

Dinno-hankkeen työpaja 16.4.2013

Kooste ryhmäkeskusteluista

Varhaisen tuen malli, haasteelliset tilanteet & rakentavan palautteen antaminen



Varhaisen reagoinnin malli

Työhyvinvoinnin ja -kyvyn säilyttäminen

AL
MA



Puututtava heti:

- Työpaikkakiusaaminen
- Sairauspoissaolot > 20 pv/vuosi



Haasteelliset tilanteet: Alisuoriutuminen ja ylikuormittuminen



Tunnistaminen:

- Työt kasautuu
- Nukkuminen töissä, johtuu joko tylsistymisestä tai että on ylikuormittunut/väsynyt
- Ihminen ottaa vakavia työturvallisuusriskejä
- Yksintyöskentely & eristäytyminen, ei auteta toisia
- Työt jakautuvat epätasaisesti
- Työntekijät ovat väsyneitä
- Näkyy ilmeestä ja koko olemuksesta, esim tuskainen, kärtyinen, hikoilee



Ylikuormittumisen merkkejä:

”Kyselyn mukaan ylikuormittumista kokee 10 % vastaajista. Toivottavasti tämä on tilapäinen tila kyselyhetkellä. Työnantajalla on velvollisuus reagoida heti, jos työntekijä kokee ylikuormittumista.”

- Keskittymisvaikeuksia
- Pahoja patoutumia & huutamista
- Kehonkieli
- Sählääminen
- Kasautuvat työt
- Eristäytyminen
- Itsetuhoinen
- Hermoheikkomarttyyri
- Besserwisser
- Yliväsäsynyt



Työuupumuksen merkkejä:

- Sählääminen & virheitä työssä
- Vetäytyminen & vieraantuminen
- Jatkuva myöhästely & aikataulut pettää
- Huono työkäyttäytyminen
- Muiden syyttelyä
- Suojautuminen
- Sairauspoissaolot
- Pienet asiat saavat isot mittasuhteet
- Asioiden vastaanottokyky heikkenee
- Muistihäiriöt
- Ei sitoudu työhön eikä organisaatioon
- Kyynistyminen
- Itseluottamuksen romahtaminen
- Yli-innokkuus
- Masentuminen
- Itsekeskeisyys
- Näköalattomuus
- Heikko vuorovaikutus
- Työmoraalin ja työmotivaation lasku
- Sabotointi ja kiusaaminen



Syitä heikentyneeseen työkykyyn 1/2

- Norsunluutornista valutetaan strategia, mutta se ei valu alas asti.
- Strategisen suunnittelun palaset eivät ole yhtenäisiä tai strategia on sekava.
- Hajanainen organisaatio, ei yhteistyötä.
- Ulkoa/markkinoilta ei tule palautetta ja tulevaisuusnäkymät epäselvät/heikot.
- Jokainen tekee yhtä palikkaa, mutta ei tiedä osuuttaan kokonaisuudessa eli on yksilösuorittamista.
- Kommunikaatio ei toimi.
- Pomolla on omat ajatukset, mutta niistä ei keskustella eli työn suunnittelu on huono.
- Ei ole näkymiä yhteisestä tavoitteesta tai ne ovat ristiriitaiset, vaikea nähdä toimivaa kokonaisuutta.
- Innovatiivisuutta on, mutta sitä ei osata hyödyntää.



Syitä heikentyneeseen työkykyyn 2/2

- Työturvallisuus heikko
- Liiallinen työmäärä.
- Rangaistaan epäonnistumisista.
- Sekä ylikuormittuminen että alikuormittuminen alentaa työkykyä
- Pitkään työelämässä olevilla esimiehillä voi olla tiimiläisiä lyhyempi koulutus. Tästä johtuen päätöksiä tehtäessään he eivät välttämättä osaa hyödyntää sitä osaamista jota tiimistä löytyy jolloin syntyy turhautumista.
- Kokemattomamat työntekijät eivät välttämättä tunnista omia rajojaan jolloin syntyy helposti ylikuormittumista. He eivät välttämättä osaa tai halua myöntää ettei homma ole hallussa.



Alikuormittumittumisen syyt:

”Dinnovatiivisuuskyselyssä esitetty ammatillinen alikuormittumisprosentti (40 %) on yllättävän iso. Sen mukaan olisi työvoimaa ja ammattitaitoa, joita ei hyödynnetä.”

- Huono työn organisointi
- Rutinoituminen
- Ylikoulutus
- Kehitetään itseä, mutta organisaatiossa ei ole osaamista vastaavia töitä.
- Alikuormittuminen on johtamisen erityinen haaste. Työ ei mahdollista kaikkia voimavarojen ja osaamisen osa-alueiden käyttöä. Voi olla kehittämishalua, mutta ei saa tai voi kehittää.
- Rekrytointitilanteessa kehittäjän kysymys on: oletko mukana eli haluatko olla osa tiimiä, ottaa vastuuta koko tiimin tehtävistä.
- Alikuormittuminen on ylikuormittumista paljon (?) suurempi ongelma, sillä se aiheuttaa tyytymättömyyttä, tehottomuutta ja lähtövaihtuvuutta.



Päivittäisessä esimiestyössä huomioitavia asioita:

- Esimiehen tulee olla läsnä, että huomaa tilanteen. Poissaoleva esimies ei tiedä, missä mennään. Kun tiimit ovat isoja, jokapäiväinen ”sensorityö” on vaikeaa.
- Jokaisen esimiehen pitää kehittyä ja kasvaa roolissaan esimiehenä. Jos keskustelu ja puheeksiotto ei ole luontevaa, sitä pitää opetella. Pitää opetella millä tavalla asiat esittää, muistaa, että tilanteessa on oltava aito ja käytettävä sanoja, jotka sopivat omaan suuhun.
- Kehittämiskeskustelut ei ole oikea paikka (liian hidas, vain kerran vuodessa, virallinen).
- Luottamus esimiehen ja alaisen välillä kasvaa keskustelun kautta. Kuulumisia kannattaa kysellä säännöllisesti, eikä vain silloin kun asiat huonosti. Yksi tapa on kysyä kuinka voit.
- Esimiehen kannattaa luoda tiimi, joka on avoin ja vuorovaikutuksellinen. Esim. yhteinen kahvitauko, jossa oli mahdollisuus jakaa ilot ja surut, miettiä mikä tasoittaa ja helpottaa kuormittumista.
- Kannattaa aistia merkkejä, alainen ei aina saa sanottua. Mutta ei saa olettaa mitään, vaan pitää kysyä. Hyvä tapa kysyä on esim. Olen huomannut että...
- Työkyvyn arviointikynnyksen pitäisi olla matala.
- Pitäisi tarkastella sekä tiimiä että yksilöä sekä sitä onko työtehtävät mitoitettu oikein.



Ylikuormittumisen huomioiminen kehityskeskusteluissa:

- Kysytään esim. kuinka tuntee onnistuneensa ja saavuttaneensa tavoitteet
- Kysytään, kuinka voit, miten sinä jaksat
- Arvioidaan numeerisesti (esim. asteikko) hyvinvoinnin tilaa
- Pidetään työaikakirjanpitoa. Voi avartaa silmiä, kun näkee, mihin aika kuluu ja mistä työ koostuu. Esimies pystyy arvioimaan, kohdistuuko tekeminen oikeisiin asioihin
- Ihmiset vaativat itseltään usein enemmän kuin työnantaja



Alikuormittumisen ratkaiseminen:

- Pitäisi keskustella työodotuksista. Kertoa, mikä kiinnostaa, mikä ei ja mitä haluaa tehdä. Etsitään sopivia ratkaisuja. Keskustellaan, miten rutiinitehtävät jaetaan työpaikalla.
- Se, mikä ei toimi arjessa, ei toimi myöskään kriisitilanteessa. Vuoropuhelun pitää toimia myös arjessa. Jos siihen ei ole totuttu, pitää lähteä maltillisesti liikkeelle ja käyttää esim. ulkopuolista tukea (työterveyshuolto, HR).
- Dialogisuus haastavien tilanteiden käsittelyssä, luodaan mahdollisuus ja rakenteet. Läsnäololle luotava mahdollisuus. Esim. esimies käyttää päivittäin aikaa kiertääkseen yksiköt ja tavatakseen koko henkilöstön.
- Laitetaan työyhteisöjä ristiin keskustelemaan. Ihmisillä voi olla valmiina muutakin osaamista kuin nykyisellään tarvitaan ja on käytössä.
- Osaamiskartoitus kehittämisvälineenä: Mitkä ovat sellaiset tiedot ja taidot, joita en voi nykyisellään käyttää. Edellyttää hyvää johtamista, tiimiä ja ilmapiiriä työyhteisössä.
- Pitää uudistua ja kehittyä, pitää hallita rutinoitumisen peikkoja. Esimies mahdollistaa uudistumisen ja kehittymisen esim. kysymällä kehityskeskustelussa, että oletko alikuormittunut. Ihmisen paras (tehokkain) piste on melkein liian vaikea työ, melkein liikaa eli ylikuormittumisen rajoilla.

”Dinnovatiivisuuskyselyn mukaan luovia rakenteita ja elementtejä ei ole. Sitä kyllä tehdään epävirallisesti ”hyllysten välissä”, mutta tiloja pysähtymiseen (= johtamista) ei ole. Ei ole aikaa miettiä, kun juostaan oravanpyörässä.”



Rakentava palaute – osallistujien ryhmätyössä tuottamat toimintamalliehdotukset siitä, miten annan rakentavan palautteen



Esimerkkinä Myöhästely

- Aloitus: psykomaantiede, small talk ”asiasta”, ei niitä näitä
- Yhteisen tilannekuvan luominen
- Faktat paperilla dokumentoituna
- Mieti mikä riittää, kuinka paljon faktaa kulloinkin tarvitaan?
- Avoimet kysymykset, ei syytöksiä
- Minä-muoto asioiden esittämisessä
- Aidosti tilaa kummankin tarinalle = dialogisuus
- Mitä meidän tulisi tehdä käytännössä seuraavaksi?
- Konkreettiset stepit
- Yhteenvedo pelisäännöistä työyhteisössä ”kipeistä aiheista”/kaikkia koskettavista aiheista



Esimerkkinä Sairausloman väärinkäyttötapaus

”Urho-Marjatta”, selkä kipeä, 2 v. saikkua, useita peräkkäin. Mutta paljastuu, että onkin rakentanut mökkiä

- Esimies kutsuu luokseen toimistolle sopivana aikana ja miettii etukäteen mikä on keskustelun tavoite
- Keskustelu:
 - Kysytään miten selkä?
 - Kerrotaan että on kuullut, että olet ollut myös mökkihommissa
 - Kysytään oliko työt sellaisia, joihin lääkäri antoi luvan.
 - Kysytään onko alaisen mielestä tällainen sallittua.
 - Kerro alaiselle että hän varmaan ymmärtää, mitä tämä aiheuttaa (kerro oma käsitys)
 - Kysy miten me voisimme auttaa/korjata tilannetta
 - Sovitaan toimenpiteistä
 - Seuranta, miten asiaan palataan

