

Tervetuloa Itseohjautuvuus ja itsensä johtaminen - teemavalmennukseen!



Etänä Enemmän- sote-työ uudistuu

*Itseohjautuvuus ja itsensä johtaminen –
teemavalmennus*

30.3.2021

Etänä Enemmän –hanke ja KT
TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU

Etänä Enemmän – sote-työ uudistuu Mistä on kyse?

<https://www.etanaenemman.fi/>

“Emo-hanke” - Tarve ja tavoitteet

- Sote-palvelurakennemuutos ja siihen tiiviisti kytkeytyvä digitalisaatio ja sähköistyvät palvelut muuttavat sote-työtä.
- Sote:ssa moni esimies työskentelee hajautetussa organisaatiossa, missä esimiehen alaisuudessa olevia työyksiköitä on maantieteellisesti hajallaan. Tällöin korostuu tarve etäjohtamiselle ja etäjohtamisen osaamiselle.

”Digi on liki myös johtamisessa”

- Etänä on Enemmän -hankkeessa vastataan sote-työn muutokseen juuri **etäjohtamista, etätyönohjausta, etävertaistukea sekä muutosjohtamista kehittämällä sekä em. kehittämiskohtiin liittyvää osaamista vahvistamalla.**

Toteuttajat ja kumppanit

- Valtakunnallinen hanke (valtakunnalliset mallit ja työkalut, levittäminen)
- Hankkeen toiminta-aika: 1.1.2019 - 31.12.2021

Hankekonsortio ja osallistuvat pilottimaakunnat:

koordinaattori:

❖ Tampereen ammattikorkeakoulu (TAMK), Pirkanmaa

- Pirkanmaan kuntien sote-johtoa ja henkilöstöä, yhteistyö Pirkanmaan liitto
- Tampereen kaupunki (Ikäihmisten palvelut) ja Pirkkala pilottikuntina
- Mukaan otetaan myös yhdistysten, järjestöjen ja yritysten esimiehiä ja työntekijöitä
- Helsingin virtuaalikotaihoito

osatoteuttajat:

❖ Itä-Suomen Yliopisto, Pohjois-Savo

❖ Satakunnan ammattikorkeakoulu (SAMK), Satakunta

❖ Lapin yo, Lapin maakunta

❖ Lisätyöpaketin osatoteuttajana KT

LISÄTYÖPAKETTI 6: Sote-esimiestyön tukeminen kriisitilanteen ja etätyön aikana

Työpaketin toteutuksesta vastaavat TAMK ja Kuntatyönantajat hyödyntäen emohankkeessa kehitettyjä sote- etätyön toimintamalleja. Tuemme esimiestyötä:

- Webinaarit
- Teemavalmennukset
- Pienryhmät
- Artikkeleja, videoita...

Ensi kertaa mukana?

- ESR-rahoitus: tarvitsemme osallistujatiedot hankkeen aloitus ja lopetuslomakkeelle.
 - Syntymäpäivä (pp.kk.vvvv)
 - Etunimi
 - Sukunimi
 - Sukupuoli
 - Katuosoite
 - Postinumero ja Postitoimipaikka
 - Puhelinnumero
 - Sähköpostiosoite
 - Koulutusaste
- Ensikertalaiset voivat olla yhteydessä: projektikoordinaattori Piia Tarnaseen (piia.tarnanen@tuni.fi)

Teemoina tässä osuudessa

- Itse- ja yhteisöohjautuvuus ilmiöinä
- Itseohjautuvuuden portaikko
- Keinoja ja työkaluja itseohjautuvuuden ja itsensä johtamisen vahvistamiseksi.

Asiantuntijat:

Jussi Savolainen, TAMK

Kati Tikkamäki, TAMK



Määritellään itseohjautuvuus

- Miten se ymmärretään ja mitä sillä tarkoitetaan?
- Mitä hyötyä siitä on?
- Mitä se tarkoittaa käytännössä?



Itseohjautuvuus

RAKENTUU 3 PSYKOLOGISESTA TARPEESTA - (jotka kaikki tarvitaan!)

(Deci&Ryan)



Autonomia/omaehtoisuus

Vapaus valita toimintatavat itse

- *Kuinka paljon ja milloin autonomiaa?*



Kompetenssi/kyvykkyys

Osaamisen ja onnistumisen kokemukset,
kasvu ja kehitys

- *Missä haluamme ja on tarvetta tulla kyvykkäiksi?*



Yhteys toisiin/yhteisöllisyys ja merkityksellisyys

Aitoja kohtaamisia, me välitämme ja meistä välitetään

- *Kenen kanssa haluamme yhteenkuuluvuutta?*
- *Mistä merkityksellisyys syntyy?*

ITSEOHJAUTUVA TYÖNTEKIJÄ ON:

Aloitteellinen

Halukas
oppimaan ja
muuttumaan

Riippumaton

Kurinalainen

Päämääräsuuntautunut

Vastuuntuntoinen

Utelias

Hallitsee
oppimisen
perustaidot

Sitkeä

Ratkaisukeskeinen

Organisointikykyinen

Itseohjautuvuudessa tarvitaan itsensä johtamisen taitoja

- Itsensä johtaminen sisältää muun muassa oman työn (ja ajattelun) hallinnan sekä vastuun työstään ja motivaatiostaan.
- Itsensä johtaminen perustuu tietoisuuteen
 - Edellyttää reflektointia sekä palautetta
- Toiminta perustuu tavoitteisiin
 - Valinnat ohjaavat polkuamme kohti tavoitetta
 - Tiettyjen tavoitteiden valitseminen tarkoittaa toisten valintojen tekemättä jättämistä!
- Resurssit pysyvät samoina, mutta niitä voidaan käyttää järkevämmin



Keinoja edistää itse- ja yhteisöohjautuvuutta 1/2

- Määritellään itseohjautuvuus yhdessä konkreettisesti
- Laaditaan selkeät tavoitteet yksin ja yhdessä
- Jaetaan työt ja vastuut toimivasti
- Tarjotaan sopivasti autonomiaa
- Varmistetaan vahva ja riittävä ammattiosaaminen
- Kehitetään hyvät (itse)arviointitaidot
- Opetellaan pitämään huolta itsestä ja muista
- Ruokitaan psykologista turvallisuuden tunnetta



Keinoja edistää itse- ja yhteisöohjautuvuutta 2/2

- Vaalitaan sujuvaa ja innostavaa yhteistyötä
- Opetellaan dialogitaitoja ja dialogista toimintatapaa yhdessä
- Kehitetään johtamiskulttuuri valmentavaksi ja dialogiseksi
- Ei luvata liikoja ja toimitaan luottamuksen arvoisesti
- Innostetaan ja kannustetaan kokeiluihin
 - Sisäinen motivaatio
 - Hallinnan tila/tunne
 - Innovatiivisuus
 - Luottamus ja turvallisuus



ITSEOHJAUTUVUUDEN PORTAIKKO

ORGANISAATION PERUSTEHTÄVÄÄN
JA TAVOITTEISIIN SITOUTUMINEN

Korkea

Matala

EPÄTOIVO

En pysty kantamaan kaikkea minulle kuuluvaa vastuuta työssäni. En välitä oman työni osuudesta kokonaisuudessa. Tiimityö ei suju lainkaan. Työn tekeminen ahdistaa.

PASSIIVISUUS

Pyrin suoriutumaan työstäni minimivaatimuksin. Kantakoot muut vastuun kokonaisuudesta. En tee aloitteita enkä osallistu mihinkään ylimääräiseen. Tiimityö ei ole kovin innostavaa; yhdessä tehdään ja keskusteluja käydään vähän. Työ ei tunnu kovin mielekkäältä.

YKSILÖVASTUU

Teen työni vastuullisesti ja itsenäisesti. Osaan paljon, en tarvitse muiden apua. En myöskään tarjoa apuani muille. Pyrin selviytymään töistäni ja ratkaisemaan ongelmat yksin. Teen yhteistyötä mahdollisimman vähän. Tiimissämme jokainen keskittyy vain omaan suoritukseensa. Työ tuntuu suorittamiselta.

YHTEISTYÖ

Toimin vastuullisena ja vastavuoroisena tiimin jäsenenä. Meillä on selkeä työnjako ja selkeät yhteiset tavoitteet. Autamme toinen toisiamme ja ratkomme ongelmia yhdessä. Uskallamme kokeilla uutta ja opimme toisiltamme. Yhdessä tekeminen sujuu hyvin ja töihin on mukava mennä. Esimiestyö ja johtaminen ovat apuna tarvittaessa. Meillä on vapaus kokeilla ja uudistaa työn tekemisen tapoja.

KETTERYYS

Olen sitoutunut tiimin jäsen. Kaikki tiimimme jäsenet ovat sisäisesti motivoituneita työssään. Käymme jatkuvaa keskustelua työmme tavoitteista ja arvioimme niiden toteutumista. Kokeilemme rohkeasti uutta ja kykenemme muutamaa toimintatapojamme tarvittaessa. Vuorovaikutus toimii tiimissämme hyvin - palautetta annetaan ja vastaanotetaan rakentavasti. Olen kiitollinen juuri tästä tiimistä ja työpaikasta. Meillä on valmentavan ja dialogisen johtamisen kulttuuri. Organisaatorakenteet kannustavat uudistumiseen ja mahdollistavat sen.

Matala

ITSEOHJAUTUVUUS JA VASTUUNOTTO

Korkea

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



I PORRAS – EPÄTOIVO

ITSEOHJAUTUVUUDEN PORTAIKKO

VAÄN
IEN

Korkea

EPÄTOIVO

En pysty kantamaan kaikkea minulle kuuluvaa vastuuta työssäni. En välitä oman työni osuudesta kokonaisuudessa. Tiimityö ei suju lainkaan. Työn tekeminen ahdistaa.

PASSIIVISUUS

Pyrin suoriutumaan työstäni minimivaatimuksin. Kantakoot muut vastuun kokonaisuudesta. En tee aloitteita enkä osallistu mihinkään ylimääräiseen. Tiimityö ei ole kovin innostavaa; yhdessä tehdään ja keskusteluja käydään vähän. Työ ei tunnu kovin mielekkäältä.

YKSILOVASTUU

Teen työni vastuullisesti ja itsenäisesti. Osaan paljon, en tarvitse muiden apua. En myöskään tarjoa apuani muille. Pyrin selviytymään toistani ja ratkaisemaan ongelmat yksin. Teen yhteistyötä mahdollisimman vähän. Tiimissämme jokainen keskittyy vain omaan suoritukseensa. Työ tuntuu suorittamiselta.

YHTEISTYÖ

Toimin vastuullisena ja vastavuoroisena tiimin jäsenenä. Meillä on selkeä työnjako ja selkeät yhteiset tavoitteet. Autamme toinen toisiamme ja ratkomme ongelmia yhdessä. Uskallamme kokeilla uutta ja opimme toisiltamme. Yhdessä tekeminen sujuu hyvin ja töihin on mukava mennä. Esimiestyö ja johtaminen ovat apuna tarvittaessa. Meillä on vapaus kokeilla ja uudistaa työn tekemisen tapoja.

KETTERYYS

Olen sitoutunut tiimin jäsen. Kaikki tiimimme jäsenet ovat sisäisesti motivoituneita työssään. Käymme jatkuvaa keskustelua työomme tavoitteista ja arvioimme niiden toteutumista. Kokeilemme rohkeasti uutta ja kykenemme muutamaa toimintatapojamme tarvittaessa. Vuorovaikutus toimii tiimissämme hyvin - palautetta annetaan ja vastaanotetaan rakentavasti. Olen kiitollinen juuri tästä tiimistä ja työpaikasta. Meillä on valmentavan ja dialogisen johtamisen kulttuuri. Organisaatorakenteet kannustavat uudistumiseen ja mahdollistavat sen.

ITSEOHJAUTUVUUS JA VASTUUNOTTO

Korkea



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

II PORRAS - PASSIIVISUUS

ORGANISAATION PERUSTEHTÄVÄÄN
JA TAVOITTEISIIN SITOUTUMINEN

Matala

Korkea

ITSEOHJAUTUVUUDEN
PORTAUKKO

PASSIIVISUUS

Pyrin suoriutumaan työstäni minimivaatimuksin. Kantakoot muut vastuun kokonaisuudesta. En tee aloitteita enkä osallistu mihinkään ylimääräiseen. Tiimityö ei ole kovin innostavaa; yhdessä tehdään ja keskusteluja käydään vähän. Työ ei tunnu kovin mielekkäältä.

EPÄTOIV

En pysty
kaikkea m
vastuuta t
välitä oma
osuudesta
kokonaisu
ei suju lai
tekeminen

YKSIÖVASTUU

Teen työni vastuullisesti ja itsenäisesti. Osaan paljon, en tarvitse muiden apua. En myöskään tarjoa apuani muille. Pyrin selviytymään töistäni ja ratkaisemaan ongelmat yksin. Teen yhteistyötä mahdollisimman vähän. Tiimissämme jokainen keskittyy vain omaan suoritukseensa. Työ tuntuu suorittamiselta.

YHTEISTYÖ

Toimin vastuullisena ja vastavuoroisena tiimin jäsenenä. Meillä on selkeä työnjako ja selkeät yhteiset tavoitteet. Autamme toinen toisiamme ja ratkomme ongelmia yhdessä. Uskallamme kokeilla uutta ja opimme toisiltamme. Yhdessä tekeminen sujuu hyvin ja töihin on mukava mennä. Esimiestyö ja johtaminen ovat apuna tarvittaessa. Meillä on vapaus kokeilla ja uudistaa työn tekemisen tapoja.

KETTERYYS

Olen sitoutunut tiimin jäsen. Kaikki tiimimme jäsenet ovat sisäisesti motivoituneita työssään. Käymme jatkuvaa keskustelua työme-
tavoitteista ja arvioimme niiden toteutumista. Kokeilemme rohkeasti uutta ja kykenemme muutamaa toimintatapojamme tarvittaessa. Vuorovaikutus toimii tiimissämme hyvin - palautetta annetaan ja vastaanotetaan rakentavasti. Olen kiitollinen juuri tästä tiimistä ja työpaikasta. Meillä on valmentavan ja dialogisen johtamisen kulttuuri. Organisaatorakenteet kannustavat uudistumiseen ja mahdollistavat sen.

ITSEOHJAUTUVUUS JA VASTUUNOTTO

Korkea

Vipuvoimaa
EU:lta
2014-2020



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2014-2020



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

III PORRAS - YKSILÖVASTUU

ORGANISAATION PERUSTEHTÄVÄÄN
JA TAVOITTEISIIN SITOUTUMINEN

Matala

Korkea

EPÄTOIVO

En pysty kantamaan kaikkea minulle kuuluvaa vastuuta työssäni. En välitä oman työni osuudesta kokonaisuudessa. Tiimityö ei suju lainkaan. Työn tekeminen ahdistaa.

Matala

PAS

Pyrin työssäni
Kantamaan
koko
aloit
mihin
Tiimi
inno
teho
käyt
tunn

YKSILÖVASTUU

Teen työni vastuullisesti ja itsenäisesti. Osaan paljon, en tarvitse muiden apua. En myöskään tarjoa apuani muille. Pyrin selviytymään töistäni ja ratkaisemaan ongelmat yksin. Teen yhteistyötä mahdollisimman vähän. Tiimissämme jokainen keskittyy vain omaan suoritukseensa. Työ tuntuu suorittamiselta.

YHTEISTYÖ

Toimin vastuullisena ja vastavuoroisena tiimin jäsenenä. Meillä on selkeä työnjako ja selkeät yhteiset tavoitteet. Autamme toinen toisiamme ja ratkomme ongelmia yhdessä. Uskallamme kokeilla uutta ja opimme toisiltamme. Yhdessä tekeminen sujuu hyvin ja töihin on mukava mennä. Esimiestyö ja johtaminen ovat apuna tarvittaessa. Meillä on vapaus kokeilla ja uudistaa työn tekemisen tapoja.

KETTERYYS

Olen sitoutunut tiimin jäsen. Kaikki tiimimme jäsenet ovat sisäisesti motivoituneita työssään. Käymme jatkuvaa keskustelua työomme tavoitteista ja arvioimme niiden toteutumista. Kokeilemme rohkeasti uutta ja kykenemme muutamaa toimintatapojamme tarvittaessa. Vuorovaikutus toimii tiimissämme hyvin - palautetta annetaan ja vastaanotetaan rakentavasti. Olen kiitollinen juuri tästä tiimistä ja työpaikasta. Meillä on valmentavan ja dialogisen johtamisen kulttuuri. Organisaatorakenteet kannustavat uudistumiseen ja mahdollistavat sen.

Korkea

NOTTO

Vipuvoimaa
EU:lta
2014-2020



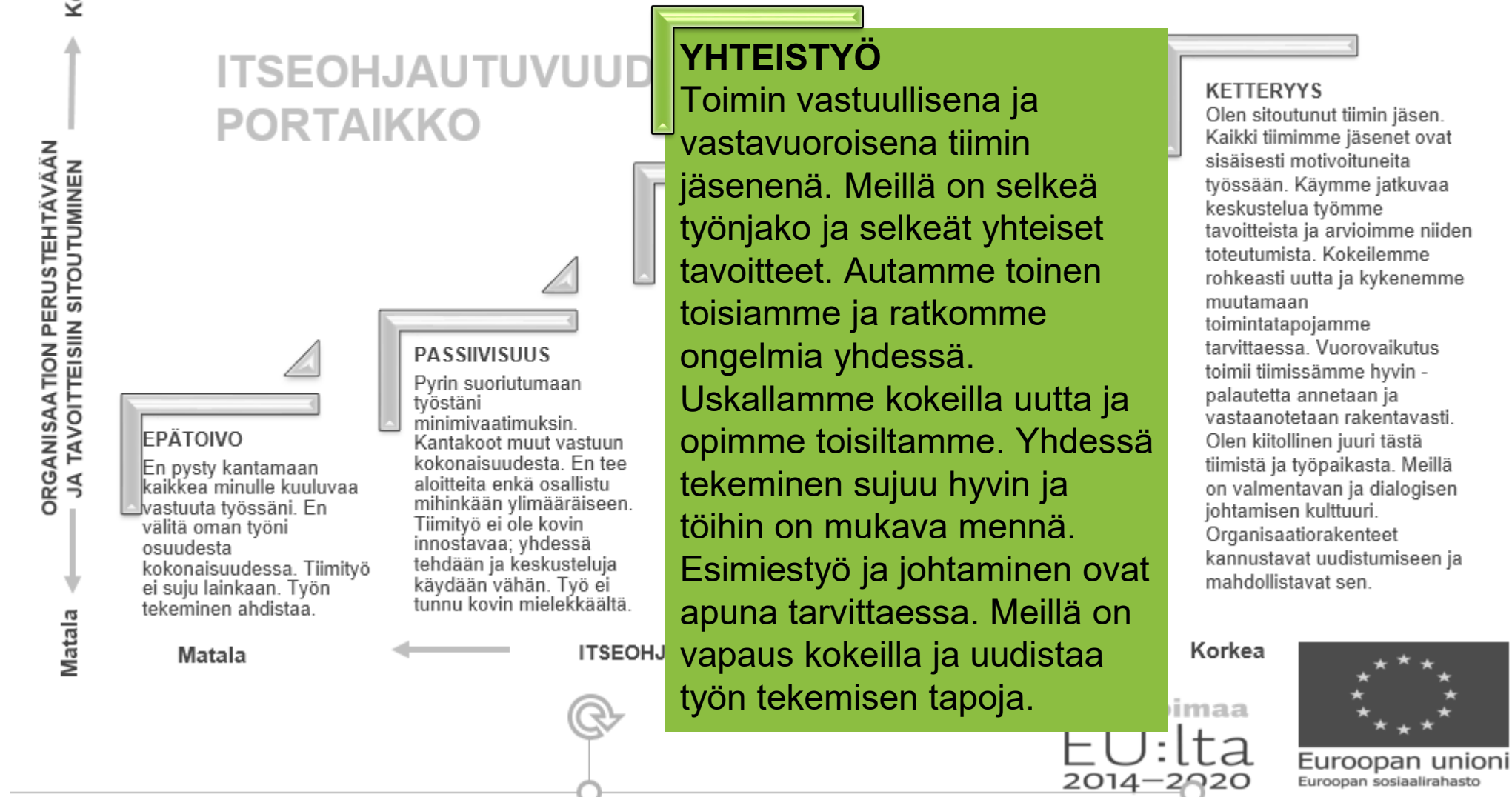
Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2014-2020



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

IV PORRAS - YHTEISTYÖ



V PORRAS - KETTERYYS

ORGANISAATION PERUSTEHTÄVÄÄN
JA TAVOITTEISIIN SITOUTUMINEN

Korkea

Matala

ITSEOHJAUTUVUUDEN PORTAIKKO

EPÄTOIVO

En pysty kantamaan kaikkea minulle kuuluvaa vastuuta työssäni. En välitä oman työni osuudesta kokonaisuudessa. Tiimityö ei suju lainkaan. Työn tekeminen ahdistaa.

PASSIIVISUUS

Pyrin suoriutumaan työstäni minimivaatimuksin. Kantakoot muut vastuun kokonaisuudesta. En tee aloitteita enkä osallistu mihinkään ylimääräiseen. Tiimityö ei ole kovin innostavaa; yhdessä tehdään ja keskusteluja käydään vähän. Työ ei tunnu kovin mielekkäältä.

YKSIÖVASTUU

Teen työni vastuullisesti ja itsenäisesti. Osaan paljon, en tarvitse muiden apua. En myöskään tarjoa apuani muille. Pyrin selviytymään toistani ja ratkaisemaan ongelmat yksin. Teen yhteistyötä mahdollisimman vähän. Tiimissämme jokainen keskittyy vain omaan suoritukseensa. Työ tuntuu suorittamiselta.

YHTEISTYÖ

Toimin vastuullisena ja vastavuoroisena tiimin jäsenenä. Meillä on selkeä työnjako ja selkeät yhteiset tavoitteet. Autamme toinen toisiamme ja ratkomme ongelmia yhdessä. Uskallamme kokeilla uutta ja opimme toisiltamme. Yhdessä tekeminen sujuu hyvin ja töihin on mukava mennä. Esimiestyö ja johtaminen ovat apuna tarvittaessa. Meillä on vapaus kokeilla ja uudistaa työn tekemisen tapoja.

ITSEOHJAUTUVUUS JA VASTUUNOTTO

KETTERYYS

Olen sitoutunut tiimin jäsen. Kaikki tiimimme jäsenet ovat sisäisesti motivoituneita työssään. Käymme jatkuvaa keskustelua työmme tavoitteista ja arvioimme niiden toteutumista. Kokeilemme rohkeasti uutta ja kykenemme muutamaaan toimintatapojamme tarvittaessa. Vuorovaikutus toimii tiimissämme hyvin - palautetta annetaan ja vastaanotetaan rakentavasti. Olen kiitollinen juuri tästä tiimistä ja työpaikasta. Meillä on valmentavan ja dialogisen johtamisen kulttuuri. Organisaatorakenteet kannustavat uudistumiseen ja mahdollistavat sen.



Vipuvoimaa
EU:lta
2014-2020



Vipuvoimaa
EU:lta
2014-2020



ORGANISAATION
PERUSTEHTÄVÄÄN
JA TAVOITTEISIIN SITOUTUMINEN

Korkea
Matala

ITSEOHJAUTUVUUDEN PORTAIKKO

EPÄTOIVO

En pysty kantamaan kaikkea minulle kuuluvaa vastuuta työssäni. En välitä oman työni osuudesta kokonaisuudessa. Tiimityö ei suju lainkaan. Työn tekeminen ahdistaa.

PASSIIVISUUS

Pyrin suoriutumaan työstäni minimivaatimuksin. Kantakoot muut vastuun kokonaisuudesta. En tee aloitteita enkä osallistu mihinkään ylimääräiseen. Tiimityö ei ole kovin innostavaa; yhdessä tehdään ja keskusteluja käydään vähän. Työ ei tunnu kovin mielekkäältä.

YKSILÖVASTUU

Teen työni vastuullisesti ja itsenäisesti. Osaan paljon, en tarvitse muiden apua. En myöskään tarjoa apuani muille. Pyrin selviytymään töistäni ja ratkaisemaan ongelmat yksin. Teen yhteistyötä mahdollisimman vähän. Tiimissämme jokainen keskittyy vain omaan suoritukseensa. Työ tuntuu suorittamiselta.

YHTEISTYÖ

Toimin vastuullisena ja vastavuoroisena tiimin jäsenenä. Meillä on selkeä työnjako ja selkeät yhteiset tavoitteet. Autamme toinen toisiamme ja ratkomme ongelmia yhdessä. Uskallamme kokeilla uutta ja opimme toisiltamme. Yhdessä tekeminen sujuu hyvin ja töihin on mukava mennä. Esimiestyö ja johtaminen ovat apuna tarvittaessa. Meillä on vapaus kokeilla ja uudistaa työn tekemisen tapoja.

KETTERYYS

Olen sitoutunut tiimin jäsen. Kaikki tiimimme jäsenet ovat sisäisesti motivoituneita työssään. Käymme jatkuvaa keskustelua työomme tavoitteista ja arvioimme niiden toteutumista. Kokeilemme rohkeasti uutta ja kykenemme muutamaa toimintatapojamme tarvittaessa. Vuorovaikutus toimii tiimissämme hyvin - palautetta annetaan ja vastaanotetaan rakentavasti. Olen kiitollinen juuri tästä tiimistä ja työpaikasta. Meillä on valmentavan ja dialogisen johtamisen kulttuuri. Organisaatorakenteet kannustavat uudistumiseen ja mahdollistavat sen.

Matala

ITSEOHJAUTUVUUS JA
VASTUUNOTTO

Korkea

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



**ITSEARVIOINTI:
Mille portaalle sinä asetut työssäsi tällä hetkellä?
Entä oma tiimisi?**



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Millaiset tekijät omassa työssäsi ja organisaatiossasi edistävät itseohjautuvuutta?



A word cloud on a light gray background. The words are in various sizes and colors (blue, dark blue, and black). The most prominent words are 'hyvät tyypit tiimissä' (top left), 'rohkeus' (top center), and 'luottamus' (center). Other words include 'selkeä tavoite', 'kokeilukulttuuri', 'hyväntahtoisuus, hyvän tekeminen', 'ammattillinen itsevarmuus', 'erilaisuuden hyväksyminen', 'toisen huomaaminen', 'kokeileva kulttuuri', 'arvostus', 'kunnan arvot ja strategia', 'moniammatillisuus', 'psykologinen turvallisuus', 'turvallisuus', 'yksilöllisten erojen huomionti', 'halu panostaa itseohjautuvuuteen', 'voimavarakeskeisyys', 'avoimuus', 'dialogi', 'voimavarajohtaminen', 'muutosmyönteisyys', 'annetaan mahdollisuus kehittymiseen', and 'luottamus, turvallisuus, vastuu, kiitos'.

hyvät tyypit tiimissä

selkeä tavoite

kokeilukulttuuri

hyväntahtoisuus, hyvän tekeminen

ammattillinen itsevarmuus

erilaisuuden hyväksyminen

toisen huomaaminen

kokeileva kulttuuri

arvostus

kunnan arvot ja strategia

moniammatillisuus

psykologinen turvallisuus

turvallisuus

yksilöllisten erojen huomionti

halu panostaa itseohjautuvuuteen

voimavarakeskeisyys

avoimuus

dialogi

voimavarajohtaminen

muutosmyönteisyys

annetaan mahdollisuus kehittymiseen

luottamus, turvallisuus, vastuu, kiitos

luottamus

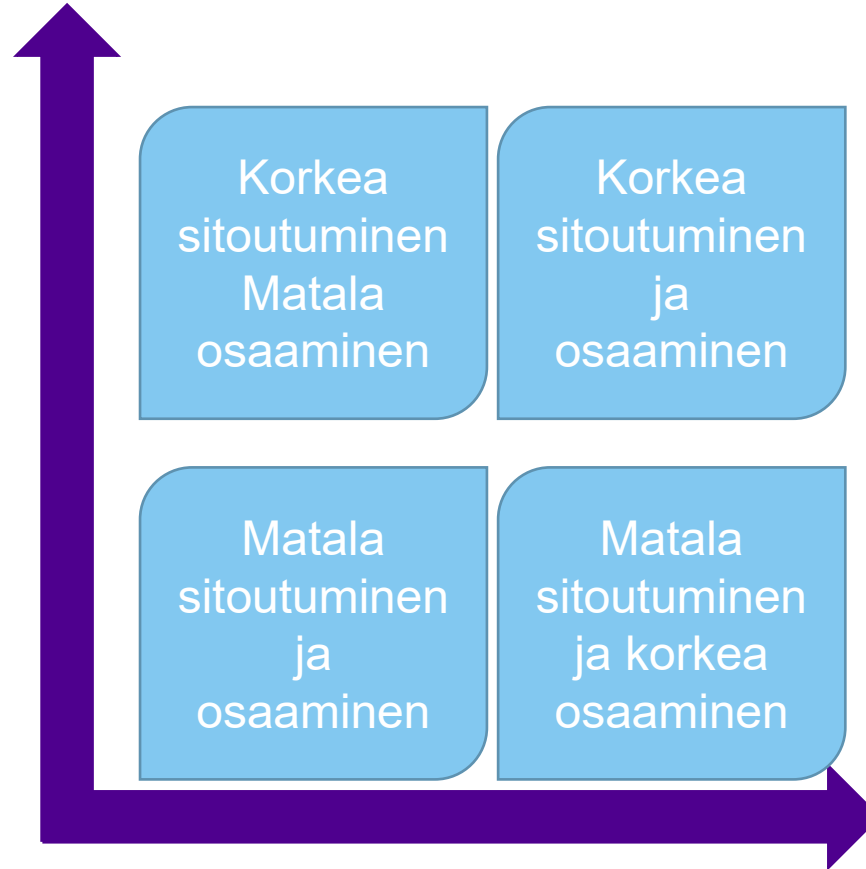
rohkeus

Entä millaiset tekijät työssäsi ja organisaatiossasi haittaavat tai estävät itseohjautuvuutta?

epäselvät vastuunjaot vanhentuneet/byrokraattiset käytännöt vahvat persoonat ikäluokka vanhempaa, ei tietoa
vanhentuneet ohjelmistot ylhäältä tulevat tavoitteet pelko vahvana entiset toimintatavat tavoitteiden puute/epäselvyys
eri tasoilla oleminen huono lähijohtaminen
halu pysyä tutussa toimintatavassa
odotetaan ylhäältäpäin määräystä
kiire: nopeampi tehdä itse
huono keskustelukulttuuri liikaa työtä epäammatilliset työntekijät
vedotaan byrokratiaan/kuntapolitiikkaan ikääntyneet työntekijät osaamisen puutteet
epäluottamus epäluottamus epäluottamus

Tilannejohtamisen malli (mukailtu, Erikson 2019)

Sitoutuminen



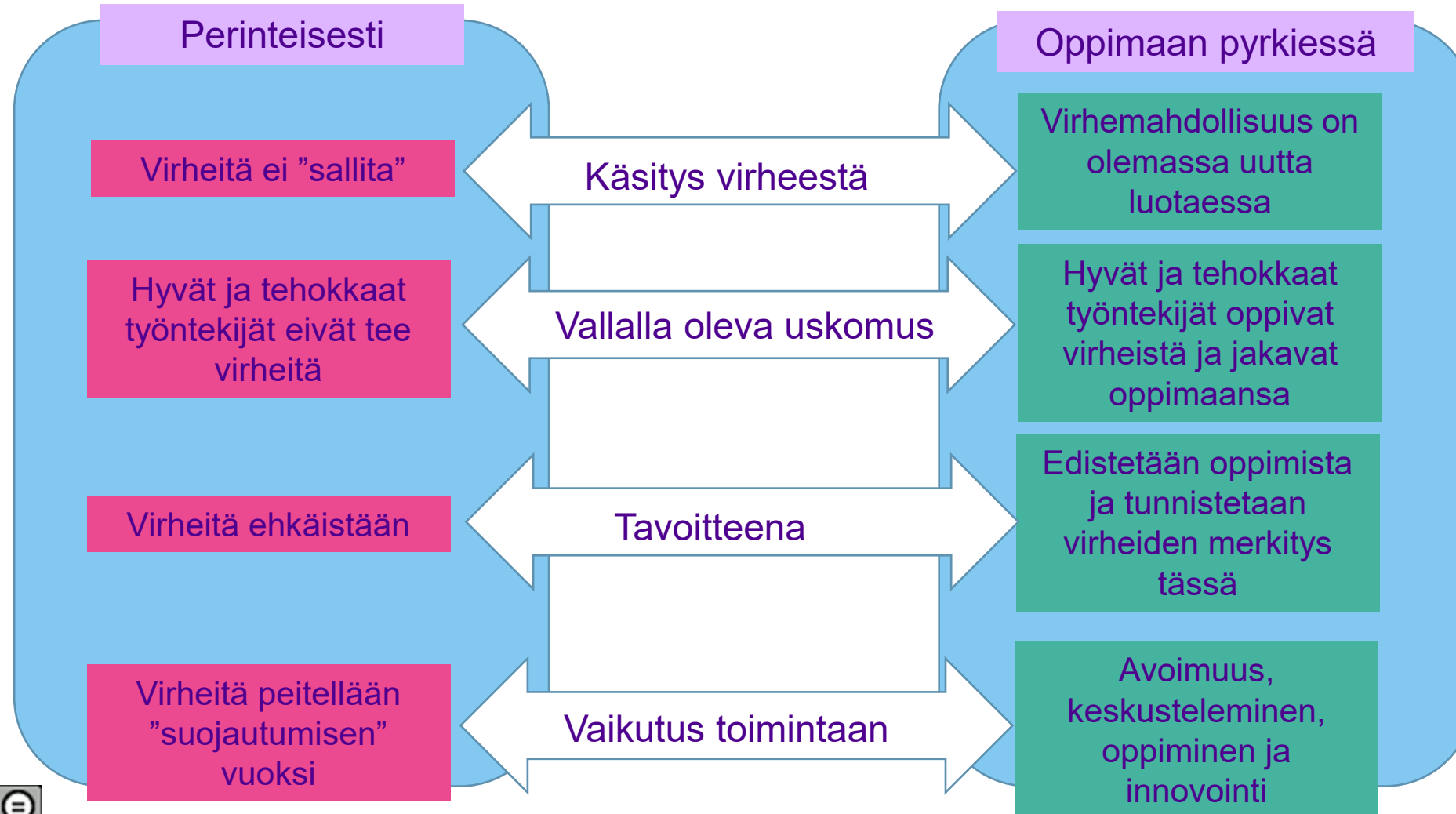
Sitoutumisen lisääminen:

- Arvostus: avoimuus, luottamus, kunnioitus
- Aseta realistisia tavoitteita yhdessä työntekijöiden kanssa, keskustelkaa asioista
- Tarjoa tarpeelliset resurssit ja tukirakenteet
- Osoita arvostustasi, anna julkista tunnustusta ja kiitä, kun paikka on
- Huomio työtyytyväisyyteen ja onnellisuuteen
 - Ole selkeä ja johdonmukainen

Osaaminen

Virheiden ja epäonnistumisten arvostaminen

(mukailtu Edmondson 2019)

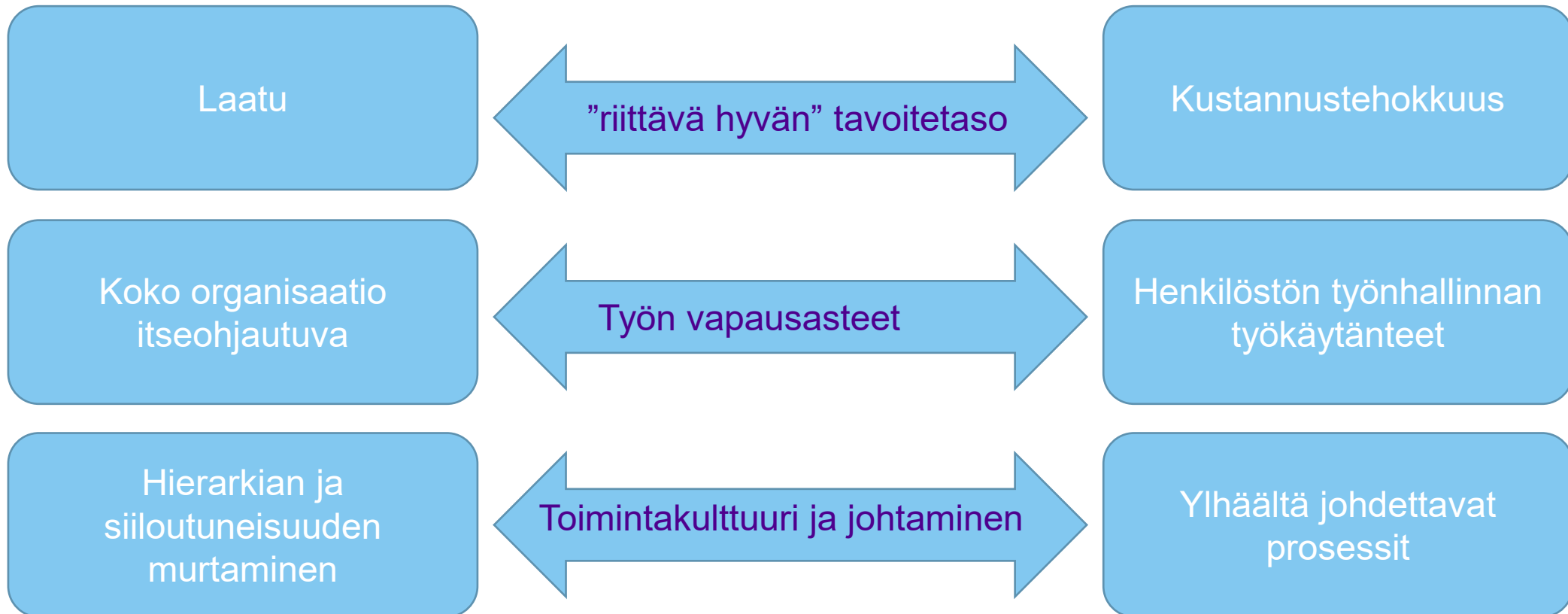


Mitä kohti itseohjaututaan?

- Motivaatioiden selvittäminen, jaettu tavoite
- Psykologiset perustarpeet: vapaaehtoisuus, kyvykkyys ja läheisyys (Ryan & Deci 2008)
 - mitä kellekin tarkoittavat?
 - Muodostavat kokemuksen työn mielekkyydestä.
 - (Työ)ympäristö voi kehittää itseohjautuvuutta tai heikentää sitä.
- Itseohjautuvuuden mahdollistajat:
 - Motivaatio
 - Päämäärä
 - Osaaminen

Pohdittavaksi itseohjautuvuudesta

- Mitä tavoitellaan:



Itseohjautuvuuden askeleet

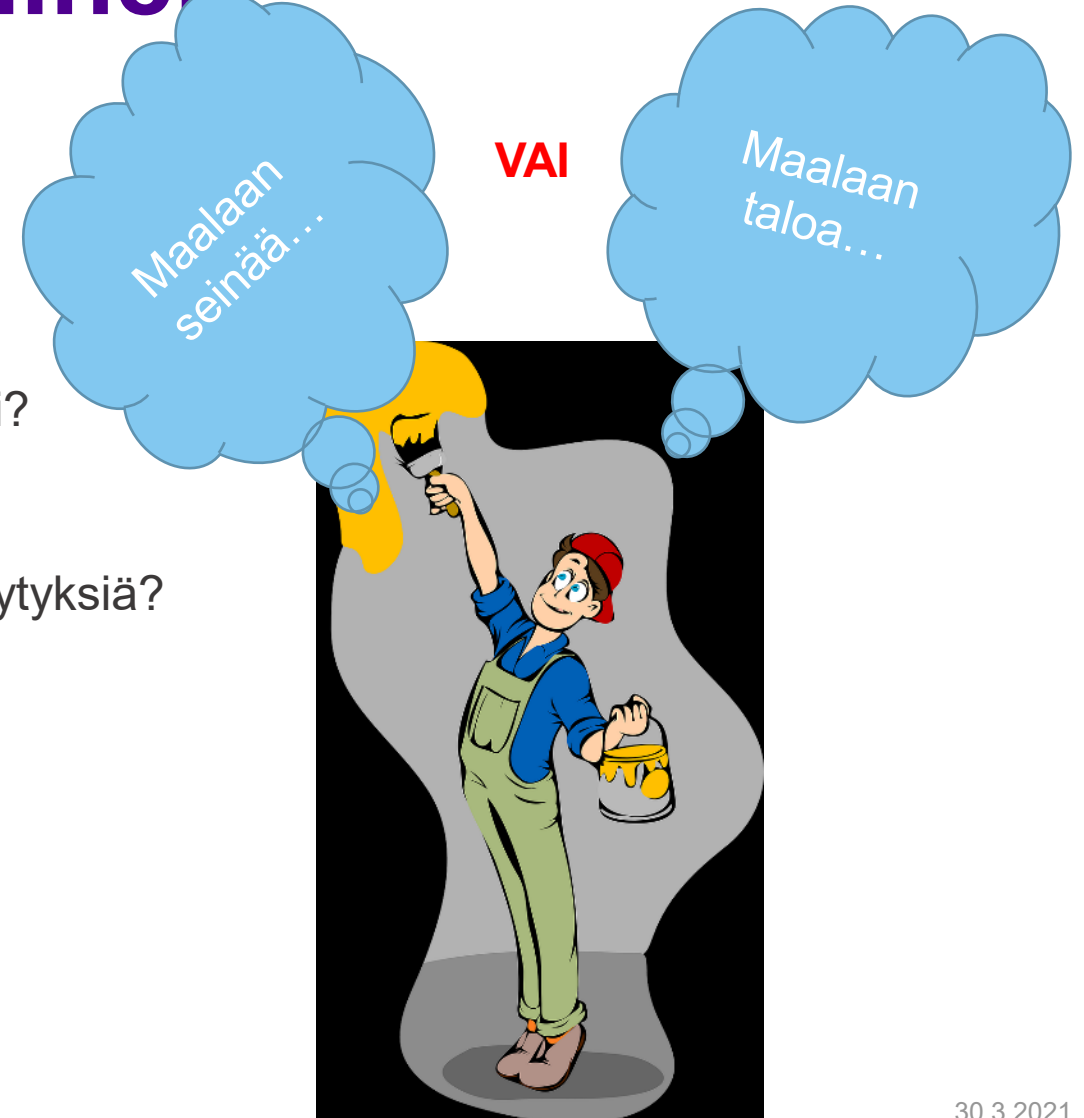
- Rakenna luottamusta ja yhteisymmärrystä:
 - Onnistunut yhteistyö perustuu luottamukselle ja saa tukea yhteisestä keskustelusta ja asioiden määrittämisestä. Mitä yhdessä tavoittelemme, miksi ja millä keinoin? Mitkä ovat tekemisen raamit/pelissäännöt?
- Arvioi ja tunnista:
 - Missä itseohjautuvaa työtä organisaatiossasi ilmenee ja miksi? Missä sitä tarvittaisiin lisää? Onko organisaatiossasi esimerkiksi ihmisiä, jotka toimivat erityisen kekseliäästi tai toisella tavoin kuin muualla, ja jos, mihin sillä tähdätään?
- Varmista osaaminen, taidot ja valmiudet:
 - Mitä hallitsemme, mihin tarvitsemme tukea organisaationa ja mihin työntekijätasolla?
- Rakenteet ja prosessit:
 - Minkälaiset rakenteet ja prosessit tukevat toimintanne? Missä on ”tasapainotila”, jossa rakenteet ja prosessit tukevat riittävästi työtä ja sen tavoitteita, mahdollistavat järkevän autonomian, mutteivät sooloilemista?
- Tilaa ja aikaa tekemiselle:
 - Uskalla luottaa, anna tilaa ja aikaa tekemiselle.
- Arvioi ja kehitä:
 - Säännöllisesti on hyvä tehdä tilannekatsausta yhdessä ja etsiä tekemisen onnistumisia ja haasteita sekä miettiä niihin tukea/ratkaisuja.

Itseohjautuvaan kulttuuriin, mistä liikkeelle?

- Toiminnan aloittaminen
 - Tavoitteet: yhdessä laaditut, käytännön toiminnaksi asti, tukee motivaatiota
 - Ohjeistukset, sopimukset ja sovitut käytänteet: helposti saatavilla ja tarkistettavissa
 - Henkilöstö ja resurssit: millä panostuksilla tehdään mitäkin, työntekijöiden vastuu ja jaetut tehtävät (yksilön osaaminen ja toiveet)
 - Työkalut: työntekemiseen, myös konfliktien ratkaisuun, pulmatilanteisiin
- Toiminnan tuki:
 - Osaamisen ja itsensä kehittäminen: reflektointi (arvot, itsetuntemus...)
 - Sosiaaliset suhteet: yhteistyön kehittäminen, konfliktinhallintataidot, työskentelykulttuurit, tiimityöskentely
 - Viestintä: informaatiota avoimesti, virhevapaasti ja tarkoituksenmukaisesti. Viestinnässä huomioidaan myös tavoitteet ja tiimin toiminta
 - Valmennus: tuen suhteuttaminen tarpeisiin, ”valmentaja” taka-alalla, valmiina auttamaan, mutta tarkoituksena tehdä itsensä ”tarpeettomaksi”. Jatkovaa kehittymistä ohjaa yhteinen visio.

Perustehtävän selkiyttäminen

- Perustehtävä:
 - Miksi organisaatio on olemassa?
 - Miten työ priorisoidaan?
 - Visio ja keskipäivän prioriteetit
 - Mikä on kussakin työtehtävässä työskentelevän rooli?
 - Miksi minut on palkattu tähän tehtävään?
 - Tehtävänkuvaukset
 - Mitkä toiminnot ja resurssit ovat perustehtävän edellytyksiä?
 - Mihin tekemiseen resursseja kuluu?



Tavoitteiden asettaminen ja tehtävien priorisointi

- Kysy itseltäsi:
 - Onko juuri nyt tekemäni tehtävä minulle mielekäs ja tarkoituksenmukainen?
 - Liittyykö tämä tehtävä tavoitteeseen tai muuhun tärkeään päämäärään?
 - Mitä aiheutuu, jos en tee tätä?

Aikaa tärkeille ydintehtäville, vähemmän aikaa vähemmän tärkeille. Aikaa (uusien) arvoa tuottavien asioiden tekemiselle, luovutaan sellaisesta, joka ei tuota arvoa.

- Usein aikaa menee ”kiireellisiin” tehtäviin, jotka helpommin hahmotettavia ja luovat toteutuessaan tyydytyksen tunnetta (asiat, jotka tehdään asiakkaalle).
 - Fokuksen siirtäminen lisäksi pitkän tehtävän tavoitteisiin (mitä enemmän näitä saadaan tehtyä, sitä vähemmän kiireisiä tehtäviä tulevaisuudessa)

Työnhallinta

- Tee lista siitä, mihin aikasi menee
 - Mihin haluaisit sen menevän?
- Se mihin aikasi käytät, sellaisen elämän sinä saat
- Kiire: onko saamassa merkityksen olen tärkeä?



Työnhallinta

• ORGANISAATION NÄKÖKULMA

- Tekevätkö kaikki tekijämme tänään oikeita asioita?
- Millaisten vaiheiden kautta tämän tyyppisten tehtävien pitää kulkea?
- Onko joku tekijä / tiimi / projekti ylikuormittunut ja vaarassa ajautua ongelmiin?
- Mitkä asiat kuormittavat mitäkin tiimiä tällä hetkellä eniten?

• YKSILÖN NÄKÖKULMA

- Mikä on tärkein työtehtäväni?
- Mitä minun on tärkeintä tehdä seuraavaksi?
- Onko minulle aikataulutettu tälle viikolle sopivasti / liikaa / liian vähän hommia?
- Miten paljon lisää töitä voin vielä sitoutua hoitamaan ja millaisella aikataululla?

Ajan- ja tehtävien hallinta

- Eisenhowerin matriisi:
 - (1) Tärkeitä ja kiireellisiä (tee nyt)
 - (2) Tärkeitä, mutta ei kiireellisiä (päättää milloin teet)
 - (3) Kiireellisiä, mutta ei tärkeitä (delegoi muille)
 - (4) Ei kiireellisiä eikä tärkeitä (tee kun ehdit tai delegoi muille)
- Suurin osa työajasta tulisi viettää alueella 2 , koska 1. alueella tapahtuva työskentely käy helposti stressaavaksi ja työn laatu voi kärsiä kiireellisyyden vuoksi.
- Miten siis raivata lisää aikaa 2. alueelle?



(Kuva: <https://duunitori.fi/tyoelama/eisenhowerin-matriisi/>)

Työtehtävien hallinta

- Tehtävälista
- konkreettinen:



GTD eli Getting Things Done

- David Allenin kehittämä toiminnanohjaus- ja ajanhallintamenetelmä, joka perustuu George A. Millerin tutkimukseen ”The Magical Number Seven, Plus or Minus Two” vuodelta 1956.
- Työmuistimme voi kerrallaan hallita seitsemään asiaa tai ajatusta, ja tätä suurempi määrä tipahtaa pois.
- **1. Kerää** ylös kaikki omaan toimintaasi vaikuttavat asiat, ajatukset ja ärsykkeet. Nämä ovat projekteja, velvollisuuksia, sitoutumuksia ja muita asioita, joille sinun tulisi tehdä jotain.
- **2. Käsittele/** Analysoi tarkemmin keräämiäsi asioita. Mikä merkitys niillä on? Mitä haluat saavuttaa ja mihin lopputulokseen päästä? Suunnittele jatkotoimenpiteet, joilla saat asiaa vietyä eteenpäin. Jos asiaan kuluu vähemmän kuin 2 minuuttia, tee se heti. Muussa tapauksessa päätä teetkö asian itse ja milloin sen teet vai delegoitko sen jollekin toiselle.
- **3. Järjestä** asian hoitaminen, jotta asia ei kuormita mieltäsi. Asia/Tehtävä pitää saada talteen omaan tai yrityksen järjestelmään. Näin asiaa ei tarvitse itse muistaa ja siihen palaaminen on helppoa. Käytä tehtävälistoja ja jos asia on tehtävä tietyinä kellonaikana, kirjaa se kalenteriisi.
- **4. Katsasta** oma järjestelmäsi säännöllisesti, esimerkiksi kerran viikossa. Näin varmistut että tiedot ovat järjestelmällisesti ja luotettavasti haettavissa. Asiat on helppo hahmottaa paperilta tai näytöltä.
- **5. Tee.** On helppo ryhtyä tekemään, kun panostat prosessiin tietoisesti ja olet suunnitelmallinen. Tekovaiheessa voit luottaa siihen, että olet tekemässä oikeaa asiaan oikeaan aikaan.

Pomodoro-tekniikka

- Työtehtävät tehdään pala kerrallaan (tomaatti) ja keskitytään yhteen tehtävään kerrallaan
- Keskeytykset minimoidaan ja työskentely tauotetaan
- Valitse työtehtävä
 - Keskity siihen 25 minuutin jaksoissa pitäen välissä 5 minuutin taukoja.
 - Kun olet tehnyt neljä 30 minuutin jaksoa, pidä pidempi 15-30 minuutin tauko.
 - Tarvittaessa jatka työtehtävän tekoa tai aloita uusi tehtävä pidemmän tauon jälkeen.
- Pomodoroa käytettäessä puhelin ja sähköposti kannattaa sulkea kokonaan työnteon ajaksi. Taukojen aikana voit poistua työpisteeltä ja esimerkiksi keskustella vapaamuotoisemmin kollegoiden kanssa.

Lisävinkkejä ja materiaaleja

- Etänä enemmän –Sote-työ uudistuu webinaaritalenteet:
<https://www.etanaenemman.fi/uutiset/syksyn-2020-valtakunnalliset-webinaarit/>
- Luottamuksen TOP 5: <https://tuni.cloud.panopto.eu/Panopto/Pages/Viewer.aspx?id=b6c179d7-635c-4d24-9afc-acf4009d7915&fbclid=IwAR0WteVXGc126aaXYnu6GVf5BHAo7yHHFQwomyXcEQ-PqCLs5IHPzWXh4K8>
- www.luottamustunti.fi
- <https://www.sitra.fi/hankkeet/tulevaisuuden-tyopaikka/#tyokalut>
 - Erilaisten työpaikkojen itse kehittämiä työkaluja muuttuvan työelämän tarpeisiin
- Ajanhallinnasta asiantuntijatyössä opas: <https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2016/12/ajanhallinta-asiantuntijatyo.pdf>
- Aivotyö sujuvaksi tietopankki: <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/opas/aivotyo-sujuvaksi/>
- Itseohjautuvuuden johtaminen-tutkimusraportti:
https://www.ossiaura.com/uploads/1/6/5/4/16543464/itseohjautuvuuden_johtaminen_2020_ww.pdf