

MUUTOS HALTUUN | SUJUVA TYÖ | YHDESSÄ

# Sote-esihenkilön pikaopas KEHITYSKARTTA- TYÖSKENTELYYN



## OLLAPPA-pikaopas

Olennaistamisella uudistumista,  
palautumista ja työhyvinvointia -  
OLLAPPA -hanke

2023

## Tilannekuva työn muutoksesta

Kehittämällä työyksikön yhteisen työn kokonaisuutta on mahdollista päästä tulipalojen sammuttelusta hallittuun työn arkeen.

Kehityskartan avulla työstä luodaan tilannekuva. Se on apunasi työn kehittämisessä ja muutoksen johtamisessa. Yhteinen tilannekuva auttaa työyhteisöä ymmärtämään, mitkä asiat ovat tärkeitä ja mitä on tärkeää saavuttaa yhdessä.

Kehityskartan avulla tuet myös työhyvinvointia. Yhteinen kehittäminen vahvistaa työn sujuvuutta ja mielekkyyttä.

## Sujuvampaa arkea yhdessä

Kehityskartta auttaa esihenkilöä virittämään työyhteisössä keskustelua arjen työstä ja sen kehittämisestä. Se auttaa tunnistamaan uusia asiakastarpeita ja osaamisvaateita.

Menetelmä tarjoa rakenteen keskustelulle: yhteisen tilannekuvan pohjalta tuotetaan työtä sujuvoittavia kehittämiskokeiluja.

Työntekijöiden näkemykset saadaan kehittämisen voimavaraksi ja kaikkien osaaminen tulevat käyttöön. Osallistuminen lisää motivaatiota ja sitoutumista työhön ja työn uudistamiseen.

## Miksi kehityskartta on hyvä työkalu?

- Syntyy **yhteinen tilannekuva**: missä olemme nyt ja mitä kohti olemme menossa, mitä osaamista tarvitsemme?
- Työyhteisöllä on mahdollisuus **osallistua ja vaikuttaa** omaan työhönsä.
- Työskentelyn avulla tuotatte **työn sujuvuutta** lisääviä ratkaisuja ja varmistatte onnistuneen muutoksen
- Työn yhteinen kehittäminen tukee jokaisen työntekijän **ammattillista kehitystä ja sitoutumista**.
- **Vuoropuhelu** työyhteisön jäsenten kesken vahvistuu ja tämä lisää ymmärrystä toisten näkökulmista työhön liittyen.

## KEHITYSKARTTA-TYÖSKENTELY



**Kehityskartta-työskentelyn ja kehittämissuunnittelun pohjat löydät tämän oppaan lopusta. Tulosta tai tallenna ja täytä!**

**Toteuta Kehityskartta-työskentely omina tapaamisinaan tai osana viikkopalaveria.**

# Työterveyslaitos



## 1. KERTA

### Tilannekuva

Työn muutoksen yhteinen tarkastelu  
1,5–2 h

**Tarkoitus ei ole kuvata toiveita tai tavoiteltavia asioita, vaan arjen työtä mahdollisimman konkreettisesti**

**Kaikkien äänet ovat tärkeitä. Eriäviä mielipiteitä saa tuoda esiin.**

**Millaisia muutoksia työyhteisön työssä on meneillään?**

NYT

LÄHITULEVA

Kirjatkaa kehityskartan vaaka-akselille työn sisältö ja tarkoitus nyt ja lähitulevassa.

Kirjatkaa kehityskartan pystyakselille toimintatapanne nyt ja lähitulevassa.

Hyödyntäkää alla olevan kuvan apukysymyksiä. Kuvatkaa asiat sellaisena kuin ne arjen työssä toteutuvat.

**Mistä mihin työ on muuttumassa?**

NYT

LÄHITULEVA

Nimetkää kehityskartan keskellä oleviin ruutuihin nykyinen ja uusi toimintamalli ytimekkäästi.

Esimerkkejä toimintamallien nimistä:

- Kaikki tekee kaikkea – Tiimiytyminen ja erikoistuminen
- Sektoroitunut potilaan hoito – Sujuvat potilasprosessit, laaja osaaminen

Ideoikaa vapaasti – voitte myös hassutella. Pääasia on, että nimet auttavat teitä tunnistamaan mistä mihin työ on kehittämässä

**Kehittämiskartan pohjan löydät oppaan lopusta. Tulosta tai tallenna ja täytä!**

### Lähitulevan toimintatavat

- Mitä uusia työn tekemisen tapoja on tarve ottaa haltuun tai kehittää?
- Mitä uutta on kehitteillä työvälineisiin, menetelmiin, yhteistyöhön ja tiedonvaihtoon sekä sääntöihin ja työnjakoon liittyen?

LÄHITULEVA

### Työn sisältö ja tarkoitus nyt

- Keitä asiakkaita ja mitä asiakastarpeita työhön nyt kuuluu?
- Mitä palveluita tarjotaan?
- Mitkä ovat keskeiset työtehtävät?
- Mitä näistä osataan ja hallitaan tällä hetkellä hyvin?

### Nykyinen toimintamalli

= Työn sisältö ja tarkoitus nyt + toimintatavat nyt

### Uusi toimintamalli

= Lähitulevan työn sisältö ja tarkoitus + lähitulevan toimintatavat

### Lähitulevan työn sisältö ja tarkoitus

- Mitä uusia asiakaryhmiä, asiakastarpeita, palvelupyynnäjä tai työtehtäviä olette huomanneet?
- Mitkä näistä pitäisi saada haltuun?

NYT

### Toimintatavat nyt

- Mitä työvälineitä ja menetelmiä on käytössä?
- Mitkä keskeiset säännöt ja työnjaot ohjaavat arkea?
- Mitä yhteistyö- ja tiedonvaihtomuotoja hyödynnetään? Mitkä näistä osataan ja hallitaan hyvin?

Lähde: Ahonen ym. 2020

## 2. KERTA

### Kehittämiskokeilun suunnittelu

Vie muutosta eteenpäin  
1,5–2 h

**Kehittämiskokeilu voi olla pienikin asia, jolla teette yhteisestä työstä sujuvampaa.**

**Varatkaa jatkossa 5 minuuttia jokaisesta kokouksesta kokeilun seurantaan.**

**Näin kokeilu pysyy mielessä ja menee eteenpäin.**

#### Miltä kehityskartta näyttää?

Tuntuuko tilannekuva tutulta – omalta työpaikalta?

Puuttuuko kartasta jotain? Täydentäkää kehityskarttaa tarvittaessa.

#### Miten työtä kannattaisi kehittää?

NYT

LÄHITULEVA

Tunnistakaa kehityskartan pohjalta mitä pitäisi kehittää. Kirjatkaa kehittämisideat muistiin.

Arvioikaa kukin idea: korjaako se nykytyön epäkohtia vai viekö se eteenpäin uutta toimintamallia.

#### Mitä kokeilemme yhdessä?

Valitkaa yksi idea ja suunnitelkaa sen pohjalta kehittämiskokeilu. Nimetkää kehittämiskokeilu ja tunnistakaa, mitä sillä tavoitellaan.

Suunnitelkaa mitä konkreettisesti teette, kuka tekee ja mikä on aikataulu.

Sopikaa myös, miten ja milloin kokeilun edistymistä seurataan (3. kerran ajankohta).

#### Miten toteutamme kokeilun?

Toteuttakaa kokeilu osana arjen työtä.

Varatkaa aikaa kokeilulle 1–2 kuukautta.

**Kehittämiskokeilun suunnittelupohjan löydät oppaan lopusta. Tulosta tai tallenna ja täytä!**

**KEHITTÄMIS-  
KOKEILU  
JA MITÄ SILLÄ  
TAVOITELLAAN?**

**MITÄ TEHDÄÄN?  
KUKA TEKEE?  
AIKATAULU?**

**MITEN  
SEURATAAN?  
MILLOIN?**



## 3. KERTA

### Arviointi

Kehittämiskokeilun arviointi ja jatko-kehittämistarpeet

1,5–2 h

**Toisinaan saatatte havaita, että kokeilu ei toiminut. Myös se tuottaa tärkeää tietoa tulevaisuuden kehittämistyölle.**

#### Mitkä olivat kokeilun hyödyt?

Arvioikaa kehittämiskokeilun etenemistä ja sen hyötyjä.

Tunnistakaa, mikä kokeilussa oli toimivaa.

Mitä uutta kokeilu toi esiin?

Miten kokeilu edisti työn sujuvuutta ja mielekkyyttä eli työhyvinvointia?

#### Miten kokeilua kannattaisi kehittää?

Miltä osin kokeilu ei toiminut?

Mitä pitäisi tehdä eri tavalla?

#### Mitkä ovat seuraavat askeleet?

Sopikaa miten vakiinnutatte kokeilun toimintatavan työyhteisönne arkeen.

#### Miten levitätte kokeilun oppeja organisaatiossanne?

Voisivatko myös muut hyötyä kokeiluista? Sopikaa miten kerrotte uudesta toimintatavasta organisaatiossanne.



**ONNEA! Ensimmäinen Kehityskartta-työskentelysi on maalissa. Miltä tuntuu?**

**Seuraavalta sivulta saat vinkkejä seuraaviin kertoihin ja erilaisiin tapoihin hyödyntää menetelmää.**

## Vinkkejä Kehityskartta-työskentelyn ohjaukseen

- Kirkasta työskentelyn tarkoitus ja kerro miten työskentely etenee.
- Innosta keskusteluun ja kaikkien osallistumiseen: käytä avoimia kysymyksiä, jotka houkuttelevat kertomaan omia näkemyksiä
- Kuuntele ja kysy - älä anna valmiita vastauksia
- Palauta keskustelua tarvittaessa konkreettisiin arjen työtilanteisiin
- Keskittykää asioihin joihin voitte työyhteisönä itse vaikuttaa.
- Lopuksi: päättäkää ajankohta, milloin palaatte sovittuihin asioihin.

## Mihin kaikkeen esihenkilöt ovat hyödyntäneet kehityskarttaa?

- Strategian jalkauttaminen ja tuloskortin tekeminen
- Kehityskeskustelujen virittäminen: millaista ammattillista osaamista olisi hyvä vahvistaa, mikä kiinnostaa itseä ja miten omaa osaamista voisi vahvistaa tai laajentaa.
- Yksiköiden tai tiimien yhdistyminen: millainen on lähtötilanne ja mitä kohti ollaan yhdessä menossa, mitä se meiltä kaikilta edellyttää, mikä säilyy ja mitä uutta tulee, miten uusi otetaan haltuun.
- Työyhteisön jännitteisten tilanteiden käsittely: katseen siirtäminen henkilökemioista työhön ja sen tekemiseen.
- Itselle uuteen yksikköön tai tiimiin tutustuminen: mitä tiimi tekee ja miten.
- Oman työn kehittämiseen kannustaminen: aika ja paikka pysähtyä, jokaisella mahdollisuus kertoa näkemyksiään, ideoitaan ja kehittämisenäkökulmia työhön.

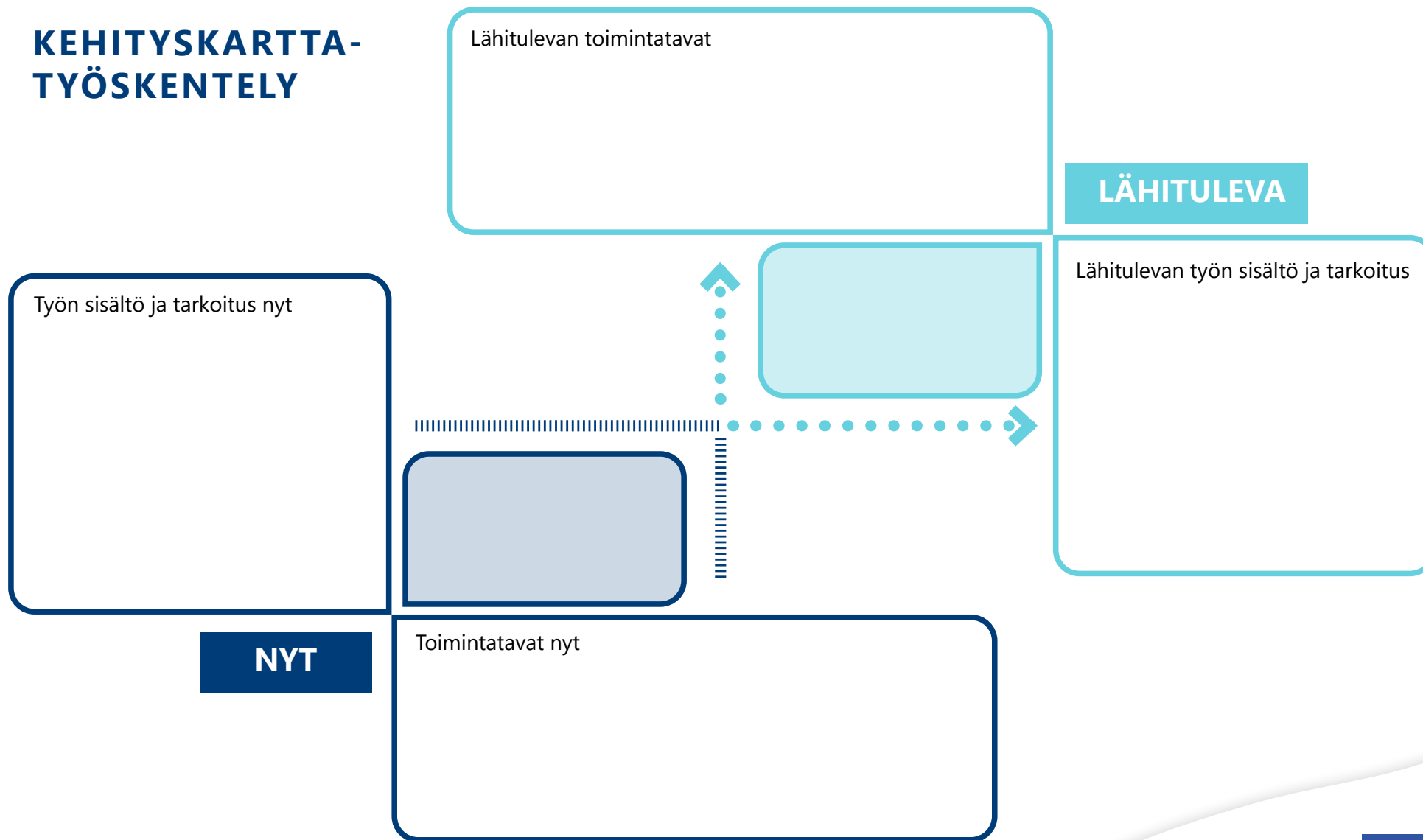


**Kehityskartta-työskentely perustuu tutkittuun tietoon työn sujuvuuden ja kehittämisen vaikutuksesta työhyvinvointiin.**

### Lähteet:

- Ahonen, H; Virolainen, L. & Gardemeister, S. 2020. Havahdu oppimaan alati kehittyvää – oppimisesta kompleksisessa työelämässä. Teoksessa P. Vartiainen & H. Raisio (toim.) Johtaminen kompleksisessa maailmassa. Gaudeamus, 229–245.
- Heikkilä, H; Ylisassi, H; Olin, N; Uusitalo, H. (2021) Muutosvuoropuhelu : miten kehittää yhteistä ja omaa työtämme. Työterveyslaitos & Työsuojelurahasto. <https://www.julkari.fi/handle/10024/141234>
- Kurki, A-L; Uusitalo, H; Nykänen, M; Mattila-Holappa, P; Saari, E (2020) UUDISTA YHTEISTYÖTÄ! : Käytännön työkaluja työpaikka-oppilaitosyhteistyön kehittäjälle. Työterveyslaitos. <https://www.julkari.fi/handle/10024/139868>
- Ylisassi ym. 2016 Ylisassi, H.; Hasu, M; Heikkilä, H; Käpykangas, S; Saari, E; Seppänen, L. & Valtanen, E. (2016) Työntekijöiden kehittämistoimijuutta edistämässä. Kehittämismenetelmäkokeilujen tuloksia vanhuspalveluissa. Työterveyslaitos. <https://www.julkari.fi/handle/10024/130508>

## KEHITYSKARTTA- TYÖSKENTELY



Lähde: Ahonen ym. 2020

## KEHITTÄMISKOKEILUN SUUNNITTELU

Kokeilun nimi



Lähde: Kurki ym. (2020) Uudista yhteistyötä! Käytännön työkaluja työpaikka-oppilaitosyhteistyön kehittäjille