalun tavoitteena on ohjata työntekijä pohtimaan omaa motivoitumistaan työssä ja löytämään uusia motivoivia elementtejä esihenkilön kanssa yhdessä keskustellen.

Hyödyt

- Lisää itsetuntemusta.
- Auttaa löytämään työstä uusia ja innostavia puolia.
- Motivaatio vahvistaa työhyvinvointia.

Ohje työkalun käyttöön

1. Työntekijä pohtii itsenäisesti motivaatioruudukon (liite) avulla, mitkä asiat motivoivat häntä työssään:
    - Ympyröi:
      Valitse kaksi ruutua, jotka kuvaavat sinua parhaiten.
    - Rasti päälle:
      Valitse kaksi ruutua, jotka kuvaavat sinua vähiten.
2. Esihenkilö ja työntekijä keskustelevat motivaatiosta. Tavoitteena on löytää uusia asioita tai näkökulmia motivaation vahvistamiseksi tai palauttamiseksi. Hyödyntäkää keskustelun pohjana motivaatioruudukkoa.
    - Esihenkilö: Hyödynnä motivaatioruudukkoon liittyvää vinkkilistaa (liite), josta saat ideoita motivointiin.

Lähde: Mukaillen Steven Reiss. Reiss Motivaatioprofiili (RMP)

Työkaluun liittyvät lisämateriaalit

- Motivaatioruudukko
- Johtajalle vinkkejä motivaation löytämiseen

INFO

Tarve
Osaamisen ja motivaation vahvistaminen

Kenelle
Yksittäiselle työntekijälle ja esihenkilölle
Voi toteuttaa myös keskustellen tiimin kesken

Kesto
30 minuuttia

MOTIVAATIORUUDUKKO

YMPYRÖI: Valitse kaksi ruutua, jotka kuvaavat parhaiten sinun motivaatiota työssä.
RASTI YLI: Valitse kaksi ruutua, jotka kuvaavat sinun motivaatiota vähiten.

Vastuunkantaja Minua kiinnostaa yhteisiin asioihin vaikuttaminen ja haluan olla päättämässä yhteisistä asioista. Otan mielelläni vetovastuuta erilaisista projekteista. Jaan mielelläni osaamistani muille.	**Diskuteeraaja** Minua kiinnostaa asioiden huolellinen pohdinta ja perinpohjainen valmistelu, ennen kuin asioista päätetään. Minulle on tärkeää, että yhteisistä asioista päätetään yhdessä.	**Omatoiminen ihminen** Olen parhaimmillani tehtävissä, jotka voin hoitaa mahdollisimman omatoimisesti ja oman harkintani mukaan. Tarvitsen työlleni vain raamit, en tarkkoja ohjeita.	**Ryhmässä toimija** Arvostan hyviä ihmissuhteita tiimissäni. Minulle on tärkeää, että tiimimme löytää yhteisymmärryksen keskustellen ja autamme toinen toisiamme. Minua motivoi avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri.
Tiedonjanoinen Minua kiinnostaa perehtyä uusiin asioihin perusteellisesti ja pohtia niitä monelta eri kantilta yhdessä muiden kanssa. Etsin mielelläni uutta tietoa. Rutiinitehtävät vähän kyllästyttävät.	**Tekijä** Siirryn nopeasti teoriasta käytännön toteutukseen. Minua motivoi näkyvät tulokset työssä. Mieluummin kokeilen heti, kuin suunnitelen perusteellisesti ja pitkään. Arvostan käytännön esimerkkejä enemmän kuin pitkiä luentoja.	**Positiivisesta palautteesta syttyvä** Minua vie eteenpäin ja innostaa onnistumiset ja kannustus. Niiden voimalla motivoidun tekemään hyvillä mielin työtä seuraavallakin kerralla.	**Haasteisiin tarttuja** Haluan tehdä asiat hyvin ja nautin siitä, että saan tehdä jotakin sellaista mitä muut eivät ole vielä tehneet. Olen itsevarma ja haluan kehittyä, joten anna minulle rakentavaa palautetta.
Järjestyksen ihminen Minulle on tärkeää, että työpaikalla on sovitut toimintatavat ja ohjeet, joita kaikki noudattavat. Pidän kiinni siitä, että kaikki noudattavat yhteisiä rutiineja ja aikatauluja. Otan mielelläni vastuuta järjestely- ja suunnittelutehtävistä.	**Spontaani** Kyllästyn rutiineihin helposti ja teen mielelläni vaihtelevia ja monipuolisia tehtäviä. Arvostan enemmän joustavuutta kuin tarkkoja aikatauluja ja suunnitelmia. Olen hyvä tekemään monta asiaa yhtä aikaa. Minulle ei ole tärkeää ovatko tavarat paikallaan vai eivät.	**Keräilijä** Pidän siitä, että voimme kerätä päiväkotiimme esimerkiksi askartelua varten monenlaisia materiaaleja ja tavaroita. Mitään ei kannata heittää hukkaan, vaan materiaaleja voi käyttää uudella tavalla. Vastaan mielelläni materiaalin säilytykseen liittyvistä tehtävistä ja kunnossapidosta.	**Periaatteen ihminen** Minulle arvot ja niiden toteutuminen ovat erityisen tärkeitä. Arvostan päiväkodin traditioita ja perinteitä, esim. juhlapyhien juhlistamista yhdessä. Olen luotettava ja lojaali. Toivon sitä myös muilta.
Maailmanparantaja Minulle on tärkeää, että päiväkodissamme on kaikilla hyvä olla ja olemme oikeudenmukainen työyhteisö. Minulle on tärkeää, että kaikkia kohdellaan reilusti. Teen mielelläni työtä yhteisen hyvän puolesta, niin työssä kuin vapaa-ajalla. Jatkuva pessimismi uuvuttaa minua.	**Realisti** Ajattelen työtehtävien ja kehittämistehtävien toteutusta realistisesti: Mikä on mahdollinen toteutus näillä resusseilla ja tällä aikataululla. Haluan keskittyä mieluummin asioihin, joihin voimme itse vaikuttaa, kuin pohtia asioita periaatteellisella tasolla.	**Sosiaalinen ihminen** Olen kiinnostunut ihmisistä ja nautin yhteistyöstä eri ryhmien ja verkostojen kanssa. Työpäivään haluan myös epämuodollisia keskusteluja, huumoria ja vitsailua. Työskentelen mieluummin pareina tai ryhmissä, kuin yksin.	**Perhekeskeinen ihminen** Minulle on tärkeää työn ja perheelämän yhteensovittaminen. En mielelläni tee ylitöitä tai pitkiä työvuoroja tästä syystä. Työpäivän aikana on mukava jutella oman perheen kuulumisista työkavereiden kanssa.
Menestyjä Olen kiinnostunut uralla etenemisestä ja vastuullisista tehtävistä. Olen valmis kouluttautumaan, jotta voin saavuttaa tavoitteeni. Minulle on tärkeää, että minun työpanostani arvostetaan työpaikalla.	**Kilpailuhenkinen ihminen** Minusta erilaiset kilpailut ovat innostavia ja nautin voittamisesta. Esimerkiksi tiimien tai päiväkotien väliset kisailut piristävät työarkea. Pidän kunnon väittelyistä ja keskusteluista, joissa perustellaan näkökulmia. En anna periksi, jos kohtaan vastoinkäymisiä.	**Harmoninen ihminen** Arvostan ja rakennan työrauhaa ja sopusointua tiimissä. En nauti väittelyistä tai kilpailusta. Mukaudun helposti muiden tapoihin työskennellä.	**Esteetikko** Innostavimmat työtehtävät lasten kanssa liittyvät käsillä tekemiseen ja taiteen tekemiseen. Arvostan kaunista työympäristöä ja olen mielelläni mukana työpaikan sisustukseen liittyvissä tehtävissä.
Ruokaintoilija Innostavimmat työtehtävät lasten kanssa liittyvät leipomiseen tai ruoan laittoon. Minulle on tärkeää, että ehdin nauttia lounaan työpäivän aikana.	**Liikkuja** Liikunnalliset leikit ja tekeminen lasten kanssa innostavat niin sisällä kuin ulkona. Jos joudun istumaan pitkään, tulen levottomaksi. Harrastan paljon liikuntaa myös vapaa-ajalla.	**Seikkailija** Rakastan jännitystä ja yllättäviä tilanteita. Innostun muutoksista ja erilaisista uusien asioiden kokeiluista. Riskinottokaan ei haittaa minua. Selviän hyvin paineen alla.	**Stressitön ihminen** Arvostan erityisesti turvallisuutta ja pysyvyyttä. Pidän rutiineista ja tasaisesta ja stressittömästä arjesta. Haluan keskustella työhön liittyvistä muutoksista ja niiden vaikutuksista työhön.

Työhyvinvoinnin aarrearkku: ttl.fi/aarrearkku

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

JOHTAJALLE VINKKEJÄ MOTIVAATION LÖYTÄMISEEN

Pyydä työntekijää täyttämään motivaatioruudukko ajatuksen kanssa. Keskustelkaa siitä yhdessä.
Saat tästä ruudukosta vinkkejä, miten voit auttaa työntekijää motivaation löytämisessä.

Vastuunkantaja

Anna palautetta siitä, miten merkittävä hänen työpanoksensa on. Nosta esiin pienetkin saavutukset.
Ota mukaan yhteisistä asioista päättämiseen.
Tarjoa mahdollisuuksia:
Sisäisten koulutusten järjestäminen ja oman osaamisen jakaminen.
Vastuutehtävät ja erilaiset työryhmät
Esihenkilötehtävät, tiiminvetäjän tehtävät

Diskuteeraaja

Käytä aikaa kuunteluun ja anna aikaa pohtimiseen. Älä pakota liian nopeaan päätöksentekoon.
Ota mukaan yhteisten asioiden valmisteluun ja erilaisten vaihtoehtojen pohtimiseen.
Hän on parhaimmillaan tiimissä, joka osaa tehdä päätöksiä demokraattisesti (yksi ei jyrää muita).
Kannusta siis tiimiä yhteisöohjautuvuuteen.

Omatoiminen ihminen

Kerro että luotat hänen itsenäiseen suoriutumiseensa ja pidät omatoimisuutta arvossa.
Keskustelkaa siitä, mistä asioista hän voi päättää, suunnitella ja toteuttaa työssään itsenäisesti.
Tarjoa vastuutehtäviä, joita voi suorittaa itsenäisesti.

Ryhmässä toimija

Varmista, että hänen tiimissään tiimisopimukset, yhteiset kasvatuslinjaukset ja yhteiset säännöt ovat selvät ja niitä noudatetaan. Palaa tähän säännöllisesti tiimin kanssa.
Kannusta hänen tiimiään yhdessä suunnitteluun ja ideointiin.
Varmista, että hänen tiimissään käytetään aikaa myös vapaamuotoiseen keskusteluun ja yhdessä oloon.

Tiedonjanoinen

Hyödynnä tiedon hakemisessa ja erilaisten näkökulmien tuottamisessa.
Hyödynnä koulutusmateriaalin tekemisessä.
Tarjoa mahdollisuutta toimia sisäisenä kouluttajana.

Tekijä

Tee näkyväksi työn tuloksia ja konkretisoi saavutuksia.
Ota mukaan uusien asioiden kokeiluihin ja testaamiseen.
Ota mukaan muutosten toimintasuunnitelmien konkretisointiin.
Tue muutoksissa: Puhu konkreettisista ja käytännön asioista, jotka muuttuvat.

Positiivisesta palautteesta syttyvä

Anna paljon positiivista palautetta ja kannusta eteenpäin.
Rohkaise ja tue onnistumista uusissa haasteissa.
Jos annat rakentavaa palautetta, kysy ensin mitä hänen pitäisi omasta mielestään tehdä toisin tai parantaa.

Haasteisiin tarttuja

Anna haastavia tehtäviä, mielellään sellaisia joita muut eivät ole vielä tehneet.
Anna rakentava palaute suoraan ja ja varmista palautteeseen liittyvät faktat.

Järjestyksen ihminen

Anna järjestely- ja suunnittelutehtäviä.
Luo keskusteluihin ja kokouksiin rakenne ja vakituiset aikataulut. Jaa esityslistat etukäteen.
Vältä äkillisiä suunnitelman muutoksia.
Tue työn muutostilanteissa ja korosta entisellään pysyviä asioita.

Spontaani

Työn kierto tai työtehtävien kierrättäminen voi motivoida.
Tee selväksi rajat, joiden sisällä hän voi poiketa rutiineista ja tehdä asioita uudella tavalla.
Anna mahdollisuus ideoida, miten rutiinitöistä saadaan vaihtelevampia.
Anna mahdollisuus kokeilla uusia toimintatapoja.

Keräilijä

Anna tehtäviä, joihin liittyy tietojen tai materiaalin tallentamista, dokumentointia tai arkistointia.
Anna vastuu päiväkodin leikekirjan tekemisestä, johon keräätte ideoita esim. leikeistä ja muusta tekemisestä.

Periaatteen ihminen

Osoita arvostusta siitä, että hän noudattaa ohjeita ja sääntöjä.
Anna vastuutehtäviä päiväkodin perinteiden järjestelytehtävissä.
Tarjoa perehdyttäjän tai mentorin tehtävää, jossa tavoitteena on siirtää päiväkodin hiljaista tietoa eteenpäin, kuten arvoja, perinteitä ja periaatteita.
Varmista, että hänen tiimissään käydään säännöllisesti kasvatuksen arvo- ja moraalikeskusteluja.

Maailmanparantaja

Anna työsuojelun tai työhyvinvoinnin kehittämis- ja vastuutehtäviä.
Kysy ideoita, miten päiväkodin kehittämisessä otetaan kaikki huomioon ja saadaan kaikkien näkemykset kuuluville.
Anna hänen arvojaan vastaavia kehittämistehtäviä (esim. ekologisuus).

Realisti

Pyydä mukaan muutosten toteutussuunnitelmien konkretisointiin.
Hän on parhaimmillaan oman tiimin toiminnan kehittämisessä ja suunnittelussa, kuin laajemmissa kokonaisuuksissa.

Sosiaalinen ihminen

Juttele usein vapaamuotoisesti hänen kanssaan ja kysele kuulumisia.
Tarjoa vastuuta työhyvinvointitapahtumien järjestelyistä.
Tarjoa vanhempaintoimikunnan vetovastuuta.
Anna mahdollisuus yhteisten pihatapahtumien järjestämiseen.
Anna mahdollisuus päiväkodin yhteisten päivien järjestelyihin, joihin kutsutaan esim. vanhemmat mukaan.

Perhekeskeinen ihminen

Kysele usein hänen perheensä kuulumisia.
Mahdollista työn joustot perhetilanteen mukaan.
Anna järjestelyvastuu tilaisuuksista, joihin tullaan omien lasten/perheen kanssa.

Menestyjä

Anna palautetta hänen työnsä merkityksellisyydestä.
Tarjoa mahdollisuutta vastuutehtäviin tai esihenkilötehtäviin.
Tarjoa mahdollisuuksia täydennyskoulutuksiin, joiden avulla hän saa vaativampia tehtäviä.

Kilpailuhenkinen ihminen

Anna usein positiivista palautetta.
Kerro, jos hän tekee jotain erityistä, jota muut eivät ole tehneet/kokeilleet.
Järjestäkää työntekijöille suunnattuja kilpailuja päiväkodin sisällä ja vaikkapa päiväkotien kesken.
Anna mahdollisuus haastekampanjoiden ideointiin ja tekemiseen.
Ota mukaan johonkin todella haastavaan ongelmanratkaisuun, jota ei ole aikaisemmin voitu ratkaista.

Harmoninen ihminen

Vältä vastakkainasettelua ja vertailua muihin.
Kannusta henkilökohtaiseen kehittymiseen, jossa ei verrata hänen osaamistaan muiden osaamiseen.
Tarjoa sovittelijan vastuutehtävää erilaisiin ristiriitatilanteisiin (lapset, aikuiset).
Hänelle tiimi on tärkeä: hän ei sovi tiimiin, jossa on ristiriitoja. Varmista, että tiimissä on sopusointuinen ilmapiiri.

Esteetikko

Ota mukaan päättämään päiväkodin sisustukseen liittyvistä hankinnoista.
Tarjoa vastuuta päiväkodin vuodenaikakoristelujen tekemisestä.
Hyödynnä visuaalisten esitemateriaalien ym materiaalin laatimisessa.

Ruokaintoilija

Anna vastuu yhteisten tapahtumien ruokailujen järjestämisestä
Anna mahdollisuus leipomiseen tai ruoanlaittoon lasten kanssa.

Liikkuja

Anna vastuu yhteisten tapahtumien liikunnallisten osioiden järjestelyistä.
Tarjoa mahdollisuutta järjestää lajikokeiluja.
Anna järjestelyvastuu Lasten ja päiväkodin liikuntatapahtumista.
Anna mahdollisuus järjestää liikuntatuokioita lapsille ja aikuisille.

Seikkailija

Tarjoa muutosagentin roolia isoissa muutoksissa.
Anna vastuuta toimintatapojen uudistamisessa ja ota mukaan uusien asioiden kokeiluihin.
Tarjoa mahdollisuutta työn kiertoon ja sijaisuuksien tekemiseen
Tarjoa mahdollisuutta tiimin vaihtamiseen säännöllisesti.
Varmista, että hänen tiimissään kierrätetään rutiinitehtäviä.

Stressitön ihminen

Vältä tiimin vaihtamista tai uudistamista.
Tue erityisesti työpaikan muutostilanteissa ja anna kertoa huolista ja murheista.
Anna faktatietoa muutoksesta. Painota niitä asioita, jotka pysyvät samoina.

Lähde: Päivi Mayor ja Marjo Risku: Opas yksilöiden ja tiimien motivointiin. 16 perustarvetta muuttuvissa työympäristöissä (Almatalent 2022, Helsinki)
Taustalla Steven Reissin tieteellinen motivaatioteoria ja motivaatioprofiili eli RMP.

Työhyvinvoinnin aarrearkku: ttl.fi/aarrearkku

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Motivoiva keskustelu

Työkalun tavoitteena on lisätä johtajan ymmärrystä siitä, mikä on työntekijälle merkityksellistä ja mikä tukee hänen motivaatiotaan. Kysymykset auttavat johtajaa kartoittamaan motivaatiota eri näkökulmista.

Hyödyt

- Kysymykset helpottavat vaikeasta aiheesta puhumista.
- Johtaja oppii uusia asioita työntekijästä ja työntekijän itsetuntemus lisääntyy.
- Motivaatio vahvistaa työhyvinvointia.

Ohje työkalun käyttöön

Autonomiaa tukevat kysymykset

- Mitkä työtehtävät koet itsellesi merkityksellisimmiksi?
- Missä tehtävissä haluaisit enemmän päätösvaltaa?
- Mitä haluaisit muuttaa työssäsi, jotta se olisi mielekkäämpää?

Osaamista tukevat kysymykset

- Missä työtehtävässä koet onnistuvasi parhaiten? Kerro esimerkki.
- Mitä taitoja haluaisit kehittää?
- Mitä tukea tai resursseja tarvitset työssä onnistumiseen?

Yhteenkuuluvuutta tukevat kysymykset

- Missä ja miten tiimi voisi tukea sinua paremmin?
- Mitkä asiat auttavat sinua tuntemaan olosi arvostetuksi?
- Mitä voisin tehdä esihenkilönäsi, jotta työyhteisö ja tiimi tukisivat motivaatiotasi?

Työn merkityksellisyyttä tukevat kysymykset

- Mikä työssäsi innostaa sinua eniten?
- Millaiset tavoitteet tuntuvat sinusta merkityksellisiltä?
- Mikä estää sinua tekemästä työtäsi parhaalla mahdollisella tavalla?

Lähteet:
Käypä hoito: Motivoiva haastattelu
Mielenterveystalo: Motivoiva keskustelu

INFO

Tarve
Osaamisen ja motivaation vahvistaminen

Kenelle
Esihenkilön ja työntekijän väliseen keskusteluun, esim. työnohjauksessa tai kehityskeskustelussa

Kesto
45–60 minuuttia

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Arjen arvot

Työkalun tavoitteena on syventää yhteistä ymmärrystä työpaikan arvoista ja siitä, miten ne näkyvät käytännön työssä. Tavoitteena on lisätä ymmärrystä arvojen ja arjen työn yhteydestä: miten me toimimme ja miksi?

Hyödyt

- Helpottaa tiimien päätöksentekoa ja työtehtävien priorisointia.
- Vähentää eettistä kuormitusta.
- Tekee näkyväksi, miksi työ on merkityksellistä. Kokemus työn merkityksellisyydestä lisää motivaatiota.

Ohje työkalun käyttöön

1. Yksilöpohdinta:
    - Miten työpaikan arvot näkyvät työtavoissani konkreettisesti? Mieti oman työsi oikeiden esimerkkien kautta.
2. Yhteinen keskustelu:
    - Millaiset työtavat tiimissä ovat työpaikkamme arvojen mukaisia? Millaiset eivät ole?
    - Mitkä asiat tai tapahtumat työssä saattavat estää työpaikan arvojen mukaista tekemisestä?
    - Miten voimme yhdessä vahvistaa työpaikan arvojen toteutumista työpäivän aikana?

INFO

Tarve
Osaamisen ja motivaation vahvistaminen

Kenelle
Tiimille

Kesto
45 minuuttia

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Työkalu sopii uuteen työyhteisöön. Työkalusta oli hyötyä, koska arvokeskustelua on usein käyty uudessa työyhteisössä aivan liian vähän.”

”Tätä arvopohdintaa oli mielenkiintoista tehdä. Tämä on helppo yhdistää käytäntöön ja tästä on hyötyä työyhteisölle. Tämä soveltuu kauden alkuun uutta työkautta aloittaessa tai siihen, jos huomataan työyhteisössä erilaisia toimintatapoja, jotka ehkä aiheuttavat ristiriitoja. Ja sopiihan tämä ihan milloin vain käytettäväksi esimerkiksi perustehtävämme pohdintaan.”

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Innostumisen pariporina

Työkalun tavoitteena on auttaa huomaamaan, miten oma asenne ja toiminta vaikuttavat työpäivän kulkuun ja sille asetettujen odotusten toteutumiseen. Tehtävä lisää onnistumisen kokemuksia ja kiinnittää huomiota pieniin, positiivisiin asioihin.

Hyödyt

- Löydätte omia keinoja muokata työstä innostavaa ja näin lisätä omaa motivaatiota.
- Keskustelu työkaverin kanssa vahvistaa sosiaalisia voimavaroja. Työn sosiaaliset voimavarat ovat erityisen tärkeitä silloin, kun työ kuormittaa.
- Annatte itsellenne välittömän palautteen omasta työstänne.

Ohje työkalun käyttöön

1. Sopikaa työkaverin kanssa hetki keskustelulle (esimerkiksi 10 minuuttia) aamupäivälle ja iltapäivälle.
2. Keskustelkaa aamupäivällä työkaverisi kanssa vaikka aamukahvilla:
    - Mitä hyvää odotat tältä työpäivältä?
    - Mitä voin tehdä, jotta tämä odotus toteutuu?
3. Keskustelkaa iltapäivällä työkaverisi kanssa esimerkiksi ulkoillessa:
    - Toteutuiko työpäivään liittyvät odotuksesi?
    - Missä onnistuit tänään?

Vinkki:
Voitte sopia keskustelut myös viikon aikajänteellä eli ensimmäisen keskustelun maanantaille ja jälkimmäisen perjantaille.

INFO

Tarve
Osaamisen ja motivaation vahvistaminen

Kenelle
Jokaiselle työntekijälle

Kesto
10 + 10 minuuttia

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Tämä työkalu jää elämään omaan arkeen. Porinan ohella tulee keskusteltua auki tuntemuksia, odotuksia ja päivän fiiliksiä sekä asetettua pieni tavoite. Tämän lisäksi tulee arvioitua päivää ja omia sekä tiimin onnistumisia.”

”Työkalun avulla oli helppo konkreettisesti havaita oman asenteen merkitys työn mielekkyyteen.”

”Työkalu oli helppo ja nopea toteuttaa. Se auttoi suuntaamaan ajatuksia myönteisesti jo aamusta. Työpäivään liittyvät hyvät odotukset pysyivät mielessä koko päivän ajan.”

”Tämän voisi toteuttaa koko tiimin voimin.”

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Kiitollisuuskuukausi

Työkalun tavoitteena on vahvistaa yksilön ja tiimin taitoja huomata hyviä asioita arjessa. Tiimin jäsenet kiinnittävät kuukauden ajan tietoisesti huomiota kiitollisuutta tuottaviin asioihin työssä ja työyhteisössä.

Hyödyt

- Lisää arvostusta työkavereita ja työtä kohtaan.
- Vahvistaa yhteisöllisyyttä.
- Lisää optimismia.

Ohje työkalun käyttöön

1. Keskustelkaa tiiminne kiitollisuuden aiheista neljässä peräkkäisessä viikkopalaverissa.
    - Yksilöpohdinta
      Muistele edellisten työpäivien tapahtumia ja mieti, mitä hyvää/positiivista olet työkavereiltasi saanut, ja mistä olet heille kiitollinen. Kirjoita tämä itsellesi muistiin.
    - Yhteinen keskustelu
      Jakakaa keskenänne omat kiitollisuuden aiheenne ja antakaa kiitosta toisillenne. Kirjatkaa asiat esim. kokousmuistioon.
2. Viidennessä viikkopalaverissa, kiitollisuuskuukauden jälkeen, tehkää yhteenvetoa ja arviointia.
    - Mistä asioista olette olleet kiitollisia? Tunnistakaa samalla tiiminne vahvuudet ja voimavarat.
    - Pohtikaa yhdessä, onko jokin muuttunut kiitollisuus-kuukauden myötä?

INFO

Tarve
Osaamisen ja motivaation vahvistaminen

Kenelle
Tiimille

Kesto
10 minuuttia viikoittain neljän viikon ajan + 30 minuuttia yhteenvetoon ja arviointiin

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Merkityksellisyyden taulu

Työkalun tavoitteena on, että osallistujat tunnistavat itselle ja työyhteisölle merkityksellisyyttä tuottavia asioita työssä. Positiivisten asioiden ja tunteiden huomaaminen työpäivän aikana lisää motivoitumista työhön.

Hyödyt

- Tekee näkyväksi asioita työstä, joista voidaan olla ylpeitä.
- Lisää yhteistä vastuunottoa tiimin työhyvinvoinnin kehittämisestä.
- Lisää yhteisöllisyyttä tiimeissä ja päiväkodissa.

Ohje työkalun käyttöön

1. Alkakaa koota tiiminne yhteistä **merkityksellisyyden taulua.**
    - Jokainen kirjaa viikon jokaisena päivänä yhden itselleen merkityksellisen asian tai tärkeän hetken kuluneelta työpäivältä. Se voi olla asia, joka tuotti iloa, huojennusta, hyvää mieltä tai asia, joka auttoi jotenkin tai toi ratkaisun ongelmaan.
2. Tiimikeskustelu:
    - Millaiset asiat ovat teidän tiimillenne merkityksellisiä ja tärkeitä?
    - Mitä työn merkityksellisyys tarkoittaa tiimissänne?
    - Miten huolehditte, että jatkossakin huomaatte merkitykselliset asiat, jotta ne eivät unohdu kiireessä?
3. Päiväkodin yhteinen keskustelu:
    - Tiimit esittelevät omat merkityksellisyyden taulunsa koko työyhteisölle yhteisessä tilaisuudessa.
    - Keskustelkaa yhdessä työn merkityksellisyyden kokemuksista.
    - Mitä yhteistä ja mitä erilaista huomaatte?
    - Puuttuuko tauluista jotain tärkeää?
    - Sopikaa, miten voitte jatkossakin mahdollistaa merkityksellisyyden kokemukset työssänne.

INFO

Tarve
Osaamisen ja motivaation vahvistaminen

Kenelle
Tiimille tai koko työyhteisölle

Kesto
Tiimikeskustelu 30 minuuttia ja päiväkodin yhteinen keskustelu 45 minuuttia

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Osaamisen ja vahvuuksien tunnistaminen

Työkalun tavoitteena on, että tiimin jäsenet tunnistavat omat ja toistensa keskeiset osaamisalueet ja vahvuudet työssä.

Hyödyt

- Lisää itsetuntemusta.
- Lisää yhteisöllisyyttä tiimissä: tiimin jäsenet antavat myönteistä palautetta toisilleen.
- Mahdollistaa vastuutehtävien jakamisen kiinnostuksen kohteiden ja vahvuuksien mukaan.

Ohje työkalun käyttöön

1. Jokainen pohtii itsenäisesti:
    - Mitkä ovat vahvuutesi, joita käytät työssäsi? Hyödyntäkää tässä 100 vahvuutta -listaa (www.positiivinenoppiminen.fi/100-vahvuutta)
    - Mitkä ovat työhön liittyvät taitosi ja osaamisesi?
    - Missä et ole niin hyvä ja toivot muilta apua?
2. Yhteinen keskustelu:
    - Jokainen kertoo vuorollaan oman pohdinnan tulokset.
3. Kirjatkaa osaamiset ja vahvuudet näkyville (esim. muistio tai taulu).

INFO

Tarve
Osaamisen ja motivaation vahvistaminen

Kenelle
Tiimille
Tämä on hyvä keskustelutehtävä uuden tiimin aloittaessa tai kauden alussa tiimin kesken.

Kesto
30 minuuttia

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Yhteinen keskustelu toi esiin sen, että meillä saattaa olla toisinaan liian kriittinen suhtautuminen omaan osaamiseemme. Juttelumme jälkeen koimme, että saimme toisiltamme uusia näkökulmia ja hoksautuksia osaamiseen ja omiin vahvuuksiimme. Juttelustamme jäi myös positiivinen olo.”

”Tiimit hyödynsivät tehtävän myötä käymäänsä keskustelua myös omien tiimisopimusten laadinnassa. Jokin työtehtävä, mikä tuntui yhdelle tiimin jäsenelle hankalalta, olikin toisen vahvuus, jolloin työn tuunaaminen työnjaosta sopimalla oli mahdollista.”

”Liitimme tiimin jokaisen vahvuudet ja osaamiset oman kuvan kanssa samaan tauluun. Taulu tulostettiin kahvihuoneeseen.”

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Yhteisen osaamisen kenttä

Työkalun tavoitteena on, että osallistujat tunnistavat tiiminsä erityisosaamisia ja arvioivat, mitä osaamisia on tarpeen yhdessä vahvistaa.

Hyödyt

- Tekee näkyväksi osaamisen kehittämistarpeet.
- Auttaa tunnistamaan erilaisia tapoja kehittää osaamista työn arjessa.

Ohje työkalun käyttöön

1. Osaamisen nykytila -keskustelu
    - Mitä taitoja tiiminne jäsenillä on? Kirjoittakaa yksi taito per lappu.
    - Pohtikaa, kuinka monella taito on hallussa (yleisyys) ja kuinka vahvaa osaaminen on (keskimäärin). Sijoittakaa laput Yhteinen osaaminen -kentässä (liite) valitsemaanne paikkaan.
2. Osaamisen vahvistaminen -keskustelu
    - Mitkä näistä osaamisista ovat tärkeimpiä taitoja, joita pitää vahvistaa?
    - Pohtikaa ja sopikaa, miten vahvistatte kyseistä osaamista. Miettikää myös muita keinoja kuin perinteinen koulutus. Voitte hyödyntää osaamisen kehittämisen ympyrää (liite).

Työkaluun liittyvät lisämateriaalit

- Yhteinen osaaminen -kenttä
- Osaamisen kehittämisen -ympyrä

INFO

Tarve
Osaamisen ja motivaation vahvistaminen

Kenelle
Tiimille

Kesto
45 minuuttia

Tarvikkeet
Tarralaput ja tussit
Yhteinen osaaminen -kenttä tulostettuna tai piirrettynä valkotaululle

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Työkalu on erinomainen varsinkin silloin, kun uusi tiimi aloittelee toimintakautta ja tutustuu toisiinsa.”

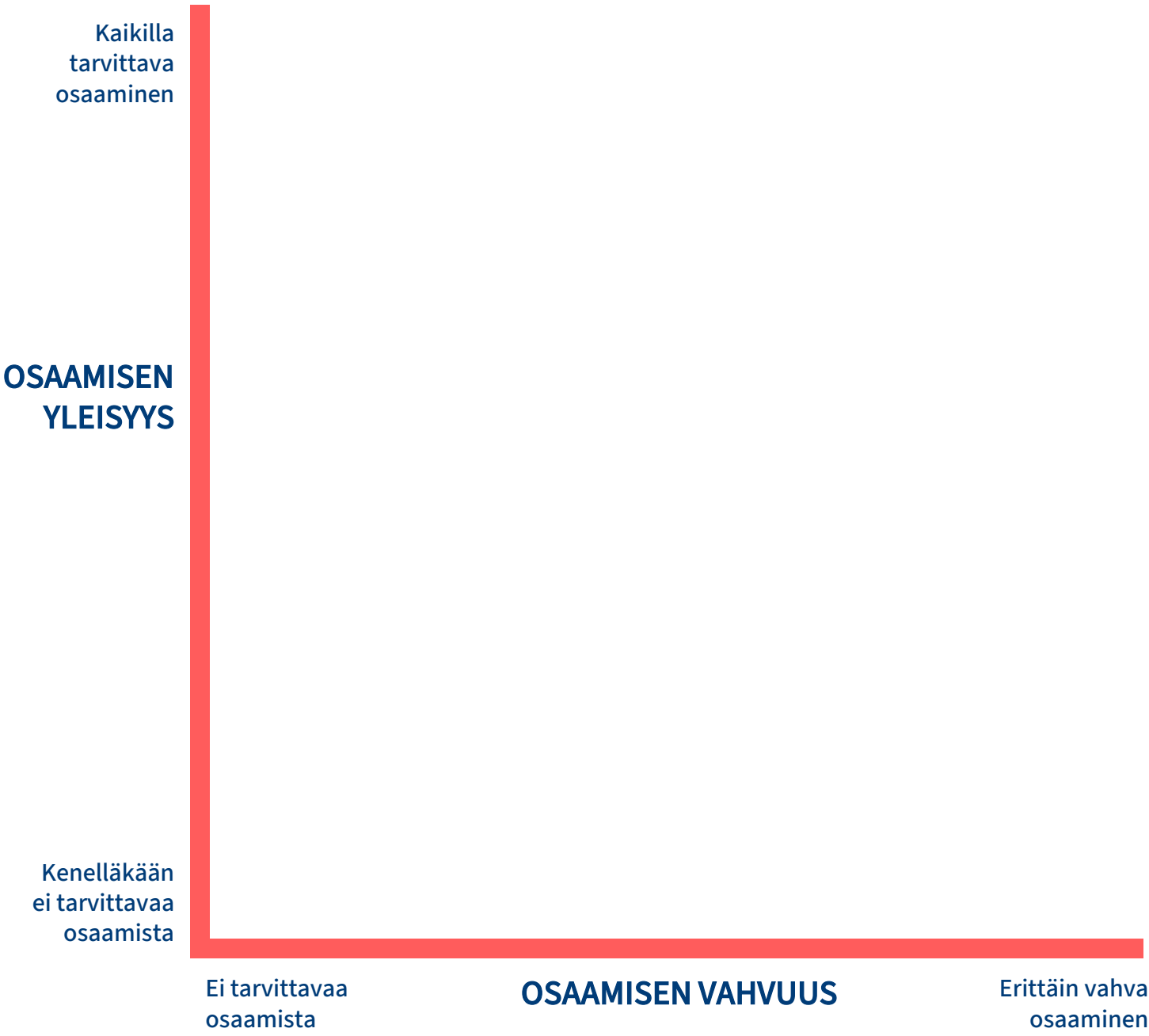
”Työkalun avulla voi hyvin tehdä esimerkiksi henkilökunnan koulutussuunnittelua. Lisäksi työkalun avulla nostetaan esille jo olemassa olevaa osaamista: tehdään näkyväksi, mikä osaaminen on sellaista, että se täytyykin kaikilla olla, mikä taas sellaista, että on ihan ok, että kaikki eivät sitä osaa.”

”Keskustelimme tehtävän aikana myös siitä, kuinka arjessa herkästi unohtuu antaa toisille positiivista palautetta onnistumisista.”

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

YHTEINEN OSAAMINEN

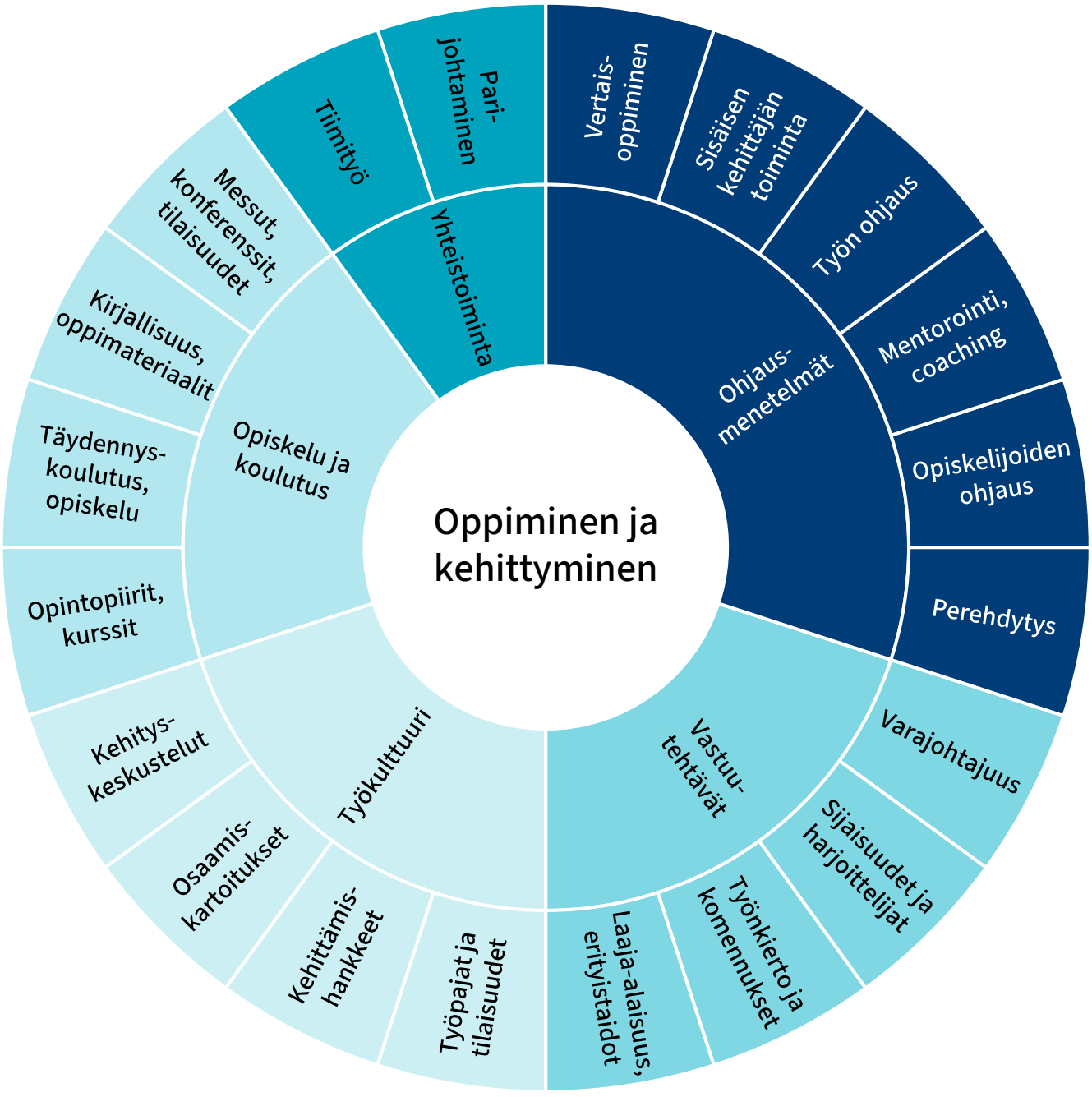


Soveltaen: Onnistutaan yhdessä. Kohti yrityksen uudistumiskykyä –työkirja
www.jamk.fi/fi/file/osaavapk-tyokirja-saavutettava

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

Osaamisen kehittämisen keinot työssä



Mukaillen:
Heljä Hätönen: Osaamiskartoituksesta kehittämiseen II, 2011

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Palauteportaat

Työkalun tavoitteena on arvioida yhdessä koko päiväkodin voimin eri tasoilla tapahtuvaa palautteen antamista ja saadun palautteen hyödyntämistä. Lopuksi osallistujat kehittävät yhdessä toimintatapoja palautteen antamiselle.

Hyödyt

- Palautteen antamiselle löydetään uusia paikkoja.
- Palautteen antamisesta tulee säännöllistä.
- Jokainen kehittyy palautteen antajana ja vastaanottajana.

Ohje työkalun käyttöön

1. Arvioikaa yhdessä Palauteportaat-taulukon mukaisesti (liite)
    - palautteen antamisen yleisyyttä
    - miten palautteen antaminen on varmistettu
    - palautteen hyödyntämistä eri tasoilla päiväkodissanne.
2. Valitkaa taulukosta 1–2 tasoa, jotka kaipaavat eniten kehittämistä. Voitte valita esimerkiksi sen mukaan, missä palautetta annetaan vain harvoin tai palautetta ei hyödynnetä systemaattisesti.
3. Keskustelkaa ja sopikaa keinoja, miten varmistatte säännöllisen ja arjessa tapahtuvan palautteen antamisen ja sen hyödyntämisen kyseisillä tasoilla.

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Palauteportaat-taulukko

INFO

Tarve
Osaamisen ja motivaation vahvistaminen

Kenelle
Koko työyhteisölle

Kesto
60–90 minuuttia

Palauteportaat

Palautetasot	Kuinka usein palautetta annetaan? Ei koskaan, harvoin, silloin tällöin, melko usein, usein	Miten on varmistettu, että palautetta annetaan?	Miten palautetta hyödynnetään?
Työntekijöiden välillä		Esim. tiimissä on sovittu palautteen antamisesta	Esim. oman toiminnan reflektointi
Työntekijän ja johtajan välillä		Esim. kehityskeskustelut, mahdollisuus kahden keskiseen jutteluun arjessa	Esim. molemmat reflektoivat omaa toimintaa, hyödynnetään osaamisen kehittämisessä ja suunnittelussa
Tiimin kesken		Esim. säännöllinen onnistumisen arviointi	Esim. yhteinen oppiminen ja kehittäminen, uusista toimintatavoista sopiminen
Tiimien välillä		Esim. säännöllinen yhteistyön ja toimintatapojen arviointi	Esim. uusien toimintatapojen kehittäminen ja sopiminen
Johtajan ja tiimin välillä		Esim. viikkopalaverit	Esim. yhteinen oppiminen ja kehittäminen, uusista toimintatavoista sopiminen
Henkilöstön ja johtajan välillä		Esim. kyselyt, kehittämis-päivät, työpaikkaselvitykset, 365-arvioinnit	Esim. palautteiden yhteenveto ja kehittämis-toimenpiteistä kertominen kaikille
Perheiltä ja muilta sidosryhmiltä saatu palaute		Esim. kanavat kunnossa ja miten tieto välitetään kaikille osapuolille, palautetapahtumat, palautepalaverit	Esim. yhteinen oppiminen ja kehittäminen

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Rakentava palaute työkaverille

Työkalun tavoitteena on reflektoida omia palautteen antamisen ja vastaanottamisen toimintatapoja.

INFO

Tarve
Osaamisen ja motivaation vahvistaminen

Kenelle
Tiimille

Kesto
30–45 minuuttia

Hyödyt

- Helpottaa rakentavan palautteen antamista työkaverille.
- Jokainen oppii vastaanottamaan rakentavaa palautetta.
- Mahdollistaa oppimisen ja lisää yhteisöllisyyttä.

Ohje työkalun käyttöön

Keskustelkaa tiimissä:

- Mikä on rakentavaa palautetta työn arjessa? Mistä tiedät sen olevan rakentavaa palautetta?
- Missä tilanteissa tai mistä asioista toivot itsellesi rakentavaa palautetta?
- Miten toivot, että rakentava palaute annetaan sinulle?
- Mikä voi estää tiimissämme rakentavan palautteen antamista?
- Miten autamme toisiamme rakentavan palautteen antamisessa?

Jaksamisen tukeminen



34. Työn muokkaus -kävely
35. Täsmätyö tiimissä
36. Takaisin tiimiin
37. Pitämättömien taukojen saldo
38. Palautumisen sanaselityspeli
39. Palautumisen onnenpyörä
40. Kaistaa aivoille ja aisteille

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Työn muokkaus -kävely

Työkalun tavoitteena on tunnistaa ja konkretisoida päiväkodin arjen työtehtäviä ja tilanteita, joissa työn sujuvuutta voidaan tukea. Tavoitteena on ennakoida työn muokkauksen tarpeita esimerkiksi täsmätyökykyisen työntekijän osalta.

Hyödyt

- Tuo uusia näkökulmia työn sujuvuuteen.
- Helpottaa työn muokkausta.
- Tukee ennakoivaa työkykyjohtamista.

Ohje työkalun käyttöön

1. Johtaja ja apulaisjohtaja tekevät kävelykierroksen päiväkodin sisä- ja ulkotiloissa. Jokaisessa tilassa pysähdytään hetkeksi havainnoimaan työympäristöä. Sen jälkeen keskustellaan havainnoista ja kirjataan ne ylös (arviointitaulukko liitteenä):
    - Mitä työtehtäviä tässä tilassa tehdään? Kiinnittäkää huomiota myös työasentoihin ja toimintatapoihin.
    - Mitä kuormitustekijöitä havaitsette? Pohtikaa erityisesti fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja kognitiivisia kuormitustekijöitä.
    - Mitä tässä voitaisiin tehdä toisin? Voiko jotakin helpottaa, keventää tai järjestää uudella tavalla? Onko tilanteita tai työtehtäviä, joissa esimerkiksi täsmätyökykyinen työntekijä saattaisi tarvita lisätukea?
2. Kierroksen jälkeen havainnot kootaan yhteen ja valitaan kerrallaan muutama konkreettinen muokkaus- tai kehitystoimi, joita kokeillaan käytännössä. Valittujen toimien vaikutuksia arvioidaan sovitun ajan kuluttua..

Kävelyn voi toteuttaa vaihtoehtoisesti myös tiimitehtävänä. Työkalu soveltuu käytettäväksi kaikissa työyhteisöissä ennakoitaessa mahdollisia työn muokkauksen tarpeita.

Työkalun kehittämisessä on hyödynnetty Suomen Pelastusalan Keskusjärjestön Turvallisuuskävelyä, Live-Säätiön Täsmätyökävelyä sekä THL:n osatyökykyisen työntekijän työnkuvauslomaketta.

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Työtehtävien kuormittavuuden arviointitaulukko

INFO

Tarve
Jaksamisen tukeminen

Kenelle
Johtajalle ja esihenkilöille

Kesto
60 minuuttia

Työtehtävien kuormittavuuden arviointi

Tila ja työtehtävä	**Fyysisesti kuormittavia työvaiheita** (esim. nostaminen, kantaminen, hankalat työasennot)	**Psyykkisesti kuormittavia työvaiheita** (esim. kiire, keskeytykset, tunnekuormitus)	**Sosiaalisesti kuormittavia työvaiheita** (esim. haastavat vuorovaikutustilanteet, yksintyöskentely)	**Kognitiivisesti kuormittavia työvaiheita** (esim. melu, muistamista tai tarkkaavaisuutta vaativat tehtävät)	**Kevennettävää tai muokattavaa / Tarkennuksia**
	❑ Paljon ❑ Jonkin verran ❑ Ei lainkaan	❑ Paljon ❑ Jonkin verran ❑ Ei lainkaan	❑ Paljon ❑ Jonkin verran ❑ Ei lainkaan	❑ Paljon ❑ Jonkin verran ❑ Ei lainkaan	
	❑ Paljon ❑ Jonkin verran ❑ Ei lainkaan	❑ Paljon ❑ Jonkin verran ❑ Ei lainkaan	❑ Paljon ❑ Jonkin verran ❑ Ei lainkaan	❑ Paljon ❑ Jonkin verran ❑ Ei lainkaan	
	❑ Paljon ❑ Jonkin verran ❑ Ei lainkaan	❑ Paljon ❑ Jonkin verran ❑ Ei lainkaan	❑ Paljon ❑ Jonkin verran ❑ Ei lainkaan	❑ Paljon ❑ Jonkin verran ❑ Ei lainkaan	
	❑ Paljon ❑ Jonkin verran ❑ Ei lainkaan	❑ Paljon ❑ Jonkin verran ❑ Ei lainkaan	❑ Paljon ❑ Jonkin verran ❑ Ei lainkaan	❑ Paljon ❑ Jonkin verran ❑ Ei lainkaan	

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Täsmätyö tiimissä

Työkalun tavoitteena on tarkastella tiimin työtä ja muotoilla uusia työnkuvia, joita voidaan hyödyntää erilaisissa työkykyyn liittyvissä tilanteissa esimerkiksi työhön paluussa pitkän sairausloman jälkeen tai työssä jaksamisen tukemisessa.

Hyödyt

- Helpottaa työhön paluuta poissaolon jälkeen.
- Lisää tiimin vastuunkantoa työn muokkauksessa.
- Lisää kokemusta oikeudenmukaisuudesta ja tiimiin kuulumisesta.

Ohje työkalun käyttöön

Tarkoituksena on harjoitella tilannetta, jossa tiimiin tulee täsmätyökykyinen työntekijä ja tiimin on sovittava työtehtävien järjestämisestä yhdessä siten, että täsmätyökykyiselle saadaan sopiva ja kevennetty työnkuva.

1. Työn pilkkominen: purkakaa tiiminne työtehtävät pienemmiksi osa-alueiksi. Tuloksena on kuvaus tehtäväkokonaisuuksista ja niihin kuuluvista tehtävistä. Kuvausten avulla voitte tarkastelemaan yhdessä, mitä tiimin jäsenten työtehtäviin kuuluu.
    - Laatikaa yhteinen mindmap (liite) tiiminne tehtäväkokonaisuuksista ja niihin kuuluvista tehtävistä.
2. Yhteinen keskustelu tehtävistä
    - Mitä työtehtäviä kukin tekee mielellään, ja missä tehtävissä kullakin on vahvinta osaamista?
    - Mitä tehtäviä voisi luovuttaa jollekin toiselle?
3. Uuden työnkuvan kokoaminen
    - Valitkaa näistä yksi täsmätyökykyisen työntekijän profiili:
        - Selkävaivat estävät raskaiden asioiden nostamista
        - Työuupumuksesta toipuva työntekijä
        - ADHD
        - Rintasyöpä
    - Muotoilkaa hänelle uusi työnkuva tiimiinne. Uutta työnkuvaa varten jaatte nykyiset työtehtävänne uudella tavalla. Uuden työnkuvan tulee olla täsmätyökykyiselle sopiva ja sisältää mielekkäitä ja tarkoituksenmukaisia työkokonaisuuksia (ei pelkästään ikäviä tehtäviä).

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Täsmätyö tiimissä -mindmap

INFO

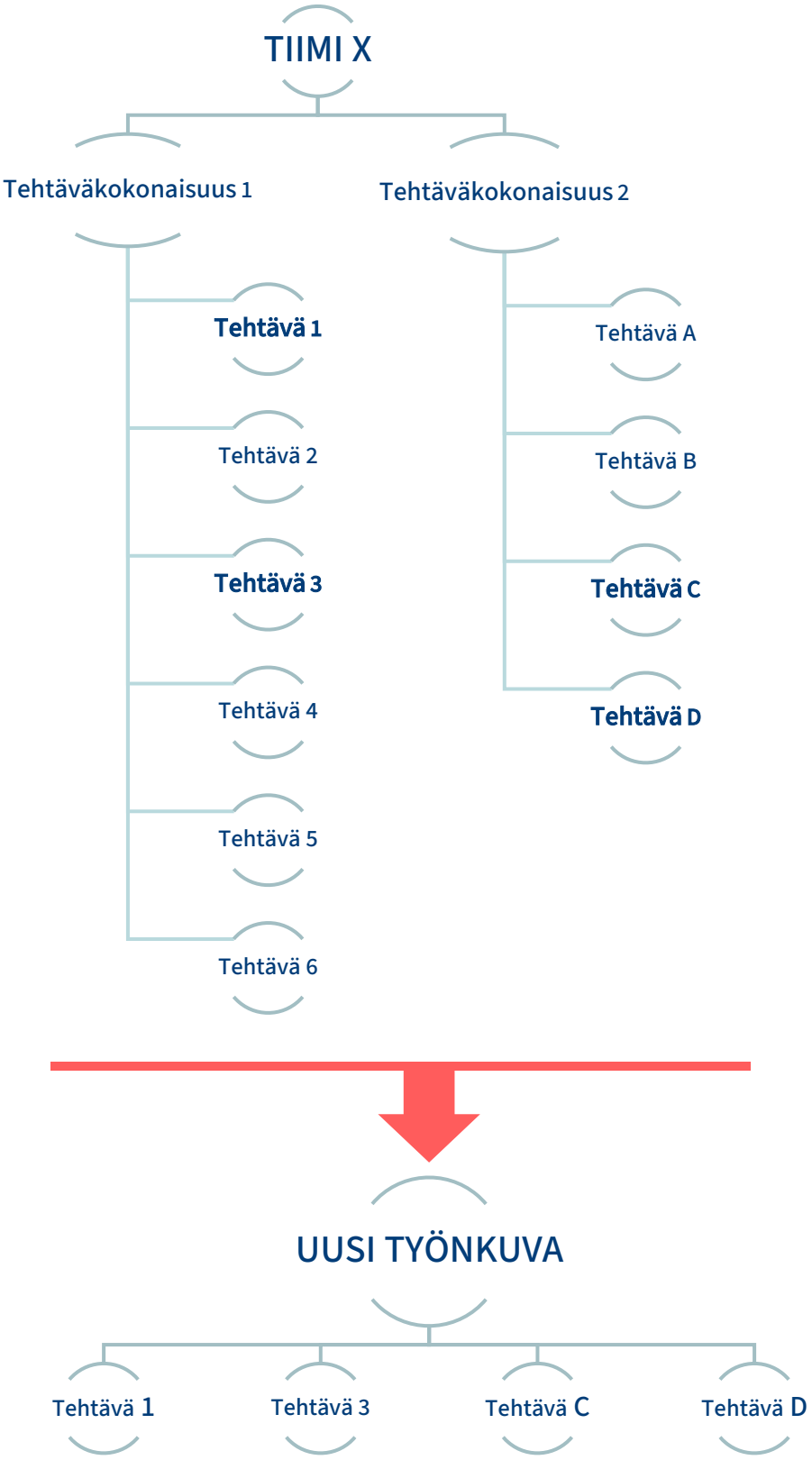
Tarve
Jaksamisen tukeminen

Kenelle
Tiimille

Kesto
30–45 minuuttia

Työkalun kehittämisessä on hyödynnetty Vammaisten lasten ja nuorten tukisäätiön Ratko®-työnmuotoilumenetelmää

Täsmätyö tiimissä -mindmap



Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Takaisin tiimiin

Työkalun tavoitteena on pohtia yhdessä tiimin kanssa tapoja, joilla tuetaan työntekijän paluuta pitkältä poissaololta takaisin työhön. Tehtävän avulla tunnistetaan, että työkyky ja työssä jaksaminen voivat pitkän poissaolon jälkeen poiketa aiemmasta.

INFO

Tarve
Jaksamisen tukeminen

Kenelle
Tiimille

Kesto
30–45 minuuttia

Hyödyt

- Helpottaa työhön paluuta pitkän poissaolon jälkeen.
- Lisää ymmärrystä erilaisista työkykyhaasteista.
- Lisää kokemusta oikeudenmukaisuudesta.

Ohje työkalun käyttöön

Tehtävän voi tehdä, vaikka tilanne ei olisi ajankohtainen omassa tiimissä.

Keskustelkaa tiimissä seuraavista kysymyksistä:

- Ensimmäinen työpäivä: Miten otamme työkaverin vastaan?
- Miten voimme vahvistaa työkaverin kokemusta onnistumisesta ensimmäisten työviikkojen aikana?
- Miten voimme tukea työkaveria työssä? Miten varmistamme, ettemme vaadi häneltä liikaa?
- Miten vältämme sen, että erilaiset yksilölliset työn joustot eivät tunnu meistä muista epäreiluilta?
- Miten vältämme vähättelyn?
    - ” Kaikkihan me välillä väsymme.”
    - ”Onhan tässä itselläkin kaikenlaisia kolotuksia.”

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Pitämättömien taukojen saldo

Työkalun tavoitteena on tunnistaa omat ja työyhteisön tauottamisen haasteet sekä löytää keinoja tehdä taukojen pitämisestä luonteva osa työpäivää.

INFO

Tarve
Jaksamisen tukeminen

Kenelle /kesto
Tiimille 20 minuuttia
Työyhteisölle 30–45 minuuttia
Johtoryhmälle 20 minuuttia

Hyödyt

- Tauoista ja palautumisesta kannetaan vastuuta yhdessä.
- Työpaikalla arvostetaan taukojen pitämistä.
- Palautuminen paranee.

Ohje työkalun käyttöön

1. Arvioikaa ensin omaa arkeanne:
    - Arvioikaa, kuinka monta taukoa sinulla jää tavallisen työviikon aikana pitämättä?
2. Pohtikaa sen jälkeen:
    - Milloin ja miksi tauot jäävät pitämättä?
    - Millaista taukokulttuuria ylläpidämme toimimalla näin?
    - Mitä voimme tehdä toisin, jotta taukojen pitäminen olisi luonteva osa työpäivää?
    - Miten varmistamme, että tauot toteutuvat myös kiireisinä aikoina?

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Palautumisen sanaselityspeli

Työkalun tavoitteena on tunnistaa uusia psykologista palautumista tukevia keinoja ja pohtia omaa palautumista.

Hyödyt

- Vapaa-ajan palautumiseen kiinnitetään huomiota.
- Psykologinen palautuminen vahvistuu.

Ohje työkalun käyttöön

1. Tulosta ja leikkaa sanaselityskortit ja sekoita ne. Käytä ajastimena puhelimen sekuntikelloa.
2. Muodostakaa 2–3 henkilön joukkueet.
3. Kussakin joukkueessa ensimmäinen pelaaja nostaa yhden kortin kerrallaan ja selittää sanan ryhmälleen. Aikaa on yksi minuutti. Saa myös näytellä.
    - Selitettävää sanaa tai sen osia ei saa sanoa missään muodossa. Jos näin vahingossa tapahtuu, selittäjä nostaa uuden kortin.
    - Selittäjä voi ohittaa yhden kortin välistä per kierros, mikäli sana on liian vaikea.
4. Kun ryhmän muut jäsenet ovat arvanneet sanan oikein, selittäjä nostaa seuraavan kortin. Selittäjä voi selittää niin monta korttia kuin minuutissa ehtii.
5. Laskekaa yhteen oikein arvatut kortit. Jokaisesta oikein arvatusta kortista saa yhden pisteen.
6. Peli päättyy, kun jokainen joukkue on pelannut esimerkiksi 2–3 kierrosta. Voitte itse päättää pelin keston.
7. Pelin lopuksi laskekaa pisteet yhteen. Eniten pisteitä kerännyt joukkue voittaa.
8. Pelin lopuksi keskustelkaa yhdessä palautumisesta:
    - Millä keinoin sinä palaudut työstä? Teetkö jotain erityistä, jos tunnet itsesi todella kuormittuneeksi?
    - Keksitkö itsellesi uuden palautumiskeinon psykologisen palautumisen mekanismien (liite) pohjalta? Voit saada idean myös pelistä tai muilta osallistujilta.

Työkaluun liittyvät lisämateriaalit

- Psykologisen palautumisen kuusi mekanismia
- Sanaselityspelin kortit

INFO

Tarve
Jaksamisen tukeminen

Kenelle /kesto
Tiimille 30 minuuttia
Työyhteisölle 30–45 minuuttia

Tarvikkeet
- Tulostetut ja leikatut sanaselityskortit
- Ajastin, esimerkiksi puhelimen sekuntikello

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

Psykologisen palautumisen 6 mekanismia

1. Työstä irrottautuminen eli ajatusten siirtäminen pois työstä
2. Rentoutuminen
3. Uuden taidon oppiminen ja harjoittelu
4. Autonomia eli mahdollisuus päättää itse omasta vapaa-ajastaan
5. Merkityksellisyys eli mahdollisuus tehdä itselle tärkeitä asioita tai toimia omien arvojen mukaisesti
6. Yhteenkuuluvuus eli voimaannuttavat ihmissuhteet

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Palautumisen onnenpyörä

Työkalun tavoitteena on löytää itselle uusia psykologista palautumista tukevia keinoja vapaa-ajalle. Työkalu kannustaa kokeilemaan erilaisia palautumisen keinoja.

Hyödyt

- Vapaa-ajan palautumiseen kiinnitetään tietoisesti huomiota.
- Psykologinen palautuminen paranee.

Ohje työkalun käyttöön

1. Mieti jokaiseen palautumisen onnenpyörän (liitteenä) osaan yksi palautumisen keino, jota aiot kokeilla seuraavan vuoden aikana.
    - Millä lähdet liikkeelle?
    - Kuinka usein teet valitsemiasi asioita? Päivittäin, kerran viikossa, kerran kuukaudessa, harvemmin?
    - Milloin aloitat?
2. Arvioi kuukausittain palautumisen keinojen mielekkyyttä ja hyödyllisyyttä oman palautumisesi näkökulmasta.

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Palautumisen onnenpyörä -pohja

INFO

Tarve
Jaksamisen tukeminen

Kenelle
Yksilötehtävä työntekijälle tai johtajalle

Kesto
20–30 minuuttia

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

Palautumisen onnenpyörä



Lähde: Virtanen, Anniina: Psykologinen palautuminen (2021

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Kaistaa aivoille ja aisteille

Työkalun tavoitteena on tunnistaa eri työtilanteissa kognitiivista kuormitusta aiheuttavat tekijöitä ja sopia uusista käytännöistä näiden ehkäisemiseksi jatkossa.

Hyödyt

- Työn arjessa huomioidaan aivoille ja aisteille sopivat työtavat.
- Kognitiivinen kuormitus vähenee ja työn sujuvuus paranee.

Ohje työkalun käyttöön

Arvioikaa päiväkodin arkisia tilanteita kognitiivisen kuormituksen näkökulmasta.

Kognitiivista kuormitusta aiheuttavat esimerkiksi melu, häiriöt, monen asian tekeminen yhtä aikaa, tarkkaavaisuuden jakaminen useaan eri kohteeseen, keskeytykset sekä ohjeiden ja työprosessien epäselvyydet.

1. Tunnistakaa kognitiivista kuormitusta aiheuttavat tekijät eri työtilanteissa.
    - Hyödyntäkää taulukkoa (liite).
2. Kuvatkaa nykyisiä käytäntöjä.
    - Miten toimitte tällä hetkellä, jotta tilanteet sujuvat mahdollisimman hyvin?
3. Sopikaa uusista keinoista ehkäistä kuormitusta eri tilanteissa.
    - Etsikää vinkkejä eri lähteistä, esim. Kirkkokedon ja Tolpanniemen esiopetuksen meluun liittyvät toimintatavat (tarkeissatoissa.fi)

Työkalun kehittämisessä hyödynnetty Työterveyslaitoksen Aivotyö sujuvaksi –oppimateriaalia (www.ttl.fi/oppimateriaalit)

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Kognitiivinen kuormitus -taulukko

INFO

Tarve
Jaksamisen tukeminen

Kenelle
Tiimille tai koko työyhteisölle

Kesto
45–60 minuuttia

Kognitiivinen kuormitus

Tilanne	Mikä tilanteessa kuormittaa?	Miten toimimme tilanteessa nyt?	Miten toimimme jatkossa niin, että kuormitus vähenee?
Siirtymä-tilanteet			
Pukeutumis-tilanteet			
Ruokailu			
Vapaa leikki sisällä ja ulkona			
Liikunta-leikit			
Asioiden ja ohjeiden etsiminen			
Oma keskittymistä vaativa työ			
Kokoukset			

Muutoksessa toiminen



41. Työn tavoitteen kirkastaminen
42. Odotusten nelikenttä
43. Yhteisöllisyyden rakennusprojekti
44. Johtajuuden muutoskartta
45. Muutos ja tunteet -kortit

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Työn tavoitteen kirkastaminen

Työkalun tavoitteena on vahvistaa yhteistä käsitystä työn tärkeimmistä tavoitteista. Yhteinen ymmärrys työn tavoitteesta vahvistaa yhteisöllisyyttä.

Hyödyt

- Sujuvoittaa ja helpottaa työn tekemistä.
- Tukee työtehtävien priorisoinnissa.
- Yhteinen suunta vähentää erimielisyyksien riskiä.

Ohje työkalun käyttöön

1. Jokainen valitsee kuvakortin, joka kuvastaa tiimin työn tavoitetta.
2. Parikeskustelu:
   Parit keskustelevat valitsemistaan korteista ja kirjoittavat kuvauksen työn tavoitteesta lapulle.
3. Jokainen pari tuo laput yhteiselle taululle. Parit kertovat vuorollaan oman näkemyksensä työn tavoitteesta.
4. Yhteinen keskustelu:
   - Missä löytyy yhteistä? Mikä meitä yhdistää?
   - Mistä löytyy eroja?
   - Mistä pitää sopia, jos näkemyksissä on eroja?
5. Tiivistäkää keskustelun pohjalta yhteinen työn tavoite ja kirjatkaa se näkyville: ” Meidän työmme tavoite on:”

Vinkki jatkotyöskentelyyn:
Jokainen pohtii itsenäisesti esimerkiksi kehityskeskustelun yhteydessä, miten yhteinen työn tavoite näkyy omissa työtehtävissä ja ajankäytössä.

INFO

Tarve
Muutoksessa toimiminen

Kenelle
Tiimille

Kesto
45 minuuttia

Tarvikkeet
- Kuvakortit
- Post-it-lappuja ja kyniä
- Fläppitaulu tai vastaava

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Tämä on hyvä tapa nostaa ”kissa pöydälle”, kun työtehtävistä ja työnjaosta kuuluu jatkuvaa mutinaa.”

”Keskustelun jälkeen tiimin jäsenet kertoivat olevansa tyytyväisiä. He pohtivat sitä, kuinka on hyvä aina välillä muistuttaa itselle siitä, miksi olemme töissä.”

”Tehtävän seurauksena laadimme listauksen sekä eri vuorojen työtehtävistä että ”näkymättömistä töistä”. Nyt kaikki työtehtävät on tulostettuna ja esillä, jotta jokainen voi tarvittaessa niihin palata.”

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Odotusten nelikenttä

Työkalun tavoitteena on auttaa johtajaa tunnistamaan ristiriitaisia odotuksia, joita hänen työtehtäviinsä kohdistuu. Johtajapari löytää keinoja erilaisten odotusten yhteensovittamiseen johtamistyössä.

Hyödyt

- Auttaa priorisoimaan työtehtäviä.
- Tukee johtajaparin työnjakoa.
- Auttaa vähentämään eettistä kuormitusta.

Ohje työkalun käyttöön

1. Tulosta Odotusten nelikenttä –pohja (liite) A3-kokoiselle paperille tai piirrä se valkotaululle.
2. Keskustelkaa odotuksista, joita teihin johtajana ja varajohtajana kohdistuu. Kirjatkaa odotukset nelikenttään
3. Keskustelkaa, mitkä odotukset ovat ristiriidassa keskenään. Merkitkää ristiriitaiset odotukset ympyröimällä ne.
4. Valitkaa yksi ristiriitaisten odotusten pari ja keskustelkaa:
    - Kumpi odotuksista yleensä menee toisen edelle tai on tärkeämpi?
    - Mitä voitte tehdä tilanteen ratkaisemiseksi? Sopikaa tarvittavista toimenpiteistä tai työnjaosta.

Vinkki: Jos käytät Odotusten nelikenttää koko henkilöstön kanssa, vaihda otsikko ”Oma henkilöstöni” muotoon ”Oma tiimini” tai ”Työkaverit”.

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Odotusten nelikenttä -pohja

INFO

Tarve
Muutosten toteuttaminen

Kenelle
Johtajaparille

Kesto
30–45 minuuttia

Tarvikkeet
Odotusten nelikenttä –pohja tulostettuna tai piirrettynä valkotaululle tai fläpille

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Eri tahojen odotusten miettiminen selkeyttää paljon oman työn tekemisen jaksottamista ja tärkeyttä.”

”Saimme tilaisuuden keskustella ja reflektoida yhdessä johtajan kanssa omaa sekä yhteistä työskentelyämme ja sitä, miten toimimme yhdessä sekä jaamme vastuuta.”

”Hyvä työkalu vastuiden ja tehtävien jakamiseen, jotta vältyttäisiin päällekkäiseltä tekemiseltä ja varmistettaisiin, että asiat tulevat hoidetuksi. Selkeyttää työntekijöille, kuka vastaa mistäkin ja kenen puoleen kääntyä missäkin asiassa.”

”Hyvä työkalu vision luomisessa. Auttaa jäsentämään ja nostamaan asioita jotka jo toimii ja asioita joita pitää kehittää.”

ODOTUSTEN NELIKENTTÄ

Johtaja/varajohtaja, mitä sinulta odotetaan?

Oma henkilöstöni	Oma esihenkilöni ja organisaationi
Minä itse	Sidosryhmät ja asiakkaat

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Yhteisöllisyyden rakennusprojekti

Työkalun tavoitteena on muodostaa henkilöstölle yhteinen käsitys siitä, mitä työpaikan yhteisöllisyys tarkoittaa ja mitkä työpäivän kohtaamiset vahvistavat sitä. Tavoitteena on pohtia työarjessa tapahtuvaa toiminta, ei vapaa-ajalla tapahtuvaa yhteisöllisyyden edistämistä.

Hyödyt

- Yhteisöllisyyden vahvistamiseen löydetään konkreettisia keinoja.
- Yhteisöllisyyden kehittämisestä tulee osa jokapäiväistä toimintaa.
- Jokainen ottaa vastuuta yhteisöllisyyden kehittämisestä.

Ohje työkalun käyttöön

1. Keskustelkaa ryhmissä, mitä arkisia tekoja tehdään yhteisöllisyyden eri kerroksissa olevissa päiväkodeissa. Tässä vaiheessa ei mietitä vielä omaa päiväkotia.
    - Vinkki: Jos arkisten yhteisöllisyyttä edistävien tekojen miettiminen on vaikeaa, hyödyntäkää tekoälyä niiden tunnistamisessa. Arvioikaa ja jatkokehittäkää tekoälyn luettelemia tekoja.
2. Kirjatkaa arkiset teot taulukkoon (liite). Tehkää näkyväksi, miten eri kerrokset eroavat toisistaan.
3. Arvioikaa, missä kerroksessa päiväkotinne tällä hetkellä on.
4. Esitelkää tuotoksenne muille ryhmille.
5. Keskustelkaa yhdessä, jos arviot päiväkodin nykytilasta eroavat toisistaan.
6. Sopikaa yhdessä:
    - Mitä konkreettisia asioita teidän pitää työn arjessa tehdä, jotta saavutatte seuraavan kerroksen tai vahvistatte nykytilaa.

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Yhteisöllisyyden rakennusprojekti pohja (pdf)

INFO

Tarve
Muutoksessa toimiminen

Kenelle
Työyhteisölle

Kesto
60 minuuttia

Tarvikkeet
Yhteisöllisyden rakennusprojekti –pohja tulostettuna ryhmille

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Työkalu herätteli kaikkia ajattelemaan yhteistä toimintaa, yhteistyötä ja yhteisöllisyyttä, mitä siltä odotamme ja mitä nuo sanat/asiat oikeastaan tarkoittavat. ”

”Tämä sopii hyvin uuden työyhteisön aloitustilanteeseen – ensin keskustelun herättäjäksi ja sitten myöhemmin sillä ajatuksella, että onko kehitystä tapahtunut.”

”Tätä voisi käyttää, jos huomataan, että ryhmissä alkaa vaikka olla tosi erilaisia käytäntöjä tai huomataan "kuppikuntien" syntyä.”

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

Yhteisöllisyyden rakennusprojekti

		Arjen teot
Elävä talo	Työyhteisö kasvaa, oppii ja uudistuu yhdessä. Jokainen kantaa päivittäin vastuuta yhteisöllisyyden rakentamisesta. Toimintaa ohjaavat luottamus, reflektointi, innovatiivisuus ja jatkuva uudistuminen.	
Kodikas koti	Yhteisöllisyys on juurtunut osaksi kaikkien työtä siten, ettei se ole ylimääräinen tehtävä vaan osa arkea. Vahva tunne ”meistä”. Yhteisöllisyys välittyy myös vierailijoille.	
Vankka perustus	Arjen käytännöt tukevat yhteisöllisyyttä. Hyvä yhteistyö näkyy työn arjessa, puheissa ja teoissa, mutta kiireessä ja hankalissa tilanteissa sovitut asiat unohtuvat.	
Rakennustelineet	Yhteisöllisyydestä puhutaan, mutta ei vielä ole yhteisiä toimintatapoja sen edistämiseksi. Jotain satunnaista tehdään, mutta yhteiseen tekemiseen ei sitouduta.	
Hiekkalaatikko	Yhteisöllisyys syntyy hetkittäin, sattumien kautta. Hajoaa helposti. Rakentuu yksilöiden hyvistä teoista.	

Mukaillen: Senge Peter: The Fifth Discipline (1990) ja Daniel Denison: Organizational Culture Model (1990)

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Johtajuuden muutoskartta

Työkalun tavoitteena on tunnistaa tulevaisuuden muutospolkuja sekä niiden vaikutuksia johtamistyöhön ja johtamisen toimintatapoihin.

Hyödyt

- Auttaa varautumaan työssä tuleviin muutoksiin.
- Muutoksia voidaan johtaa ennakoivasti reagoivan toimintatavan sijaan.
- Lisää kokemuksia työn hallittavuudesta.

Ohje työkalun käyttöön

Täyttäkää muutoskartta (liite) esihenkilötyön näkökulmasta.

1. Täyttäkää ylärivi: Työn sisältö
    - Pohtikaa työn sisältöä nyt ja lähitulevaisuudessa. Listatkaa esimerkiksi viisi keskeisintä työtehtävää.
    - Lähitulevaisuuden osalta kirjatkaa keskeiset muutokset verrattuna nykytilaan.
2. Täyttäkää toinen rivi: Toimintatavat
    - Pohtikaa toimintatapojanne työssä nyt ja lähitulevaisuudessa. Kirjatkaa keskeiset toimintatavat.
    - Lähitulevaisuuden osalta kirjatkaa keskeiset muutokset verrattuna nykytilaan.
3. Täyttäkää lopuksi alarivi: Nimi ajanjaksolle
    - Nimetkää ajanjaksot kuvaavilla nimillä. Tässä vaiheessa saa käyttää mielikuvitusta.
4. Keskustelkaa siitä, mihin lähitulevaisuuden muutoksiin ja asioihin haluatte varautua tietoisesti. Miten sen teette?

Lähde: Soveltaen Muutosvuoropuhelu (MUPU), Työterveyslaitos

Työkaluun liittyvä lisämateriaali

- Johtajuuden muutoskartta

INFO

Tarve
Muutoksessa toimiminen

Kenelle
Johtajalle tai johtajaparille

Kesto
45–60 minuuttia minuuttia

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”Työparin (johtaja ja varajohtaja) työkalu, jolla voi miettiä erityisesti tiedonkulkua, työnjakoa ja rooleja.”

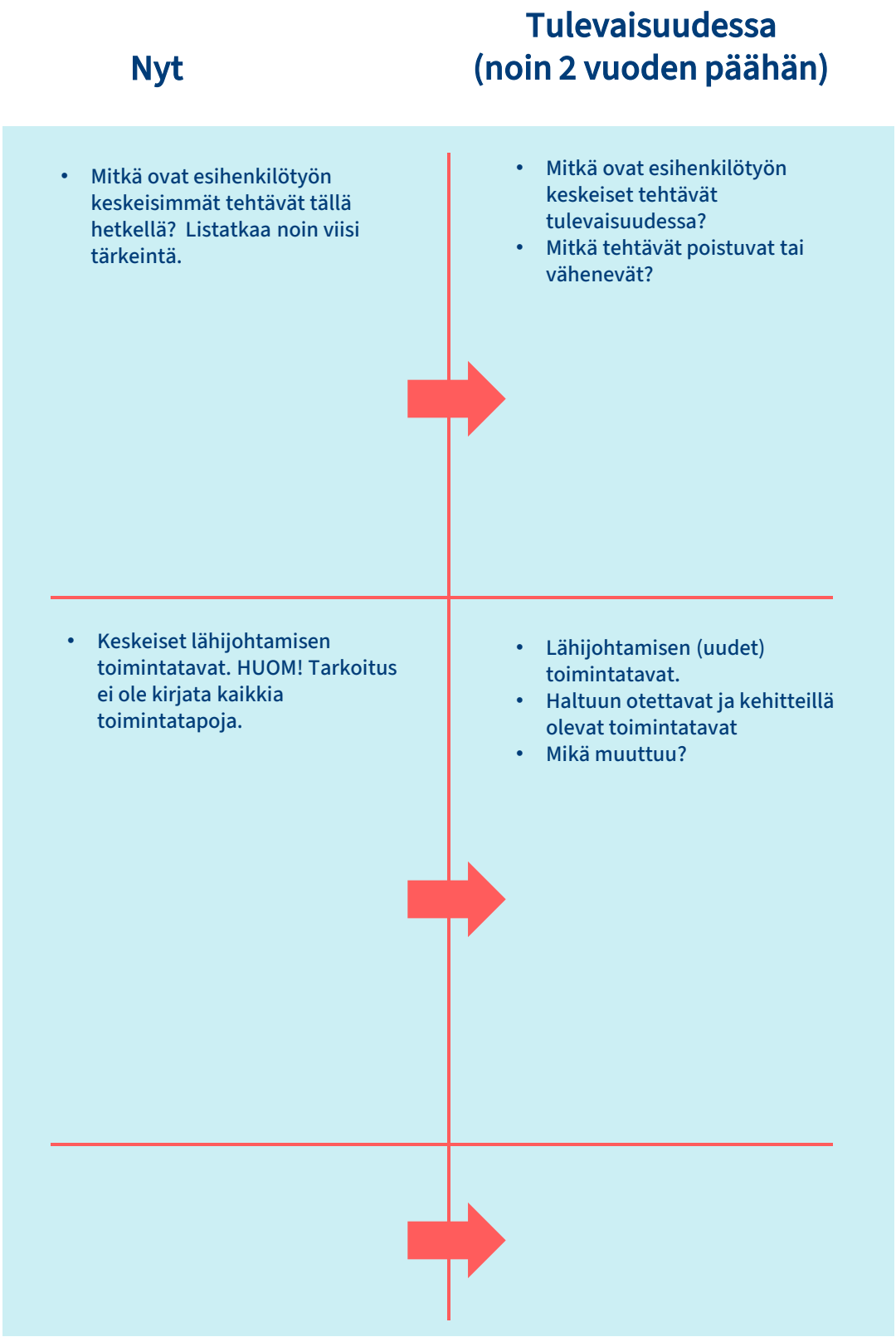
”Työkalun avulla tuli näkyväksi nykyisen johtamisen toimintamallit ja ne sanoitettiin yhdessä. Työkalu vahvisti yhteistyötä ja näkemystä siitä, että johtajaparina ollaan menossa samaan suuntaan. ”

”Tehtävänkuvat eivät rajaa riittävästi konkreettisia työtehtäviä, joten nyt listasimme asiat tarkemmin ja aiomme tiedottaa tästä henkilökuntaa.”

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

JOHTAJUUDEN MUUTOSKARTTA



Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Muutos ja tunteet -kortit

Työkalun tavoitteena on auttaa ymmärtämään, että muutokseen voi liittyä monenlaisia tunteita. Ymmärrys auttaa tunnistamaan omia tunteita sekä hyväksymään muiden erilaisia tunnereaktioita.

Hyödyt

- Auttaa sopeutumaan muutokseen.
- Auttaa tunnistamaan ja hyväksymään erilaisia tunteita.
- Helpottaa puhumaan työhön ja muutokseen liittyvistä tunteista.

Ohje työkalun käyttöön

1. Tulosta Muutos ja tunteet -kortit ja leikkaa ne korteiksi. Sekoita kortit ja aseta ne pöydälle nurinpäin ennen tehtävän aloitusta.
2. Pyydä osallistujia valitsemaan työyhteisön muutos, jota tarkastellaan tehtävän aikana. Helpointa on puhua muutoksesta, joka on juuri nyt ajankohtainen tai tuloillaan.
3. Pyydä osallistujia nostamaan vuorollaan yksi kortti ja pohtimaan ääneen, miksi joku voi kokea kyseisen tunteen valittuun muutokseen liittyen. Korosta, ettei tehtävässä käsitellä osallistujien omia tunteita, vaan erilaisia mahdollisia tunnereaktioita muutokseen.
4. Tarkastelkaa yhdessä Tunteet muutoksessa -käyrää (liite).
    - Löytyykö käyrältä samoja tunteita, joita korteista nostitte?
    - Miten tai mistä voitte tunnistaa, missä vaiheessa muutoskäyrää olette tiiminä menossa?
    - Missä vaiheessa muutoskäyrää te olette ryhmänä nyt, kun ajattelette käsittelemäänne muutosta (kohta 2)?

Työkaluun liittyvät lisämateriaalit

- Tunteet muutoksessa -käyrä
- Muutos ja tunteet –kortit

Lähde:
Soveltaen Suominen, Sipponen, Karkulehto, Hämäläinen:
Esimies strategiavaikuttajaksi (2009)

INFO

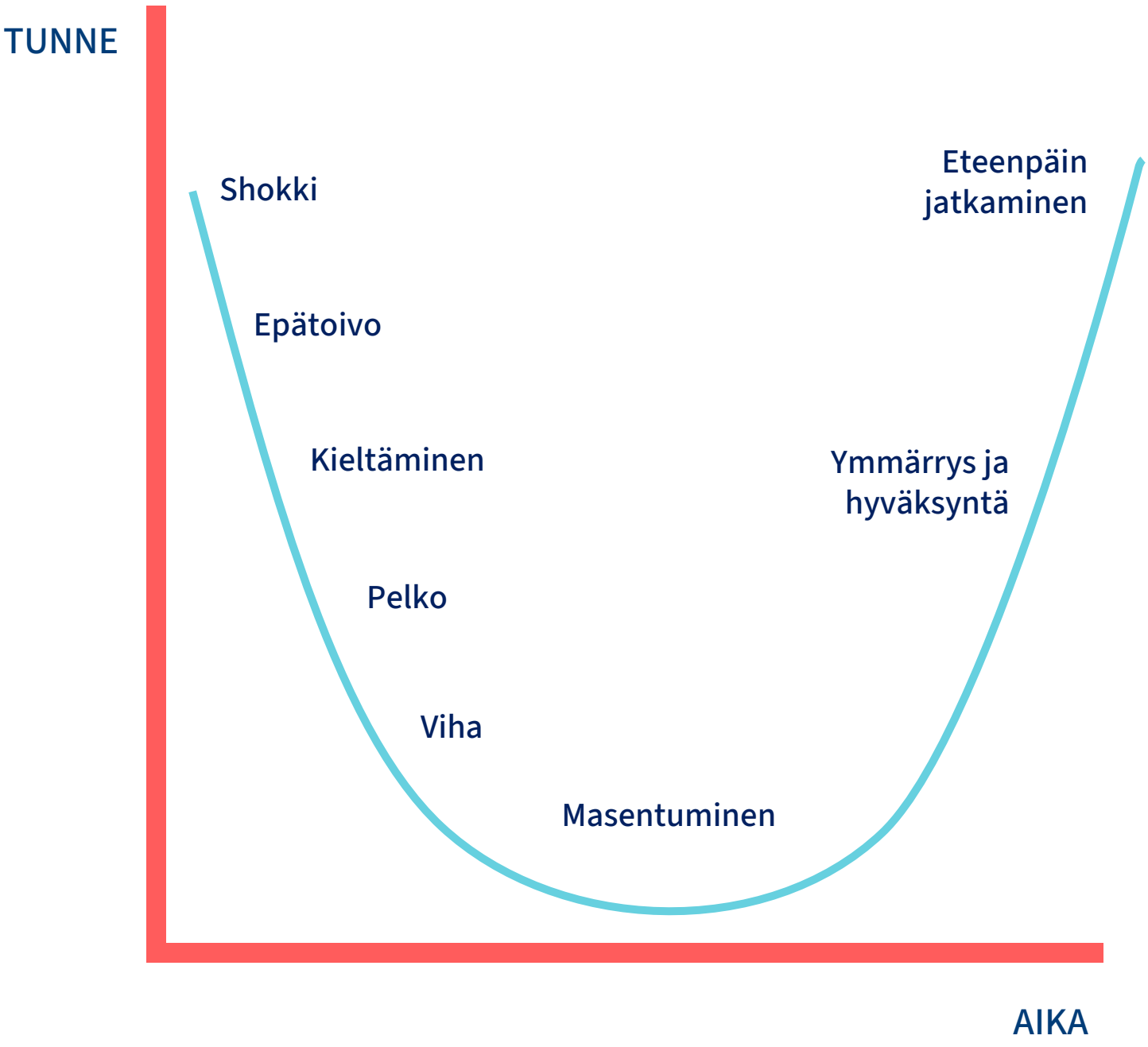
Tarve
Muutoksessa toimiminen

Kenelle
Tiimille

Kesto
45 minuuttia

Tarvikkeet
- Tulostetut ja leikatut Muutos ja tunteet -kortit

TUNTEET MUUTOKSESSA



Lähde: Kubler-Ross: 5 surun vaihetta (1969)

Johtajuuden kehittäminen



46. Valmistaudu puheeksiottoon
47. Kinkkiset keskustelut -peli
48. Yhteisöohjautuvat tiimit
49. Kerro, kerro kuvastin
50. Hiljainen este
51. Johtamisosaamisen ikkuna
52. Varajohtajan tasapainolauta

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Valmistaudu puheeksiottoon

Työkalun tavoitteena on valmistautua puheeksiottotilanteeseen.

INFO

Tarve
Johtajuuden kehittäminen

Kenelle
Johtajalle tai esihenkilölle

Kesto
20–30 minuuttia

Hyödyt

- Johtaja kehittyy puheeksiottajana.
- Auttaa valmistautumaan tunnepitoisiin tilanteisiin.
- Lisää itsetuntemusta ja itsevarmuutta

Ohje työkalun käyttöön

1. Mieti, miten voit rakentavasti viedä keskustelua eteenpäin seuraavissa tilanteissa:
    - Työntekijä on yllättynyt, eikä tunnista asiaa laisinkaan.
    - Työntekijä syyttää muita tilanteesta.
    - Työntekijä loukkaantuu ja lähtee huoneesta.
    - Työntekijä suuttuu ja käyttäytyy uhkaavasti.
    - Työntekijä sanoo jäävänsä sairauslomalle.
    - Työntekijä syyttää sinua huonosta johtamisesta tai tuen puutteesta.
    - Työntekijä ei reagoi laisinkaan tai suhtautuu kylmästi.
    - Työntekijä siirtää puheen toisaalle kertomalla jostain muusta asiasta.
2. Pohdi myös näitä:
    - Mitä tunteita tilanne minussa herättää?
    - Reagoinko puheeseen vai johdanko puhetta?
    - Miten varmistan rauhallisen ja arvostavan otteen?
    - Miten suunnittelen keskustelun etenemisen? Tee apukysymykset.
    - Miten sovin jatkosta?
    - Miten lopetan keskustelun myönteisellä ja selkeällä tavalla?

Lähde:
Ahola, Kirsi: Tue työkykyä – Käsikirja esimiestyöhön. Työterveyslaitos. 2011.

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Kinkkiset keskustelut -peli

Työkalun tavoitteena on harjoitella erilaisia puheeksiottotilanteita. Tavoitteena on sekä tunnistaa rakentavia tapoja viedä keskustelua eteenpäin että välttää mahdollisia sudenkuoppia tilanteessa.

Hyödyt

- Esihenkilöt kehittyvät puheeksiottajina.
- Tuo uusia näkökulmia puheeksiottotilanteisiin.
- Lisää itsetuntemusta ja itsevarmuutta.

Ohje työkalun käyttöön

Pelaajien ideaalimäärä on 2–3, jolloin kukin saa pohdittavakseen vähintään kaksi erilaista tilannetta.

1. Avaa peli: https://s.zef.fi/y0sx4j9m/
2. Jokainen esihenkilö valitsee vuorollaan kortin ja pohtii kuvattua puheeksiottotilannetta.
    - Miten viet keskustelua rakentavasti eteenpäin?
    - Mitkä ovat mahdolliset sudenkuopat tilanteessa?
3. Muut kuuntelevat ja tarvittaessa täydentävät vastausta lopuksi.

Työkalu soveltuu myös yksilöpohdintaan esimerkiksi aloittelevalle esihenkilölle tai osaksi esihenkilön perehdytystä.

INFO

Tarve
Johtajuuden kehittäminen

Kenelle
Esihenkilöille

Kesto
30 minuuttia

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Yhteisöohjautuvat tiimit

Työkalun tavoitteena on tunnistaa päiväkodissa tilanteet, joissa tiimit toimivat yhteisöohjautuvasti, ja tilanteet, joista pitää vielä sopia.

Hyödyt

- Tiimit saavat selkeyden siihen, missä asioissa ne voivat toimia itsenäisesti. Tämä vahvistaa autonomiaa ja omaehtoista päätöksentekoa.
- Yhteinen ymmärrys rooleista ja vastuista lisää työn sujuvuutta, vähentää epäselvyyksiä ja vahvistaa kokemusta merkityksellisestä työstä.
- Yhteisöohjautuvuus lisää työntekijöiden motivaatiota.

Ohje työkalun käyttöön

1. Luo neljä keskustelupistettä ja kirjoita jokaiseen fläppitaululle tai vastaavalle oma keskusteluotsikkonsa:
    - Piste 1: Asiat/tilanteet, jotka tiimit suunnittelevat ja päättävät itsenäisesti
    - Piste 2: Asiat/tilanteet, jotka tiimit suunnittelevat ja päättävät yhdessä (tiimien väliset asiat)
    - Piste 3: Asiat/tilanteet, joihin tarvitaan johtajan, esihenkilön tai jonkun muun lupa
    - Piste 4: Asiat/tilanteet, joissa ei tiedetä kuka päättää
2. Jaa osallistujat neljään ryhmään. Jokainen ryhmä aloittaa eri pisteeltä ja kiertää vuorollaan kaikki neljä pistettä.
3. Toteuttakaa kierros Learning cafe -menetelmällä eli kukin ryhmä lisää fläpeille konkreettisia tilanteita, joita ne kohtaavat arjessa. Toisten kirjaamia vastauksia voi täydentää.
4. Käykää pisteiden kirjaukset yhdessä läpi ja keskustelkaa:
    - Mistä päätöksistä tiimit ovat eri mieltä? Mitkä tilanteet ovat epäselviä (piste 4)?
    - Onko tiimeillä riittävät ohjeistukset epäselvien asioiden suunnittelemiseksi ja päättämiseksi?
    - Voidaanko jokin asia siirtää pisteestä 3 (johtajan lupa) pisteeseen 1 (tiimien oma päätös) tai pisteeseen 2 (tiimien väliset asiat)?
5. Sopikaa tarvittavat toimenpiteet.
6. Arvioikaa toimenpiteiden toteutumista puolen vuoden päästä. Merkitkää arvioinnin ajankohta muistiin kalenteriin jo nyt.

INFO

Tarve
Johtajuuden kehittäminen

Kenelle
Kaikki tiimit yhdessä tai yksittäinen tiimi

Kesto
60–90 minuuttia

Tarvikkeet
- Rauhallinen tila, jossa ryhmät mahtuvat liikkumaan
- Fläppitaulut tai vastaavat
- Tussit

KOKEMUKSIA TYÖKALUSTA

”työkalu selkeytti asioita paljon ja niin sanotut vain ääneen sanotut asiat kirjattiin nyt ylös ja ovat kaikkien nähtävillä. Se poistaa asioista arvuuttelun ja tuo lisää varmuutta päätöksien tekemiseen.”

”Keskustelu selkeästi kirkasti niitä yhteisesti jo talopalavereissa sovittuja asioita: että millä tavalla vastuuta jaetaan ja kannetaan eri asioista. ”

”Myös työyhteisön kehittämispäivissä tämä olisi hyvä. Tarpeeksi kevyt, mutta täyttä asiaa.”

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Kerro, kerro kuvastin

Työkalun tavoitteena on harjoitella erilaisia puheeksiottotilanteita. Tavoitteena on sekä tunnistaa rakentavia tapoja viedä keskustelua eteenpäin että välttää sudenkuoppia tilanteessa.

Hyödyt

- Lisää itsevarmuutta.
- Johtaja kehittyy puheeksiottajana.
- Lisää osaamista palautteen antamiseen ja vastaanottamiseen.

Ohje työkalun käyttöön

Harjoittele vaikean tilanteen puheeksi ottamista johtajaparisi kanssa tai itsenäisesti esimerkiksi peilin edessä tai videolle kuvattuna.

1. Valitse jokin aito, vaikea tilanne, jota varten haluat harjoitella ennen siihen puuttumista tai sen käsittelyä.
2. Miten sanoitat selkeästi, ettei toiminta voi jatkua nykyisellä tavalla. Miten perustelet?
3. Kiinnitä huomiota katsekontaktiin, äänen painotuksiin ja siihen, että viestisi on selkeä ja vakuuttava.
4. Parityöskentelyssä johtajaparisi toimii tilanteessa interaktiivisena peilinä ja antaa lopuksi palautetta siitä, miten johtajuutesi välittyy. Voit analysoida sitä myös itse:
    - Kuulostiko viesti selkeältä?
    - Välittyikö johtajan jämäkkyys?
    - Jäikö jokin kohta epäselväksi tai varovaiseksi?
    - Miltä johtajan auktoriteetti vaikutti?

INFO

Tarve
Johtajuuden kehittäminen

Kenelle
Johtajalle ja esihenkilöille, toimii hyvin pariharjoituksena

Kesto
20–30 minuuttia

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Hiljainen este

Työkalun tavoitteena on vahvistaa johtajan kykyä sanoittaa omia huolia ja tunnistaa puuttumista estäviä tekijöitä yhdessä johtajaparin kanssa.

INFO

Tarve
Johtajuuden kehittäminen

Kenelle
Johtajalle ja esihenkilöille, toimii hyvin pariharjoituksena

Kesto
30–60 minuuttia

Hyödyt

- Vaikeisiin tilanteisiin puuttuminen helpottuu.
- Lisää itsetuntemusta ja vahvistaa omaa johtajuutta.
- Lisää itsereflektointitaitoja ja valmentavaa työotetta

Ohje työkalun käyttöön

Keskustele johtajaparisi kanssa tilanteista, joihin puuttuminen on ollut sinulle vaikeaa. Tunnista ja sanoita, mikä esti sinua toimimasta. Voit myös tehdä tämän harjoituksen itsenäisesti esim. kirjallisena harjoituksena.

1. Tunnista oma sisäinen esteesi.
    - Mitä pelkään menettäväni, jos puutun tilanteeseen?
    - Mitä ajattelen tapahtuvan, jos puutun?
    - Mitä tapahtuu, jos en puutu ja tilanne jatkuu?
2. Nimeä johtajuuteen liittyvä jännite.
    - Mitä ajattelen tapahtuvan, jos en ole enää pidetty johtaja?
    - Miten suhtaudun siihen, että joudun tekemään epämiellyttäviä päätöksiä?
    - Millaisissa tilanteissa minun on vaikeaa käyttää auktoriteettiani?
3. Johtajapari auttaa sanoittamaan.
    - Missä epäröinti näkyy?
    - Mikä huoli nousee keskeisimmäksi?
    - Mitä ei sanottu ääneen?

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Johtamisosaamisen ikkuna

Työkalun tavoitteena on tunnistaa johtamisen kannalta keskeinen nykyosaaminen, lähivuosien kriittiset osaamistarpeet ja tulevaisuudessa tarvittava osaaminen.

Hyödyt

- Lisää itsetuntemusta ja motivaatiota kehittää omaa osaamista.
- Tekee näkyväksi osaamisen kehittämistarpeet.
- Auttaa tunnistamaan erilaisia tapoja kehittää osaamista työn arjessa

Ohje työkalun käyttöön

1. Kirjoita Johtamisosaamisen ikkuna -taulukon (liite) jokaiseen kolmeen kohtaan 1–2 osaamista.
    - Ylläpidettävä osaaminen: Mitä osaamista minun tulee ylläpitää?
    - Kriittinen osaaminen: Mikä osaaminen vahvistaisi johtajuuttani eniten seuraavan 1–2 vuoden aikana?
    - Tulevaisuusosaaminen: Mitä minun pitäisi opetella ennen kuin sitä vaaditaan?
2. Pohdi, miten aiot edistää oppimistasi seuraavan 12 kuukauden aikana?
    - Valitse soveltuvat oppimistavat Osaamisen kehittämisen keinot -ympyrästä (liite) ja täydennä tiedot taulukkoon.

Työkaluun liittyvät lisämateriaalit

- Johtamisosaamisen ikkuna -taulukko
- Osaamisen kehittämisen keinot –ympyrä

Taustalähde:
Maija Lyly-Yrjänäinen, Kirsikka Selander ja Tuomo Alasoini:
Jatkuva oppiminen työorganisaatiossa: Mitkä keinot ovat tärkeitä ja miten oppiminen toteutuu? (2023)

INFO

Tarve
Johtajuuden kehittäminen

Kenelle
Yksilöpohdinta johtajalle ja esihenkilöille

Kesto
30 minuuttia

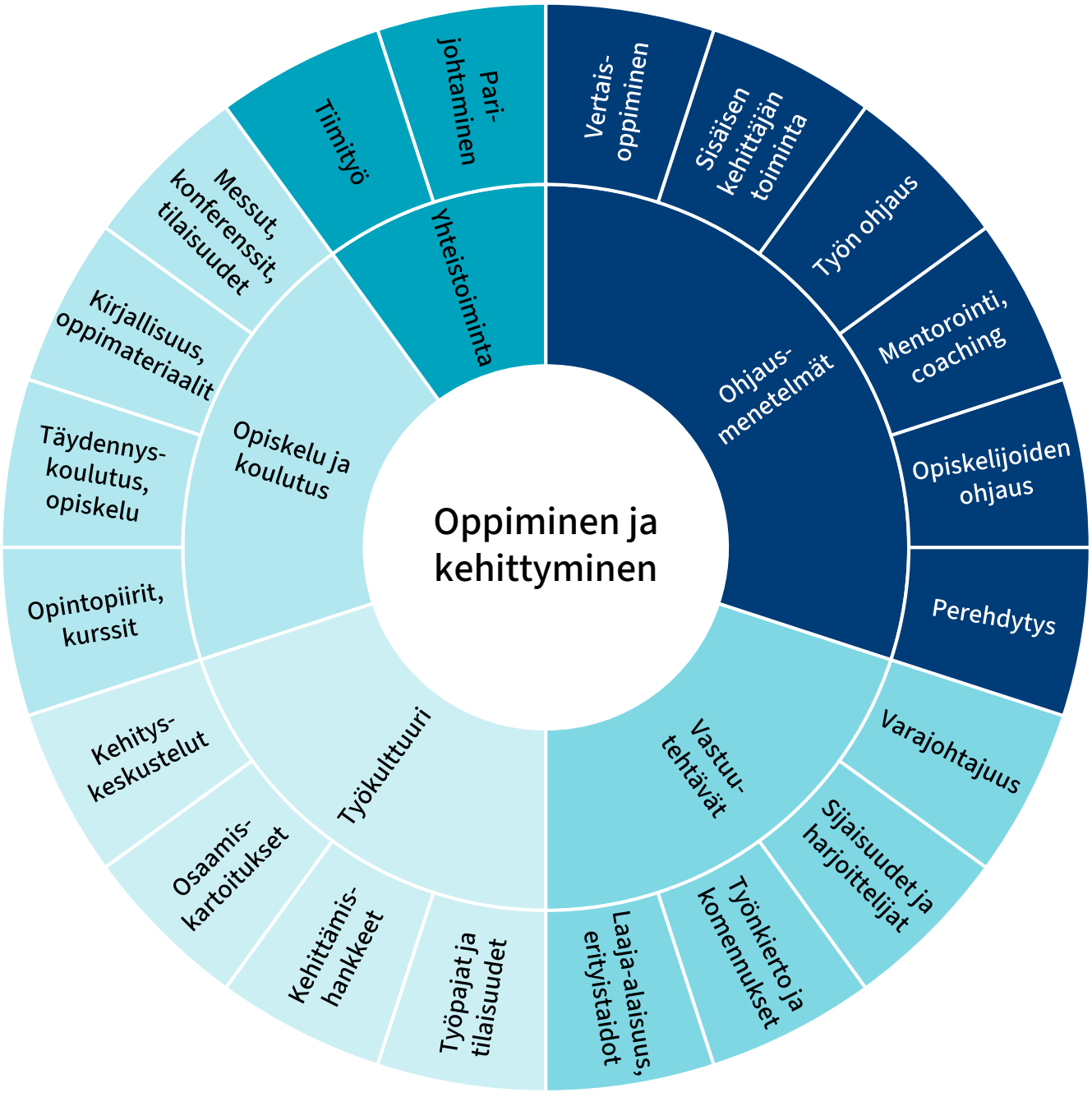
Johtamisosaamisen ikkuna

JOHTAMISEN IKKUNA	Kirjoita 1–2 osaamista, joita haluat kehittää	Valitse Osaamisen kehittämisen keinot -ympyrästä soveltuvat oppimisen tavat	Miten edistät tätä? Mistä lähdet liikkeelle?
Ylläpidettävä osaaminen Mitä osaamista minun tulee ylläpitää?			
Kriittinen osaaminen Mikä osaaminen vahvistaisi johtajuuttani eniten seuraavan 1–2 vuoden aikana?			
Tulevaisuus-osaaminen Mitä minun pitäisi opetella ennen kuin sitä vaaditaan?			

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

Osaamisen kehittämisen keinot työssä



Mukaillen:
Heljä Hätönen: Osaamiskartoituksesta kehittämiseen II, 2011

TYÖHYVINVONNIN AARREARKUN TYÖKALU

Varajohtajan tasapainolauta

Vara- ja apulaisjohtajan työaika jakautuu asiantuntijan ja johtajan rooleihin. Työkalun tavoitteena on auttaa pohtimaan näiden tehtävien välistä tasapainoa ja tehtävien jakautumista. Tavoitteena on myös auttaa tunnistamaan roolit, joita varajohtaja joutuu asemansa vuoksi toteuttamaan aina työvuorolistaan merkitystä työajasta riippumatta.

Hyödyt

- Auttaa tunnistamaan omien työroolien välisiä jännitteitä.
- Tukee esihenkilön roolin omaksumista.
- Selkeyttää esihenkilön roolissa toimimista.

Ohje työkalun käyttöön

1. Täytä tasapainolautapohjaan (liite) reunimmaiset ruudut:
    - Tehtävät, joita teet tiimin jäsenen/asiantuntijan työajalla eli kun olet ryhmässä. Keskity olennaisiin tehtäviin.
    - Tehtävät, joita teet varajohtajan työajalla. Keskity olennaisiin tehtäviin.
2. Täytä tasapainolaudan keskellä oleva ruutu eli roolit, joita toteutat aina.
    - Mieti, mitä rooleja, asenteita tai tehtäviä toteutat aina. Nämä ovat sellaisia asioita, joita sinun on tehtävä tai noudatettava varajohtajan asemastasi johtuen (esim. toimin esimerkkinä).
    - Käytä tähän aikaa, sillä tämä on tämän työkalun ydin.
3. Pohdi lopuksi, mikä varajohtajan roolissa on haastavaa tai ristiriitaista.
    - Mieti, keneltä voit saada tukea pohdintaasi.

Työkalu soveltuu myös aloittelevalle varajohtajalle ja varajohtajan perehdytykseen.

INFO

Tarve
Johtajuuden kehittäminen

Kenelle
Vara- tai apulaisjohtajalle

Kesto
30 minuuttia

Työterveyslaitos

Euroopan unionin osarahoittama

Varajohtajan tasapainolauta

Tiimin jäsenen työajalla teen

Esimerkiksi:
- osallistun lasten hoitoon ja kasvatukseen
- ohjaan oman ryhmäni toimintaa

Varajohtajan työajalla teen

Esimerkiksi:
- työvuorolistat
- osallistun johtoryhmän kokouksiin

Roolit, joita toteutan aina
(johtuen varajohtajan tehtävästä)

Esimerkiksi: toimin esimerkkinä, teen viime kädessä päätöksen tiimissä, teen rakentavia ehdotuksia tai olen vastuunottaja

