

KUNTEKO WEBINAARISARJA

SoteDialogit muutoksessa

Johtaminen, työhyvinvointi, tuloksellisuus
Euroopan sosiaalirahaston kehittämishanke 2019 – 2021



Webinaari 1:

Lastensuojelun työpaikkojen
pelisäännöt, 12.5.2020

Teijo Räsänen

Piia Seppälä

Itä-Suomen yliopisto

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020





Kotisivut: <https://projects.tuni.fi/sotedialogit/>

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



SoteDialogit hankkeen webinaarisarja

1. Lastensuojelun työpaikkojen pelisäännöt 12.5.2020

➤ Teijo Räsänen ja Piia Seppälä, Itä-Suomen yliopisto

2. Työturvallisuuden & työhyvinvoinnin johtaminen 26.5.2020

➤ Sari Tappura & Sirpa Syvänen, Tampereen yliopisto

3. Perehdytyksestä veto- ja pitovoimaa 11.9.2020

➤ Seija Strömberg, Tampereen yliopisto ja Raila Lahtinen, Janakkala

4. Itseohjautuvuus kotihoidossa – itseohjautuvana tiiminä kehittyminen 24.9. 2020

➤ Kati Tikkamäki, Tampereen yliopisto ja Helsingin kotihoidon edustaja (avoinna)

5. Työlähtöinen työhyvinvointi lastensuojelussa 8.10.2020

➤ Anne Puro ja Teija Kynkäänniemi, Lapin ammattikorkeakoulu

6. Dialoginen johtaminen ja yhteiskehittäminen näyttöön perustuvan toiminnan edistämisessä 29.10.2020

➤ Virpi Maijala, Kaija Loppela ja Jenni Kulmala ja, Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Esitysrunkomme

- Esittely, me ja hanke
- Lastensuojelukentän pelisääntöjen tarve, kuinka moni on osallistunut laatimiseen, kokemukset (ennakkotehtävämme)
- Työpaikan pelisääntöjen idea, tulos ja esimerkit osallistavasta rakentamisprosessista
- Kompastuskiviä ja vinkkejä
- Pelisääntöjen soveltamisesta käytäntöön

Ennakkotehtävä pelisäännöistä

➤ Onko työpaikalla laadittu pelisääntöjä?

Kyllä (60 %), Ei (20 %), En osaa sanoa (20%)

➤ Oletko itse osallistunut pelisääntöjen laatimiseen?

Kyllä (62.5 %), Ei (37.5 %)

Esimerkkejä hyvistä pelisäännöistä

- Selkeä, ytimekäs ja yksiselitteinen
- Konkreettinen ja reilu
- Ei liian pitkä
- Johtaa henkilöstön tasapuoliseen kohteluun
- Helpottaa työtä ja luo turvallisuutta
- "Tervehditään kaikkia työpaikalla sinne saavuttaessa"
- "Työasioista voidaan puhua lähimmän työkaverin kanssa"
- Mahdollistaa jokaisen osaamisen hyödyntämisen
- Näkyy arjen toiminnassa, kuuluu puheessa
- Yhteisen keskustelun kautta laadittu
- Jokainen työyhteisön jäsen on osallistunut laadintaan → parantaa sitoutumista
- Toimivuus tulee aika ajoin tarkistaa ja päivittää
- Tiedotettu kaikille työntekijöille
- Seuranta, että pelisääntöjä noudatetaan

Esimerkkejä huonoista pelisäännöistä

- Tiukka ja epäreilu
- Sisältää vain kieltoja, käskyjä ja sanktioita
- Liian pitkä ja monimutkainen
- Liian ylimalkainen, epämääräinen ja tulkittavissa oleva
- Ylhäältä päin määritelty:
 - Esimiehen/johtajan yksin luomat pelisäännöt
 - Työyhteisöä ei ole otettu mukaan pelisääntöjen laadintaan

Työhyvinvointikyselyn tulokset

➤ Vuonna 2019 toteutettu lastensuojelun työhyvinvointikysely (n=199)

➤ **Olen osallistunut työyhteisöni pelisääntöjen laatimiseen**

Täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä (45.5 %)

Ei samaa eikä eri mieltä (20.2 %)

Jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä (34.3 %)

➤ **Pelisääntöjä noudatetaan hyvin**

Täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä (45.2 %)

Ei samaa eikä eri mieltä (33.2 %)

Jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä (21.6 %)

Mistä on kysymys?

- Lainsäädännössä on määritelty yleisluontoisesti työnantajan ja työntekijöiden oikeudet ja velvollisuudet
- Työsuhteessa on annettu yleisiä ohjeita käyttäytymisestä työpaikalla
- Osa työpaikan pelisäännöistä voi olla työnantajan antamia ohjeita ja normeja
- Tehokkaimpia ovat työyhteisön sisäiset sopimukset, koska itse tehty sitouttaa ja motivoi: Miten me toimimme?

Toimivan työyhteisön

- tulee varautua kielteisiin tunteisiin ja pulmatilanteisiin tarkoituksenmukaisin keinoin, esim. palautteen antamisen periaatteiden läpikäyminen sekä työkäyttäytymisen sääntöjen luominen tai kertaaminen.
- Jos työyhteisössä on vääryyden kokemuksia, voi yhteisten asioiden käsittely tuntua vaikealta, mutta asioiden selvittäminen, käytänteiden sopiminen ja tiedottaminen on esimiehen tehtävä.

Johtamisen kehittämisen viitekehys

Esimiehet

1. Johtamisen kehittäminen
2. Kehittämisen johtaminen

Osallistavan johtamisen
taidot ja työkalut

Asiantuntijat

Suoritus- ja asiantuntijatiimien
toiminnan kehittäminen
- Kehittämisen asialista

Vastuullinen vaikuttaminen



Toimintamallit

Yksilön taidot

Dialogisuus on toimintamalleja ja vastuullisuutta

Työyhteisötaidot käytännössä



- Kiteytyvät kolmeen kohtaan:
 1. miten teet oman työsi hyvin,
 2. miten olet vuorovaikutuksessa muiden työyhteisön jäsenten ja esimiesten kanssa ja
 3. miten otat vastuun omista tekemisistäsi.
- Taidot tulevat esille kyvyssä toimia aktiivisesti työn kehittämisessä ja asioiden eteenpäin viemisessä.
- Vuorovaikutusta, esimerkki:
- Työntekijän vastuulla on kertoa esimiehelleen työn kehittämisen ideoistaan ja esimiehellä on velvollisuus tarttua ideoihin, harkita niiden toteuttamismahdollisuuksia ja edistää työn jatkuvaa laadun arviointia ja siihen pohjautuvaa työsuorituksen parantamista.



Pelisääntö – lyhyt määritelmä

- Sovitaan - Miten tehdään ja
- Tehdään, kuten on sovittu!
- Tarkoituksena on estää yhteentörmäyksiä, huolehtia "harmaista alueista" ei kenenkään maalla sekä parantaa sujuvaa yhteistyötä

Millainen on hyvä pelisääntö?

- Se on verraten lyhyt ja helposti muistettava
- Kuvaa tekemistä niin, että sen kaikki työyhteisön jäsenet voivat ymmärtää
- Mielellään minä-muodossa, persoonallinen
- Kertoo mieluummin odotettavan toiminnan positiivisen kautta kuin "kieltona"
- Mielellään kirjallisesti, jotta voidaan palata, miten se oli,,,
- Voi sisältää "lisäpöytäkirjan"



Työpaikan pelisäännöt – mitä hyötyä?

- Yhteisten pelisääntöjen luominen edistää tavoitteiden mukaista työn tekemistä ja yhteistyön sujumista
- MITEN?
- Pelisäännöt auttavat ottamaan asioita puheeksi ja puuttumaan ongelmiin niiden varhaisessa vaiheessa
- Pelisäännöt edistävät oikeudenmukaista kohtelua ja työhyvinvointia työpaikalla

Esimerkki pelisääntöprosessin tuloksesta

Työyhteisön pelisäännöt

- 1. Keskityn perustehtäväni hoitamiseen, jonka tavoitteena on laadukas hoito ja hyvä asiakaspalvelu**
 - Kunnioitan työyhteisön jäsenten yksityisyyttä, en utele tai käsittele toisten yksityiselämään liittyviä asioita
 - En juoruile tai käytä työaikaani epäsovun lietsomiseen ja ylläpitämiseen
 - Keskityn asiakkaan läsnäollessa hänen hyvään hoitoonsa
 - Huolehdin loppuun asti hoitamani asiakkaan asiat enkä laita keskeneräisiä selviteltäviä asioita toisen työkirjalle
 - En tuo esille asiakkaille työyhteisön asioita
- 2. Työssä käyttäydyn hyvien käytöstapojen mukaisesti, teen työtä positiivisella asenteella sekä olen kohtelias, reilu ja ystävällinen kaikille**
- 3. Pyydän apua ja tarjoan apua pyytämättäkin: keskinäinen luottamus ja työkaverin auttaminen on hyvin toimivan yhteistyön perusta**
- 4. Viestin avoimesti ja suorasti työhön liittyvistä asioista kaikkien ammattiryhmien kesken**

Esimerkki pelisääntöprosessin tuloksesta (jatkuu)

5. Ristiriitatilanteessa maltan mieleni, pysähdyn kuuntelemaan, enkä puhu toisen päälle

- Mietin minkä asian olen ottamassa puheeksi, käyttäydyn ammatillisesti ja rauhallisesti, enkä korota ääntäni
- Osaan pyytää ja antaa anteeksi
- Jos konfliktitilanne ei selviä tuon asian esimiehen tietoon ja kerron tästä myös asianosaiselle

6. Jos huomaan, että joku ei noudata yhteisesti sovittuja pelisääntöjä, otan sen itse puheeksi hänen kanssaan rakentavasti saman päivän aikana

- Otan palautteen rauhallisesti vastaan, en tulkitse toisten puhetta ja teen tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä
- Kun asia on käsitelty en jää vatvomaan sitä työyhteisössä
- Tuon asian esimiehen tietoon, jos kolmannen puheeksioton jälkeen muutosta ei tapahdu ja kerron tästä myös asianosaiselle

Mitä tavoitellemme?

- Sujuvampaa työskentelyä
- Ennalta ehkäistään kuormittumista ja epäasiallista kohtelua
- Tehdään työpaikasta viihtyisämpi kaikille
- Selkeytämme käsityksemme, miten haluamme, ja miten emme halua toimia?

Millainen on osallistava pelisääntöjen rakentamisen prosessi?

➤ Esimerkiksi kaksi 3 tunnin työpajaa ja välityöt

1. Tapaaminen

- arvioidaan nykyistä työskentelytapaamme ja määritellään hyvä tapa toimia, pelisäännön idea
- aloitetaan sääntöjen laadinta etsimällä yhdessä kohteet
- esitellään kehittämiskohteet ja tehdään eka luonnokset

Millainen on osallistava pelisääntöjen rakentamisen prosessi? (2)

- ▀ Välityönä työryhmien kirjoittamien sääntöjen esittely

2. Tapaaminen

- käsitellään sääntöehdotukset ja - odotukset
- täydennetään säännöt valmiiksi ja sovitaan vahvistamiskäytäntö
- sovitaan menettelyistä, jos sääntöjä rikotaan
- sovitaan yhteinen seurantakäytäntö

Esimerkki tehdystä prosessista

Ensin yhdessä, millainen on
hyvä pelisääntö?

Esimerkki on poistettu tästä
versiosta

Esimerkki tehdystä prosessista

Sitten osallistava prosessi, jonka
tavoiteena on löytää sovittaville
pelisäännöille kohteita

Esimerkki on poistettu tästä versiosta



Esimerkki tehdystä prosessista

(poistettu)

23

- Työryhmät muodostetaan innostuksen perusteella, sitten työskentelyaikaa min 40 min
- Tulos esitellään ja otetaan eka palaute samassa tilaisuudessa

Sopimus, mitä ehdotuksille tapahtuu tilaisuuden jälkeen?

1. Esittelyssä otetaan vastaan muiden ryhmien palaute omasta ehdotuksesta
2. Vastuuhenkilöt kirjoittavat puhtaaksi tilaisuuden ehdotukset
3. Työryhmät sopivat keskinäisen tapaamisen, jossa viimeistelevät tuloksensa
4. Työskentely jatkuu seuraavassa pajassa tai ehdotus esitellään omilla luonnollisilla foorumeilla

Esimerkki lastensuojelun pelisäännöistä

- Hyvä peruspohja
- Visuaalisesti havainnollinen
- Lisänä selitysosa, mitä tarkoittavat käytännössä?
- Seurannasta ja pelisääntöjen muuttamiskäytännöstä ei puhuta

Esimerkki poistettu tästä
versiosta

Ote LS-työyhteisön palautekeskustelusta

Kokemuksia tuoreista pelisäännöistä

- Haasteena pysyä aikataulussa, haasteena vastaanottotiimin selvityksien siirtyminen ajoissa avohuoltoon
- Kummallista että pelisäännöt luodaan vasta nyt
- Pelisääntöjen käyttöönotto vaatii vielä työtä
- Toisaalta pelisäännöt ovat itsestäänselvyyksiä, mutta ne on hyvä olla kirjattuna
- Taukotilassa puhutaan työasioissa ruokapöydän ääressä, jossa vielä parannettavaa → ruokailutila ei tue pelisäännön noudattamista
- Pelisäännöt elävät koko ajan, toivottavasti ei unohdu ajan kuluessa
- Aikatauluista kiinnipitäminen on parantunut

Toteutumisen seurannasta

- Pelisääntöehdotus alkaa lähestyä hyväksyttyä prosessin kuvausta
- Rooleja ja vastuuta selkeytetty

Esimerkki poistettu tästä versiosta

Miten pelisäännöt otetaan käyttöön?

- Hyväksytään yhteisesti koko henkilöstön läsnäollessa
- Säännöt talletetaan paikkaan, josta kaikki ne löytävät, esim. huoneentaulut?
- Liitetään perehdytysaineistoon

Mitä tapahtuu, kun rikotaan?

1. Asia nostetaan esille rakentavasti, voidaan sopia kokeilujakso
2. Esim. joku yhdessä sovittu ele, vuorovaikutus muistutus
3. Jos rikkominen jatkuu, syiden analysointi:
4. Huono mielikuva hyvästä toiminnasta vai ei-toimiva pelisääntö?
5. Mahdollisuus korjata tai muuttaa omaa toimintaa; esimiehen tai kollegan korjaava palaute
6. Miten ja missä puututaan sovittava etukäteen
7. Miten vanhaksi menneitä pelisääntöjä korjataan tai poistetaan?
8. Seurantajakso ja kehittämisfoorumi: esim. Tarkistetaan kevään lopussa työpaikkakokouksessa, tai sovitussa pelisääntötyöryhmässä

Kiitokset



Teijo Räsänen
Piia Seppälä

SOTEDIALOGIT
Itä-Suomen yliopisto
Yhteiskuntatieteiden laitos

teijor@uef.fi

piia.seppala@uef.fi

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020

