



Muutosvuoropuhelun (MUPU) tarkoituksena on tukea työyhteisöä ja työntekijää työn muutoksessa ja kehittämisessä. MUPU on monivaiheinen prosessi, jonka ytimessä on tarkastella rinnakkain yhteisen työn kehityssuuntia sekä kunkin osallistujan omaa ammatillista tilannetta suhteessa niihin.

Tämä ohjekirja auttaa sinua käyttämään Muutosvuoropuhelu-menetelmää. Saat vinkkejä ja sanoitusta, miten voit käyttää materiaalia työyhteisössäsi.

Mieti etukäteen ajankäyttö yhteistapaamisissa. Kummassakin tapaamisessa pitää jäädä aikaa seuraavan vaiheen ohjeistukseen.

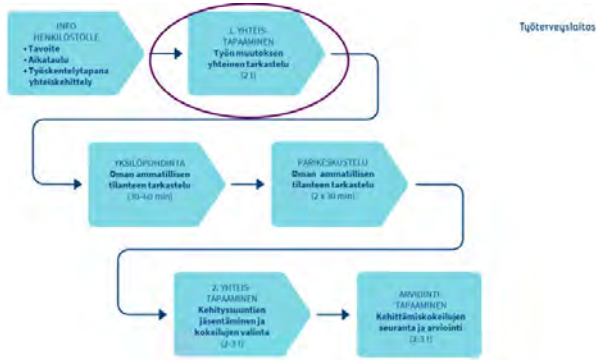


Esitysmateriaalista löytyviä infokalvoja voit käyttää työyhteisön tiedottamiseen ennen Muutosvuoropuhelun toteuttamista ja siten auttaa työyhteisöä valmistautumaan tulevaan prosessiin.

Muutosvuoropuhelun nettisivustolta löydät myös sanoitusta menetelmän käytön perusteeksi teidän työyhteisöönne.



Tämä on ensimmäisen yhteistapaamisen aloituskalvo.



Kerro tämän kuvion avulla, miten prosessi etenee. Kerro myös etenemisen päivämäärät.

Prosessi alkaa yhteiskeskustelulla työyksikön työn tämänhetkisestä ja lähitulevan tilanteesta. Keskustelun pohjalta laaditaan kehityskartta eli muutosnäkyvä.

Tätä seuraa osallistujien itsenäinen työskentely, jossa työkirjan avulla kukin pohtii omaa ammatillista tilannettaan ja miettii, millainen kehittämiskokeilu voisi viedä eteenpäin sekä oman että yhteisen työn kehittymistä. Tämän jälkeen omia pohdintoja syvennetään parikeskustelussa työkaverin kanssa.

Toisessa yhteiskeskustelussa jaetaan itsenäisen ja parityöskentelyn aikana esille tulleita oivalluksia ja päätetään kehittämiskokeiluista. Kokeiluille sovitaan vastuuhenkilö(t) ja ajanjakso, jonka aikana kokeiluja viedään eteenpäin. Tämän jälkeen arvioidaan yhdessä kokeilujen aikaansaannoksia ja sovitaan jatkosta.

Miksi työn muutosta ja omaa ammatillista kehitystä on tärkeä katsoa rinnakkain?

- Muutoksessa yhteisen työn tarkoitus sekä kunkin työntekijän oma näkemys voivat joutua törmäyskurssille.
- Työn muutos voidaan kokea eri tavoin: toiselle muutos tarjoaa mahdollisuuden mielekkääseen työhön, toinen taas pohtii, miten tulla sinuiksi muutoksen kanssa.
- Menetelmä auttaa avaamaan työyhteisön kehityssuuntaa ja kunkin omaa ammatillista tilannetta.
- Kehittämiskokeiluilla viedään yhteistä ja omaa työtä eteenpäin – rakennetaan työyhteisön yhteistä polkua!



Muutosvuoropuhelussa keskitytään työhön ja työn muutokseen. Siinä tarkastellaan, miten kunkin oma ammatillinen tilanne suhteutuu näihin muutuskulkuihin: mikä työn sisällöissä on itselle motivoivaa ja mikä kehityskulussa mietityttä.

Yhteisen työn kehitys ja jokaisen työntekijän oma ammatillinen kehityspolku kietoutuvat toisiinsa työn sisällön ja tarkoituksen kautta. Yhteinen työ on olemassa tiettyä tarkoitusta varten ja jokainen osallistuu siihen omasta työtehtävästään käsin. Siten jokainen näkee yhteisen työn hieman eri näkökulmasta, työtehtävänsä sisällöstä riippuen.

Työn muuttuessa yhteisen työn tarkoitus ja sisältö voi muuttua oleellisestikin, ja nämä muutokset heijastuvat jokaisen omaan työhön. Kehityssuunta voidaan kokea hyvin eri tavoin. Sen takia on tarpeen välillä yhdessä pysähtyä tarkastelemaan työn muutosta ja pohtia, mitä muutos itse kullekin merkitsee. Tarkastelu auttaa meitä kehittämään työtämme ja edistää siten työhyvinvointia.

Työskentelytapa ja pelisäännöt

- MUPU-prosessissa keskitytään **työhön ja työn muutokseen**
- Työskentely toteutuu ryhmässä, itsenäisesti ja pareittain
- Tavoitellaan tutkivaa ja uteliasta suhtautumista siihen, mitä on tulossa
- Halutaan kuunnella ja kuulla toisia
- Saa kysyä ja keskustella
- Luotetaan toisiimme ja ollaan luottamuksen arvoisia
- Kunnioitetaan ja arvostetaan kunkin mielipiteitä ja näkemyksiä



Tarkoituksena on kannustaa ja mahdollistaa osallistujia kertomaan näkemyksiään työstä. Tässä prosessissa ohjaajan tehtävänä on tukea osallistujien yhteistä pohdintaa. Kerro tämä myös osallistujille, mikäli se poikkeaa tavallisesta (esihenkilö)roolistasi.

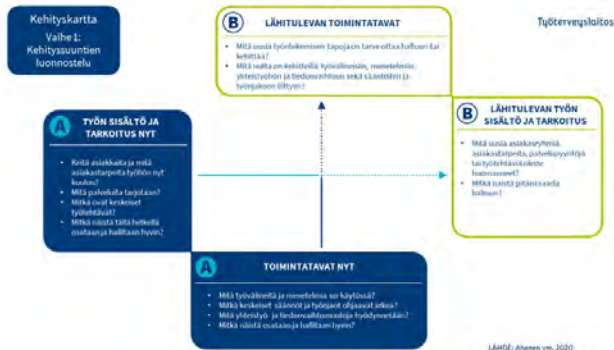
Ohjaajana autat yhteisen näkemyksen syntymistä – et kerro, miten jokin asia on tai miten sen tulisi olla. Keskity siis kuuntelemaan ja kysymään. Osallistujat voivat itse päättää, mitä ja minkä verran he kertovat omasta ammatillisesta tilanteestaan.

Kannattaa kuitenkin muistuttaa osallistujille, että mitä enemmän on valmis tilannettaan avaamaan, sitä todennäköisemmin ja enemmän voi saada prosessista uutta irti.

Mikä on kehityskartta?

- Kehityskartta auttaa hahmottamaan, mikä on yhteisen työn sisältö, tarkoitus ja toimintatavat, ja miten ne ovat muuttumassa.
- Kehityskartta on nelikenttä, jossa tarkastellaan työn nykytilannetta ja lähitulevaa kahden ulottuvuuden kautta
- Ulottuvuudet ovat 1) työn sisältö ja tarkoitus 2) toimintatavat
 - Mitä ne ovat nyt?
 - Mitä muutoksia niissä on lähitulevassa näkyvissä?

Tästä alkaa varsinainen työstäminen – kehityskartta.



Kehityskartan vaaka-akselin päihin kirjataan asiakkaisiin, palveluihin ja työtehtäviin liittyvät asiat:

- Mikä tällä hetkellä osataan ja hallitaan hyvin? (A)
- Mitä asiakkaisiin, palveluihin ja työtehtäviin liittyviä, uutta enteileviä vaatimuksia tai ilmiöitä on havaittu? (B)

Pystyakseli puolestaan kokoaa näkymää toimintatavoista:

- Mitkä työvälineet ja menetelmät ovat käytössä ja hallinnassa, mitkä keskeiset säännöt ja työnjaot ohjaavat arkea ja millaisia yhteistyö- ja tiedonvaihtomuotoja hyödynnetään? (A)
- Entä mitä uutta näihin liittyen on kehitteillä? (B)

Tehdessänne kehityskarttaa...

Täydentäkää karttaa oman työyhteisönne näkökulmasta

- Kirjatkaa vaaka-akselille nykyisen työn sisältö ja toimintatavat
- Kirjatkaa pystyakselille lähitulevan työn sisältö ja toimintatavat

- Aloittakaa vaaka-akselista ja siirtykää sitten pystyakseliin
- Kirjatkaa käytännön asioita arkityöstänne – ei toiveita, ongelmia tai ratkaisuja
- Pohtikaa asioita, joihin työyhteisönä voitte vaikuttaa
- Asioita ei myöskään henkilöidä – puhutaan työstä

Huolehdi siitä, että kartta pysyy ”kiinni konkretiassa”. Kannusta jokaista kertomaan omia näkemyksiään työstä: väriä vastauksia ei ole.

Kehityskarttaan on tärkeää kirjata asiat sellaisina kuin ne työssä todella ovat – ei sellaisina, miten asioiden toivottaisiin olevan tai mitä visioissa ja strategioissa on kuvattu. Karttaan ei myöskään kirjata toiveita tai havaittuja pulmia.

Kartan avulla työyhteisö näkee, mitä työssä on nyt ja mihin suuntaan se on kehittymässä. Lisäksi kiinnostavaa on keskustella, miten yhtenäinen ja jaettu kuva työstä on sekä mitkä asiat tulevat esille nykyisinä ja mitkä tulollaan olevina.

Ryhmätyöskentely: kehityskartta

- Tarvittaessa jakaantukaa 4-5 hengen ryhmiin
- Jos ryhmä on iso, osa ryhmäläisistä voi työstää vaaka-akselia ja osa ryhmistä pystyakselia
- Lopuksi ryhmien havainnot kootaan yhteen yhteiseen kehityskarttaan



Työterveyslaitos

Jos teitä on pieni ryhmä, ryhmiin jakautumista ei tarvita. Voit jättää tämän kalvon pois.

Jos osallistujia on paljon (>6 hlöä), kartan täyttämistä voi helpottaa, jos osallistujat jaetaan kahteen tai useampaan ryhmään, joista puolet työstävät pysty- ja puolet vaaka-akselia. Purkuvaiheessa yhdistätte sisällöt samaan karttakuvaan.

Jos päädytte ryhmätyöhön, kukin ryhmä yleensä keskustelee sekä vaaka- että pystyakselin asioista. Se ei haittaa työskentelyä, kunhan purkuvaiheessa ryhmä keskittyy enemmän "oman" akselinsa tuotoksiin. Tällöin toinen ryhmä voi täydentää toisen ryhmän esille tuomia asioita.

Kehityskarttatyöskentelyn purku

Ryhmä kertoo, mitä kirjasi kehityskarttaan

- Yksi ryhmä aloittaa ja toiset täydentävät

Kehityskartan purkujärjestys:

1. Nykyisen työn sisältö ja tarkoitus (A)
2. Lähtulevan työn sisältö ja tarkoitus (B)
3. Nykyiset toimintatavat (A)
4. Lähtulevat toimintatavat (B)

Kun yhteinen kehityskartta on täydennetty kaikkien ryhmien osalta ->

Yhteinen keskustelu:

- Välttikö jokin? Iahduttiko jokin?
- Tunnistatteko kartassa olevia asioita? Puuttuuko jotain olennaista?
- Tarvittaessa voi tarkentaa esiin nousseista asioista esimerkeillä arjesta.



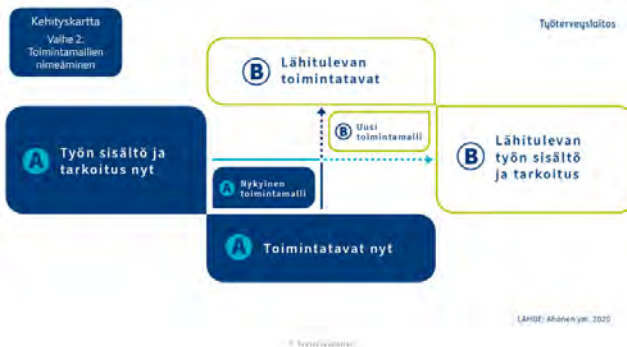
Työterveyslaitos

Kehityskartan purkuun käytettävä aika riippuu siitä, onko ryhmiä yksi tai useampia.

Purkuun osallistumista voi vaihdella: esim. yksi ryhmä aloittaa nykyisen työn sisällöstä ja seuraava ryhmä lähtulevan työn sisällöistä jne.

Jos karttaan on ohjeista huolimatta lipsahtanut toiveita, tavoitteita tms., voit kysyä osallistujilta, miten em. asiat käytännössä näkyvät arjessa nyt.

Jos kentiin on tullut kovin vähän sisältöä, voit palata laatikoissa esiintyviin alakysymyksiin: Mitkä ovat ne työtavat, jotka jokainen osaisi vaikka unissaan? Millaisiin asiakaspyyntöihin vastataan lähes päivittäin/mitä asiakkaiden kanssa tehdään päivittäin? Entä onko jotain sellaisia kysymyksiä tai tilanteita työssä, joita on vasta viime aikoina alkanut ilmaantua? Entä onko uusia toimintatapoja, joita toteutetaan vielä harvakseltaan?



Työterveyslaitos

Lopuksi kiteytetään vielä kehitysvaiheet A ja B.

Tarkoitus on ytimekkäästi ja kuvaavasti nimetä nykyinen vallitseva toimintamalli ja uusi, tulollaan oleva ja kehittyvä toimintamalli.

	<p>A-kentän eli nykyisen toimintamallin nimen tulisi kuvata nykyistä työtä ja vakiintuneita toimintatapoja kokonaisuutena.</p> <p>Vastaavasti B-kentän nimi kuvastaa lähiajan kehityssuuntaa, eli kuviossa vihreällä kehystettyinä olevia työn sisältöjen ja toimintatapojen kenttiä.</p> <p>Mallien nimien ei tarvitse olla niin vakavia – tärkeämpää on, että ne kiteyttävät osallistujien näkökulmasta jotain olennaista muutoksesta.</p> <p>Tässä vaiheessa voi koota yhteen, mitä ajatuksia mahdollisista kehittämisen kohteista on keskustelussa tullut esiin. Kirjaa kehittämisideat muistiin seuraavaa yhteistapaamista varten.</p> <p>Tässä yhteydessä voi myös keskustella, miten kaukana tai lähellä toisiaan visio, strategia ja arjen työn kehitysvaihe ovat.</p>
	<p>Anna ohjeet seuraavaan vaiheeseen: omaa ammatillista tilannetta koskevaan yksilöpohdintaan ja parikeskusteluun sekä niiden aikatauluun. Mainitse myös, että näitä pohdintoja käsitellään toisessa yhteistapaamisessa. Varaa ohjeiden antamiseen aikaa noin 20 minuuttia.</p> <p>Ohjaaja ei osallistu parikeskusteluihin vaan ne käydään luottamuksellisesti työkavereiden kesken. Voit halutessasi tehdä pariyaon tai sopikaa yhdessä, millä perusteella parit muodostetaan.</p> <p>Kannattaa myös korostaa, että parikeskustelut ovat luottamuksellisia. Jokainen voi kertoa omasta näkökulmastaan sen verran kuin itse haluaa. Keskusteluun voi rohkaista toteamalla, että useimmiten eniten prosessista saavat irti ne, jotka uskaltavat lähteä työstämään ajatuksiaan työkavereiden kanssa.</p>
	<p>Jaa osallistujille oma työkirja yksilö- ja parityöskentelyn tueksi. Pehdy itsekin etukäteen työkirjan materiaaliin.</p> <p>Ota myös kuva kehityskartasta ja kerro, miten jaat sen osallistujille niin, että se on heidän käytössään yksilö- ja parityöskentelyn aikana.</p> <p>Ennen parikeskusteluja, kukin tekee itsenäisesti yksilöpohdinnan. Siihen voi varata itselleen aikaa noin 30–60 minuuttia.</p>

Ohjeet oman ammatilliseen tilanteen pohdintaan

- Tee seuraavat pohdintatehtävät itse rauhassa peilaten omia ajatuksiasi yhdessä täyttämäanne kehityskarttaan
- Varaa aikaa tehtävään n. 30-60 min
- Tarkoitus on, että sinulle muodostuu näkemys omasta ammatillisesta tilanteestasi suhteessa yhteisesti hahmoteltuun muutokseen
- Varaudu käymään havaintojasi ja ajatuksiasi läpi työtoverin kanssa. Voit kuitenkin itse päättää, mitä asioita omasta tilanteestasi haluat jakaa
- Työyhteisöonne toisessa yhteistapaamisessa käydään läpi omia ja parikeskustelun huomioita sekä sovitaan kehittämiskokeiluista

© Työterveyslaitos



Kerro osallistujille, että yksilötehtävän tavoitteena on muodostaa näkemys omasta ammatillisesta tilanteesta ja pohtia, mitä kehityskarttaan yhdessä kuvattu työn muutossuunta itselle merkitsee: mikä siinä tuntuu itselle mieluisalta ja omalta, mihin uuteen haluaisi tarttua, ja mikä taas mietityttää ja epäilyttää. Myös omaa osaamista ja uuden oppimisen tarpeita suhteessa muutokseen on tarkoitus pohtia. Jokainen voi miettiä sekä omaa kehitystehtävää että mitä työyhteisön kannattaisi yhdessä kehittää.

Muistuta osallistujia, että parikeskustelussa käydään läpi molempien ajatuksia omasta ammatillisesta tilanteesta ja työtetään toisen tuella omia ja yhteisiä kehittämistehtäviä.

Työyhteisön toisessa yhteistapaamisessa käydään läpi omia ja parikeskustelussa syntyneitä huomioita työstä ja työn muutoksesta sekä tuodaan kehittämisasiat yhteiseen keskusteluun kokeilujen käynnistämistä varten.

Oman ammatillisen tilanteen tarkastelu



Miten kehityskarttaan kuvatut muutokset näkyvät sinun työssäsi?

Työ nyt (A):

- 1) Mikä työssäsi innostaa?
 - 2) Mikä työssäsi kuormittaa?
- Miten nämä asiat ovat muuttuneet siitä, kun aloitit tässä tehtävässä/organisaatiossa?

Lähtöleikkaus (B):

- 1) Mikä lähtöleikkaus tuntuu omalta?
- 2) Mitä mietityttää?
- 3) Mitä uusia mahdollisuuksia näet?
- 4) Mitä osaamista sinulla jo on uuteen toimintamalliin?

Työterveyslaitos

Muistinpanoja:

Tämä kalvo kertoo pohdinnan ensimmäisen tehtävän.

Kerro, mitä yksilöpohdinnan aikana tehdään: jokainen pohtii kuvassa olevia kysymyksiä apuna käyttäen nykyistä työtään ja sitä, miten se on muuttunut oman työuran aikana. Vastaavasti jokainen miettii vastauksiaan kysymyksiin lähitulevaa koskien.

Asioita voi kirjata tehtävälle varatulle muistinpanolomakkeelle omaan työkirjaan.

Oman ammatillisen tilanteen tarkastelu



Merkitse edellisten pohdintojen perusteella oma paikkasi **janalle** (oranssille katkoviivalle)

- 1) Mihin kohtaan sijoitat itsesi oman kiinnostuksesi ja osaamisesi huomoiden, kun työ on kehittyvässä A:sta kohti B:tä?
- 2) Missä kohdassa olette mielestäsi työyhteisönä?
- 3) Mieti vielä seuraavia kysymyksiä:
Mita haluat kehittää omaa työssäsi ja osaamisesi? Mitä haluaisit kehittää yhteisessä työssä?

Kirjaa ajatuksiasi muistiin!

Työterveyslaitos

Muistinpanoja:

Ohjeista tässä vaiheessa yksilöpohdinnan toinen tehtävä.

Tarkoituksena on ensin paikantaa itsensä ja oma ammatillinen tilanteensa suhteessa kehityskartalle tehtyyn muutokseksi: missä kohtaa muutosta kukin kokee itse olevansa.

Lisäksi voi miettiä, missä kohtaa työyhteisö on sekä pohtia ja kirjata muistinpanolomakkeelle kehittämiskohteita ja -ideoita omaan ja työyhteisön työhön.



Parikeskustelun tarkoituksena on saada tukea omalle pohdinnalle työkaverilta sekä auttaa vastaavasti tätä oman tilanteensa ja kehittämisidean työstämisessä.

Muistuta osallistujia ottamaan omat yksilöpohdinnat mukaan parikeskusteluun.

Parikeskusteluun kannattaa varata aikaa käydä läpi rauhassa molempien yksilöpohdintoja, esim. 30 min + 30 min.

Oman ammatillisen tilanteen tarkastelu pareittain

- Käykää läpi molempien itsenäiset pohdinnat luottamuksellisesti
- Kysykää ja tukekaa työkaveria tämän pohdintoissa
- Pohtikaa molempien osalta, mitä sellaista uutta olisi tarpeen kokeilla, joka tukisi omaa ja yhteistä kehittämistä työssä
- Varatkaa aikaa yhteiseen keskusteluun noin 60 minuuttia (molempien tilanteen tarkasteluun n. 30 min)
- Parityöskentelyn avulla saatte yhdessä vielä ideoita siitä, miten voisitte viedä omaa ja yhteistä työtänne eteenpäin



Tarkoitus on, että kumpikin kertoo vuorotellen huomioitaan yksilöpohdinnan tuottamista ajatuksista, sijoittumisesta kehityskartan janalle (oranssille katkoviivalle) sekä alustavista kokeiluideoista.

Huom! Janalle sijoittuminen on hyvä ottaa esille parin kanssa. Toisessa yhteistapaamisessa on sitten helpompi kertoa se muillekin.

Parityöskentelyn avulla työntekijöille voi syntyä uusia ideoita siitä, miten he voisivat viedä omaa ja yhteistä työtään eteenpäin.

Toisessa yhteistapaamisessa tarkoituksena on kertoa näkemykset ja ideat mulle työyhteisölle.

Ohjeita parikeskusteluun

Päätäkää, kumpi aloittaa ja kertoo ensin omat ajatuksensa. Vaihatakaa ajatuksia yksilöpohdinnasta sekä alustavista kehittämisideoista. Sen jälkeen vaihtakaa rooleja ja käykää toisen yksilöpohdinnat samalla tavalla keskustellen.

Ota siis yksilöpohdinnan muistiinpanosi mukaan!

<p>Kun on sinun vuorosi kertoa omasta tilanteestasi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vuoropuhelu on rentoa, jäs lähdet keskustelemaan mielenkiintoisesti. • Käytä työkaverisi tilaisuus esitellä oman työn ja ajatuksia työkaverin kanssa. • Sinä päätät, miten hyvin keskustelutulos on onnistunut (suora) keskustelussa.
<p>Kun on sinun vuorosi kuunnella ja tukea työkaveria:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Työkaveriasi on alustaa ja tukea työkaveriasi tämän oman tilanteen pohdinnasta ja kehittämistä. • Tuo työkaveriasi kehitysohjeita ja ideoita esille. • Tarpeita ei ole arvostella työkaverin ajatuksia tai ideoita tai muuta oman näkemyksiä, vaan auttaa niitä kehittämään eteenpäin.

Tarkista vielä osallistujilta, tuleeko heille mieleen jotain kysyttävää, koska tämä voi olla uusi tapa keskustella työstä.

Kannusta osallistujia olemaan avoimia uusille ajatuksille, sillä työn pohtiminen ja työstä yhdessä puhuminen herättää uusia ajatuksia ja se on Muutosvuoropuhelun tarkoitus.

Kehittämisen
ideointi



Kirjatkaa parikeskustelun
lopuksi yhdessä
kummankin kehittämisideoita
omille lomakkeilleenne

Työterveyslaitos

Tälle kirjauslustalle osallistajat tekevät muistiinpanoja havaitsemistaan kehitystarpeista ja kehittämisideoista.

Näitä hyödynnetään toisessa yhteistapaamisessa, jossa myös sovitaan, mihin kokeiluihin tartutaan ensimmäiseksi.

Kehittämisideoiden työstäminen toisessa yhteistapaamisessa

- Toisessa yhteistapaamisessa käydään läpi omia ja työyhteisön kehittämisideoita
- Ryhmätyöskentelyn pohjalta valitaan kehittämiskokeilut
- Tuo mukaan oma lomakkeesi kehittämisideoistasi

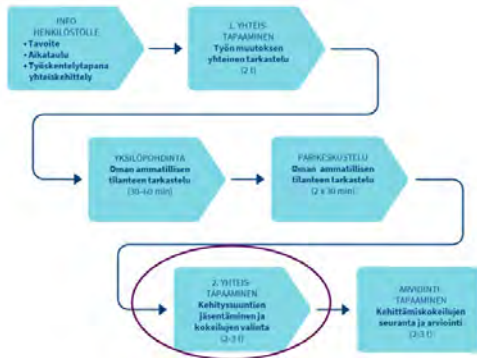


Tämä on ensimmäisen yhteistapaamisen viimeinen kalvo.

Muistuta vielä aikataulusta.

Toinen yhteistapaaminen Yhteiset kehittämiskokeilut

Tämä on toisen yhteistapaamisen aloituskalvo.



Työterveyslaitos

Tämän kalvon avulla voi osallistujille palauttaa mieleen, missä vaiheessa prosessia ollaan menossa.

Toinen yhteistapaaminen

- Muodostetaan yhteinen näkemys muutoksesta ja osallistujien omista tilanteista suhteessa muutokseen
- Käydään läpi omia ja työyhteisön yhteisiä kehittämissideoita
- Sovitaan kehittämiskokeilut ryhmätyöskentelyn pohjalta



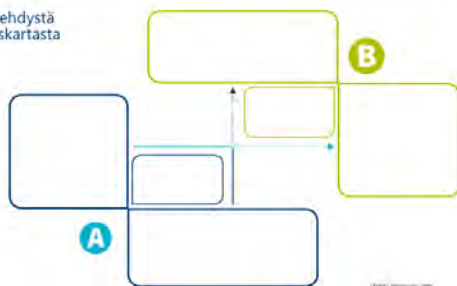
© Työterveyslaitos

Tällä tapaamiskerralla on kolme tärkeää sisältöä:

- muodostetaan tarkentunut yhteinen näkemys muutoksesta ja jokaisen osallistujan omasta ammatillisesta tilanteesta
- käydään läpi omia ja työyhteisön kehittämissideoita
- sovitaan kehittämiskokeiluista.

Muistuta osallistujille, että kukin päättää itse, miten paljon haluaa avata omaa tilannettaan – mutta yhtä lailla hyvä on muistaa, että avoimen keskustelun kautta voidaan löytää uusia polkuja ja ratkaisujen ituja.

Kuva tehdystä kehityskartasta



Työterveyslaitos

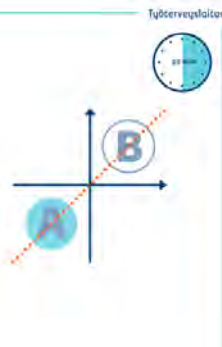
Näytä tässä ensimmäisessä yhteistapaamisessa laatimanne kehityskartta, jotta se palautuu osallistujille mieleen. Tämä on tärkeää siksikin, että kaikki eivät välttämättä päässeet mukaan ensimmäiseen yhteistapaamiseen.

Selosta kehityskartta lyhyesti kerraten:

- työn sisältö ja toimintamallit
- missä olemme näiden asioiden suhteen
- toimintamallien nimeäminen kiteytti kehityssuunnan eli mistä mihin olemme menossa.

Missä me olemme?

- Jokainen asettuu seisomaan janalla siihen kohtaan, missä itse kokee olevansa oman ammatillisen tilanteen osalta suhteessa yhdessä tehtyyn kehityskarttaan
- Janalla ei ole "oikeaa" tai "väärää" kohtaa – katsotaan missä työyhteisönä olemme nykyisen ja uuteen toimintamalliin suhteen
- Käydään yhdessä keskustelua janalle sijoittumisesta
 - Miksi valitsin tämän kohdan?



Janatehtävän on tarkoitus tuoda näkyväksi sitä, miten eri tavoin ihmiset voivat mieltää oman tilanteensa suhteessa kehityskartalle hahmoteltuun työn muutokseen.

Jana muodostetaan käytössä olevaan tilaan: toiselle seinälle ääripisteeksi "nykyinen toimintamalli" ja toiselle "uusi toimintamalli".

Toimi keskustelun vetäjänä tässä tehtävässä. Ryhmästä riippuen käy keskustelukierros joko niin, että kaikki kertovat omasta sijoittumisvalinnastaan tai sitten voit kysyä vapaaehtoisia perustelemaan, miksi valitsivat kyseisen kohdan. Seuraavien on helpompi kommentoida ensin kertoneita: voi kertoa, missä määrin itsellä oli samat tai eri perustelut, vaikka seisoi samassa kohtaa. Kuuntele herkällä korvalla: janatehtävässä esihenkilöllekin voi tulla uusia ja yllättäviä näkökulmia työyhteisön jäsenten ajatuksista ja kokemuksista.

Merkitse keskustelun aikana jokaisen osallistujan valitsema kohta kehityskartan janalle

Keskustelkaa lopuksi:

- Onko jokin asia erityisesti vaikuttanut ammatillisiin tilanteisiin yksikköme työntekijöillä?
- Missä asioissa yhteisen työn ja osallistujien omat janat kohtaavat tai erkanevat?
- Toiko ammatillisten tilanteiden tarkastelu jotain lisää ja täydennettävää kehityskarttaan?

Voit kysyä janatehtävän päätteeksi, miltä ammatillisen tilanteen pohdinta ja tämä yhteinen käsittely tuntui.

Kehittämiskokeilut

- *Kehittämiskokeilu* = jotain mitä voin tehdä itse tai voimme tehdä ponukalla:
- Pienikin muutos työtaivoissa voi sujuvoittaa työtä
- Uusiin työtapoihin sitoudutaan, kun niistä on sovittu yhdessä
- Oman ammatillisen kehityksen kannalta tärkeä kokeilu tuo virtaa omaan työhön
- Puhutaan ja sovitaan *kokeilusta*
- Kokeilun on tarkoitus viedä eteenpäin omaa ammatillista kehitystä ja yhteistä työtä
- Kokeilulla on alku ja loppu – sen etenemistä voidaan seurata
- Oetaan riskiä ja hyväksytään idean epäonnistumisen mahdollisuus
- Arvioidaan kokeilua yhdessä
- Kokeilun arvioinnin perusteella sitä voidaan parantaa ja suunnata uudelleen tarpeen mukaan
- Opitaan kaikesta!



Seuraavaksi siirrytään keskustelemaan kehittämiskokeiluista: ideoista, joilla yhteisö- tai yksilötasolla voidaan viedä asioita eteenpäin.

Tämän kalvon avulla voit kerrata, mikä kehittämiskokeilu on ja mitä sillä tavoitellaan.

Ryhmätyöskentely: kehittämiskokeilu

- Jakaudutaan tarvittaessa pienryhmiin (noin 3-4 henkeä)



Osallistajat ovat alustavasti pohtineet kehittämisideoita yksilö- ja parityöskentelyvaiheessa. Osa on ehkä päässyt pidemmälle, osalle ei ehkä ole vielä syntynyt selkeää ajatusta, mihin tarttua.

Seuraavaksi kehittämiskokeilujen muotoutumista vauhditetaan ryhmätyön avulla.

Varatkaa tähän n. 30 min.

Kehittämiskokeilujen yhteinen ideointi ja toteutuksen suunnittelu

Miettikää pienryhmässä:

Mitä työssänne pitäisi kehittää? Nimitkää yhteistapaamisissa sekä pareittain käytyjen keskustelujen pohjalta vähintään yksi tärkeä kehittämiskohde.

Ideoikaa, miten ko. asioita voisi konkreettisesti edistää:

- Mitä ja miten voisi kokeilla?
- Miksi kokeilu on tärkeä yksittäisen työntekijän ja yhteisen työn kannalta?
- Keitä kokeilussa pitäisi olla mukana?

Ryhmä käy läpi jokaisen työntekijän omat tai parikeskustelussa syntyneet, työparin yhteiset kehittämisideat keskustellen, idea kerrallaan, ja kokoaa ne esim. fläpille tai paperille. Joku ryhmästä toimii kirjurina.

Kehittämiskokeilujen kokoaminen kehityskarttaan ja kokonaisuuden tarkastelu

Kukin pienryhmä kertoo kokeiluehdotuksistaan

- Ryhmä merkitsee kehityskarttaan, mihin kyseinen kokeilu sijoittuu: parantaa nykyistä toimintamallia (A) vai rakentaa uutta toimintamallia (B)?
- Yhteinen tarkastelu, kun kaikki kokeilut merkitty kehityskartalle:
 - Mihin kokeilut sijoittuvat kehityskartalla? Painottuuko kokeiluissa jokin kartan kohta? Jääkö jotain katveeseen?
 - Voisiko joitakin kokeiluja yhdistää?
 - Mistä luovutaan, jotta uudelle tulee tilaa? Mikä nykyisessä ei palvele lähitulevaa?

Huom! Mahdollisuus kahdenkeskiseen keskusteluun esihenkilön kanssa tarvittaessa omaa ammatillista tilannetta koskien.

Käyttäkää kehityskarttaa kootessanne kokonaiskuvaa siitä, millaisia kokeiluehdotuksia ryhmätöissä syntyi. Joku ryhmästä kertoo kokeiluidean ja merkitsee sen kartalle, esim. post it -lapulla.

Kun kaikki ovat esitelleet ja merkinneet kokeiluideansa kartalle, käydään yhteinen keskustelu kalvon kysymysten avulla.



Kehittämiskokeiluista keskustelemisen ideana on, että huomaatte, kohdistuvatko ehdotukset nykyisen toimintamallin parantamiseen vai vievätkö ne kohti uutta toimintamallia. Kiinnittäkää huomiota myös siihen, voiko joitakin kokeiluja yhdistää tai herääkö kokeiluehdotusten pohjalta vielä jokin uusi idea.

Ryhmätyövaiheessa on saattanut käydä niin, että keskustelu on keskittynyt yhteiseen työhön ja toimintatapoihin. Kysy vielä erikseen, tuliko jollekulle mieleen jokin omakohtainen idea. Voit myös todeta, että mikäli tällaista ideaa ei halua tuoda yhteiseen keskusteluun, on mahdollisuus tulla juttelemaan esihenkilön kanssa.

Mitä kokeillaan? Kokeilujen valinta yhdessä

Valitkaa kehityskartalle tuoduista kokeiluehdotuksista 1-3 kehittämiskokeilua, joita lähdette yhdessä kokeilemaan sekä ryhmät, jotka toteuttavat ne.

- Valitkaa ainakin yksi kokeilu joka vie kohti uutta toimintamallia (B)
- Kirjatkaa kehittämiskokeilu ja sen tavoite seurantalomakkeelle
- Pohtikaa, miten tuetaan kokeilujen vastuuhenkilöitä?
 - Tsemppauspari kollegasta?
- Sovitaan seurantapistee!
- Osa kehittämiskokeiluehdotuksista voidaan siirtää myöhäisempään ajankohtaan



Työskentelyn tuotoksena syntyy kehityskartta täydennettynä työn tämänhetkiseen (A-kenttä) ja lähitulevaan (B-kenttä) liittyvillä kehittämiskokeiluilla.

Ohjaa ryhmää valitsemaan 1–3 kehittämiskokeilua, jotka koskevat yhteistä työtä. Pyydä kokeilun esittelijöitä perustelevaan, miksi juuri nämä kokeilut tarvitaan ja mitä niillä tavoitellaan. Huolehdi siitä, että vähintään yksi kokeiluista vie kohti uutta toimintamallia. Sen lisäksi voi tulla enemmän yksittäisten osallistujien omaa tilannetta eteenpäin vieviä ideoita.

Työyhteisön kehittämiskokeilujen seuranta ja arviointi

- Kirjatkaa kokeilujen eteneminen seurantalomakkeille
- Täyttäkää lomaketta kokeilun edetessä
- Arviointi tukee kehittämistä ja kokeilujen käytäntöön viemistä



Kehittämiskokeilujen apuna käytetään seurantalomaketta (ks. seuraava kalvo). Jos tässä tapaamisessa ei ehdi työstää lomaketta, kehittämiskokeilun vastuuryhmä vie kokeilua eteenpäin ja on sen toteutumisvastuussa.

Yhteisen kehittämiskokeilun seurantalomake

KOKEILU ja sen tavoite: _____
 Vastuuhenkilö(t): _____
 Aikataulu, ensimmäinen seuranta tapaaminen: _____

Pym	Mitä tehtiin?	Missä onnistuttiin? Mikä edisti kehittämistä?	Mitä pulmia oli tai mikä häirtäsi?	Miten edetään? Jatkoideoita?

Seurantalomakkeet ovat hyvä apu siinä, että kaikki kokeiluvaiheen aikana esiin nousseet onnistumiset, haasteet tai uudet oivallukset pysyvät mielessä. Voitte sopia myös muun tyyppisestä tavasta kirjata havaintoja muistiin.

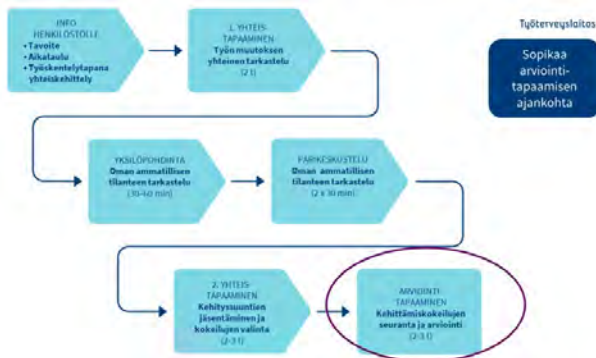
Kokeilun vastuuryhmä täyttää lomaketta kokeilun kuluessa ja esittelee tulevassa arviointitapaamisessa kokeilua lomakkeen pohjalta muille.

Oma ammatillinen kehittämistehtävä

Oma kehittämistehtävä ja sen tavoite: _____
 Mitä voin itse tehdä? _____
 Mihin tarvitaan toisten tukea? _____
 Missä olen onnistunut? _____
 Oliko jotain haasteita ja uusia kysymyksiä? _____

Tätä lomaketta käytetään apuna osallistujien omien kehittämistehtävien seurannassa.

Sovi, miten toimitaan, mikäli joku osallistujista kaipaa henkilökohtaista keskustelua esihenkilön kanssa. Omista ammatillisista tilanteista ja yksilöllisistä kehittämissuunnitelmista käytävä keskustelu voi olla myös osana tulevia kehityskeskusteluja.



Toisen yhteistapaamisen jälkeen työyhteisö tietää, millaisia kehittämiskokeiluja käynnistetään, ketkä vastaavat mistäkin kehittämiskokeilusta ja millaisella aikataululla edetään kokeilujen ja niiden arvioinnin suhteen.

Sovi vielä tapaamisen lopuksi arviointitapaamisen ajankohta.

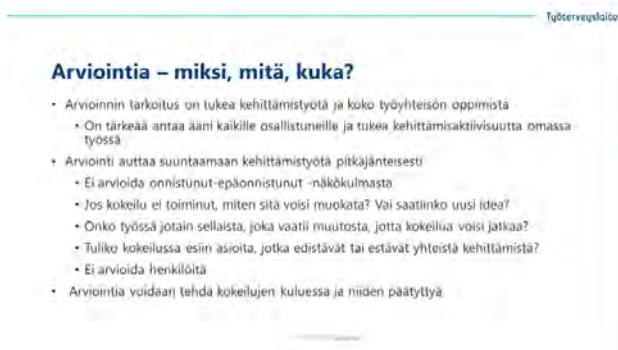
Varaa aikaa tapaamiselle sen mukaan, montako kokeilua tapaamisessa käsitellään, alkukertaukselle noin 10 minuuttia ja sen jälkeen n. 20 minuuttia/kokeilu.

Tämä on toisen yhteistapaamisen viimeinen kalvo.



Tästä alkaa arviointitapaamisen materiaali.

Kun arviointitapaamiseen on noin viikko aikaa, muistuta tarvittaessa osallistujia, että kokeilun vastuuhenkilöt varautuvat kertomaan, miten kokeilu on edennyt ja mitä se on tuottanut.

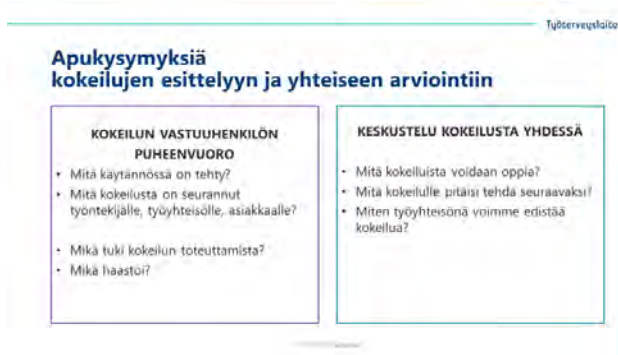


Kertaa tapaamisen aluksi, mikä arvioinnin tarkoitus on:

- tukea kehittämistyötä ja koko työyhteisön oppimista
- arvioida kokeilua siitä näkökulmasta, miten se toimi käytännössä: mitä siitä on seurannut, saatiinko aikaan sitä, mitä sillä tavoiteltiin
- ei arvioida kokeiluun osallistuneita henkilöitä.

Tärkeintä on saada tietoa ja oivalluksia siitä, mitä opittiin ja miten kehittämistä tulisi jatkaa.

Sovi, kuinka vuorottelette muistiinpanojen tekemisessä seuraavan kalvon eli kokeilujen käsittelyn aikana.



Tämä sama kalvo löytyy myös osallistujan työkirjasta.

Käykää ensin yhdessä läpi jokainen kokeilu vasemmanpuoleisen laatikon kysymysten avulla.

Anna ensimmäinen puheenvuoro kokeilun vastuuhenkilölle/-henkilöille, jotka vasemman laatikon kysymyslistaa apuna käyttäen kertovat kokemuksiaan ja havaintojaan.

Seuraavaksi muut osallistujat voivat kommentoida kokeilun etenemistä.

Kun kaikki kokeilut on käsitelty, käydään vielä kokoava keskustelu oikeanpuoleisen laatikon kysymysten avulla.

Huolehdi siitä, että tärkeät opit ja sopimukset jatkosta kirjataan muistiin.

Kehittämisen jatkaminen

Tuliko arvioinnissa esille sellaista, mikä tarkoittaa kehityskarttaamme, esim.

- mitä vielä pitää vahvistaa nykyisessä toimintamallissa?
- mikä on uusi toimintamalli ja sen edellyttämä kehittäminen?

Mikä vielä tukisi siirtymistä nykyisestä toimintamallista uuteen toimintamalliin?

Nousiko esiin uusia kehittämisen aiheita?
Miten jatkossa edistämme yhteistä kehittämistä?
Sovitaan ja kirjataan muistiin!



© Työterveyslaitos

Kirjatkaa keskeiset huomiot ja etenkin sovitut jatkotoimenpiteet ylös.
Sopikaa myös, milloin jälleen palaatte näihin teemoihin.



Muutosvuoropuhelu-prosessi on nyt kertaalleen käyty läpi – onnittelut!