

# Reilun Pelin työkalupakki: Muutoksen yhteinen käsittely

# Johdanto

- Tämä diaesitys ohjaa työyhteisöä lisäämään yhteistä ymmärrystä toimintaan liittyvistä muutoksista ja vähentämään muutokseen liittyviä pelkoja.
- Osallistumishalu muutostyöhön lisääntyy sitä mukaa, kun ymmärrys muutoksen vaikutuksista omaan työhön paranee.
- Muutoksen ja siihen liittyvien tunteiden avoin käsittely ja yhteinen suunnittelu nopeuttavat sitoutumista muutokseen.

# Onnistuneen muutoksen elementit

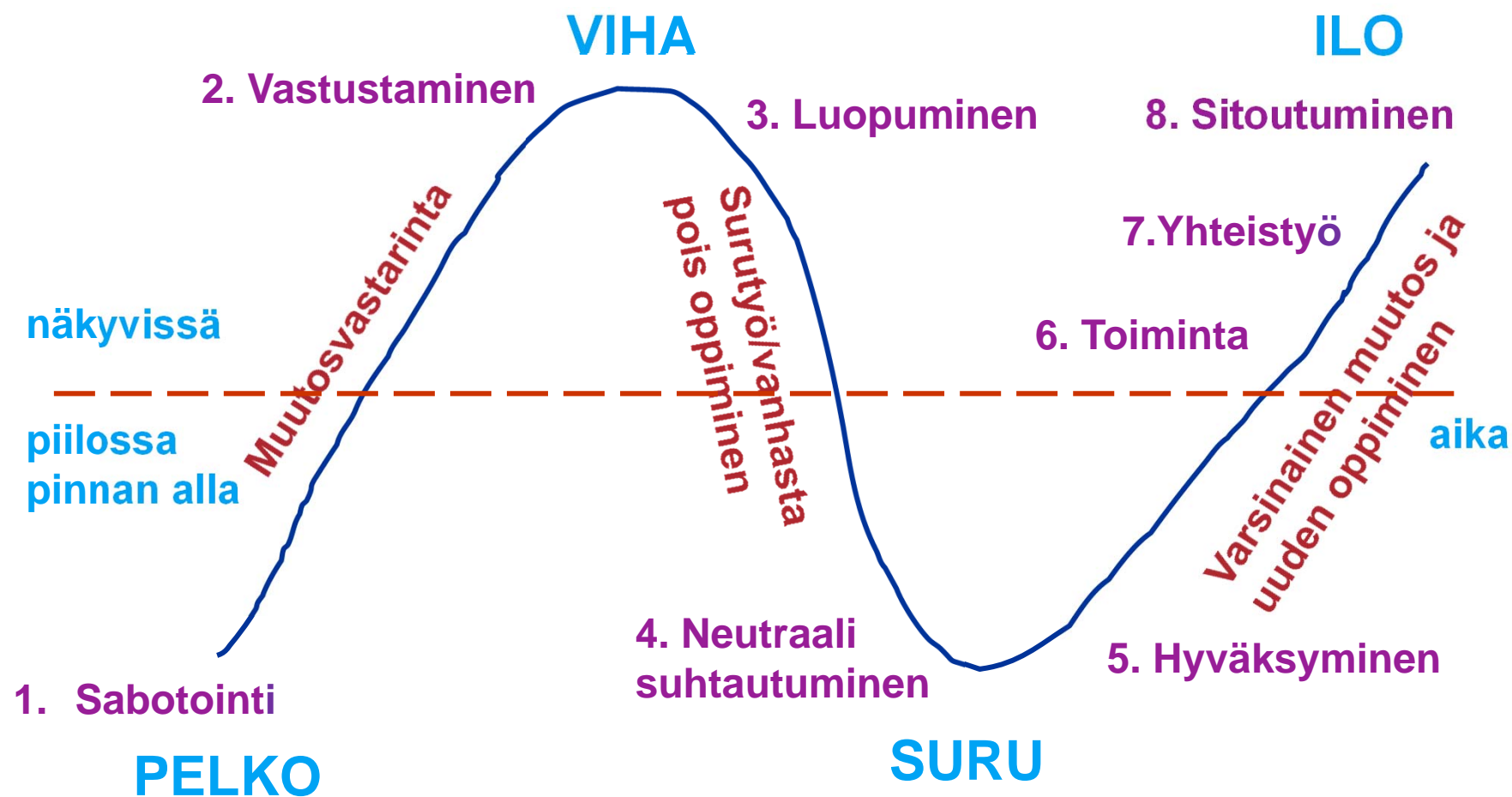
- Henkilöstöllä on riittävät osallistumismahdollisuudet muutoksen eri vaiheissa ja työntekijöitä itseään koskevassa päätöksenteossa.
- Ongelmia ja onnistumisia käsitellään avoimesti
  - keskustelumahdollisuus ja vuoropuhelu
  - tunteiden käsittely
- Henkilöstöllä on tietoa ja sitä pystytään hyödyntämään toiminnan kehittämisessä.
- Esimies on läsnä arjen toiminnassa.

# Muutoksen vaiheet työpaikalla

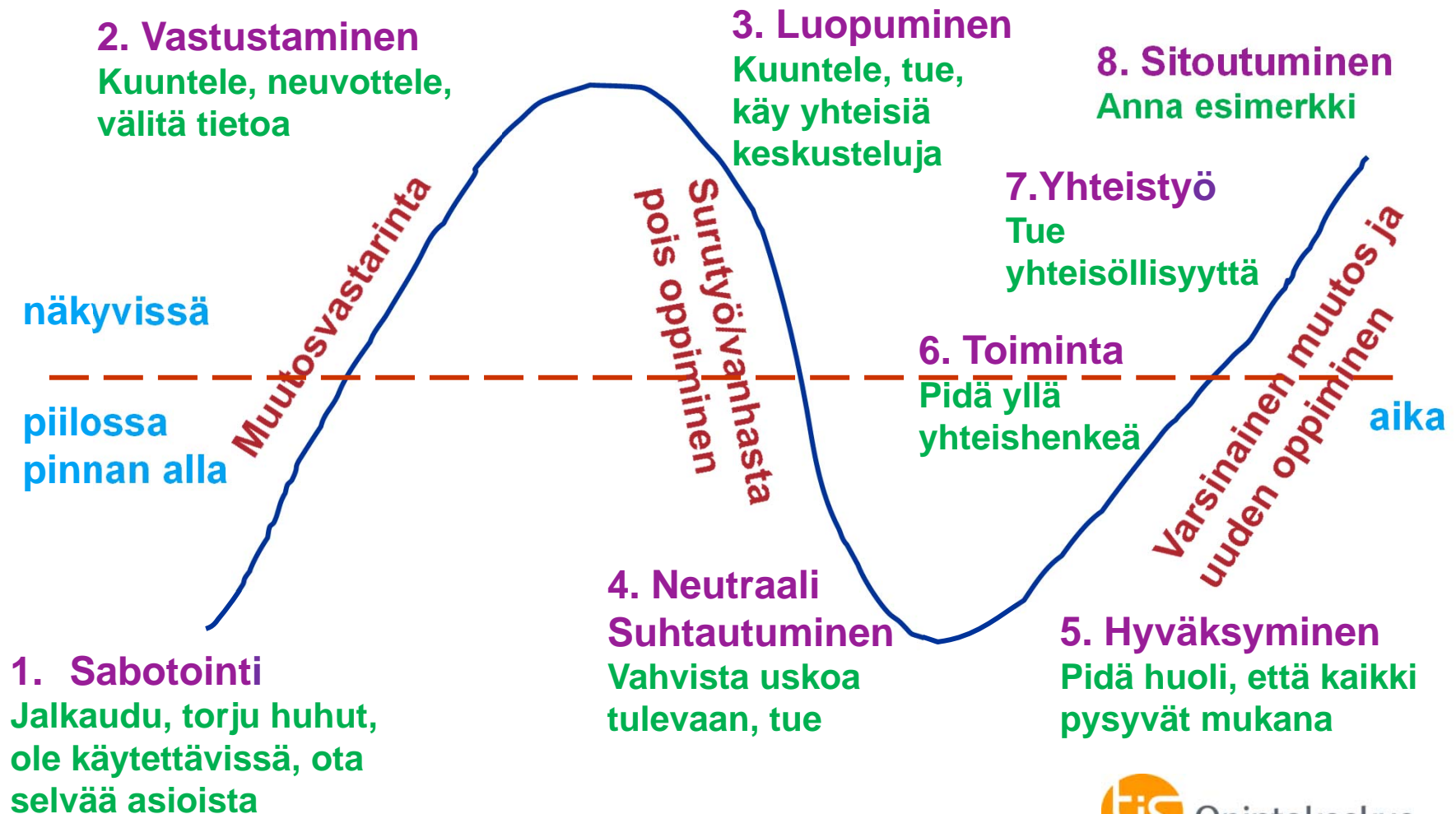
1. Lamaannus  
Henkilö tai henkilöstö jähmettyy/menee shokkiin, esittää kritiikkiä uudistusta kohtaan.
2. Toiveen herääminen  
Vuoristoratamainen tunnelma. Toivo ja epätoivo vaihtelevat.
3. Sopeutuminen  
Selviytymisen, mahdollisuuksien näkeminen.

# Muutokseen sitoutuminen

## Arikoski, Sallinen 2007



# Muutokseen sitoutuminen – henkilöstön edustajan toimintamalli



# Aktiivinen luottamusmies muutostilanteessa

- Muutos on jatkuvaa. Muutosta kannattaa kuitenkin olla myös tekemässä, sillä muutos onnistuu sitä paremmin, mitä laajemmin sen suunnitteluun ja toteuttamiseen osallistutaan.
- Kun huomaat, että työntekijät ovat poikkeuksellisen rasittuneita, selvitä, mikä työssä kuormittaa.

# Mikä työpaikalla muuttuu ja miksi?

- Mieti oman työpaikkasi tilannetta. Valitse tilannetta parhaiten selittävä kuva.
- Kerro kuvan avulla näkemyksesi.
- Esimies kokoaa lopussa näkemykset. Ne käsitellään kaikki siten, että todelliset muutokset kerrotaan ja muista todetaan, että tämä asia ei muutu.





# Työntekijän selviytyminen muutoksessa

## Työntekijä

- Huolehdi esimiehen kanssa, että:
  - tehtäväkuva on päivitetty
  - työssä on riittävästi aikaa perustehtävään
  - osaaminen on ajan tasalla
  - työpaikalla on sovitut toimintatavat ristiriitojen ratkaisemiseksi
- Suojaa itseäsi turhilta loukkaantumisen tunteilta – tunnista omien ja organisaation työhön liittyvien arvojen ristiriidat.

# Muutos kuormittaa

## Muutos kuormittaa, koska se

- vie työaika perustehtävältä
  - uudet toimintatavat
  - perustehtävä saattaa kadota koko organisaatiolta
- kyseenalaistaa työhön liittyvät arvomme
- vaatii osaamisen kehittämistä

→ Ristiriitoja

# Muutokseen liittyvät tunteet

- Jokainen haluaa tietää, miten minun käy.
- Epätietoisuus ruokkii monenlaisia tunteita, myös pelkoja ja epäluuloa.
- Kaikki tunteet kertovat jostakin ja vaikuttavat toimintaamme.
- Työyhteisössä vellovat tunteet aiheuttavat ristiriitoja.
- Pelko usein estää toimintaa, kannattaa miettiä, mistä se tulee.

# Miksi tunteet ovat tärkeitä

- Tunteet ohjaavat sinua huomaamattasi.
  - Pelko varoittaa vaarasta.
  - Viha kertoo, että jotain on vialla.
  - Syyllisyys muistuttaa jostakin tärkeästä, mitä sinun pitää vaalia.
- Tunteiden avulla saat selville, miksi jotakin pitää tai ei saa tapahtua.
- Tunteet antavat energiaa ja vihjaavat suunnasta, johon on hyvä edetä.

Lähde: William Ury, 2009

# Tunteet käsittelyyn

# Vaihe 1: Muutokseen liittyvät pelot ja odotukset

- Varataan 2 tuntia yhteistä työskentelyaikaa koko työyhteisölle.
- Jokainen mieltii aluksi yksin 5 minuuttia kahta kysymystä ja kirjaa asiat ylös:
  1. Millaisia pelkoja sinulla on tulevaa muutosta kohtaan?
  2. Millaisia odotuksia sinulla tulevaa muutosta kohtaan?



## Vaihe 2: Pelot ja odotukset esiin

1. Jaetaan osallistujat pienryhmiin, jotka käyvät läpi odotukset ja pelot.
2. Ryhmät valitsevat 4 suurinta odotusta ja 4 suurinta pelon aiheetta.
3. Kukin ryhmä vuorollaan esittelee yhden asian.
4. Asiat kirjataan fläpeille kaikkien näkyville.



## Vaihe 3: Kuka voi vaikuttaa?

- Käydään asiat läpi ja merkitään, kuka niihin voi vaikuttaa:
  - työnantaja
  - esimies
  - työyhteisö
  - työntekijä itse
  - joku muu ja kuka se on?





## Vaihe 4: Pelkojen ja odotusten priorisointi

- Kukin ryhmä valitsee ja merkitsee (tukkimiehen kirjanpidolla) punaisella värillä niistä peloista ja odotuksista, joihin työyhteisö voi vaikuttaa
  1. kolme suurinta pelkoa ja
  2. kolme suurinta odotusta



## Vaihe 5: Keinot

- Valitaan eniten ääniä saaneet asiat ja pohditaan keinoja, kuinka
  - vältymme muutoksen aiheuttamilta suurimmilta peloiltamme ja
  - saamme muutoksen liittyvät suurimmat odotuksemme toteutumaan.
- Laaditaan seuraavan dian esittämä toteuttamissuunnitelma muutoksen hallintaan.



# Vaihe 6: Toimenpidesuunnitelma



Suunnitelma muutoksen hallintaan:

Mitä tehdään?	Miten toteutetaan?	kuka tekee ja vastaa?	Mihin mennessä?	Mistä saamme tukea?	Miten seuraamme toteutusta?

# Palkitse henkilöstö!

- Esimies takaa muutoksessa henkilöstölle mahdollisuuden viedä asioita eteenpäin (aikaa ja resursseja tarpeen mukaan).
- Koko henkilöstölle on tärkeää kertoa, mitä on saatu aikaan!
- Pienetkin palkkiot työn kehittämisestä ovat tärkeitä.
- Etenkin esimiehen kiitos työpanoksesta on tärkeä!

**Yhdessä tekemällä saamme yhteisen  
työpaikkamme toimimaan!**

[www.tjs-opintokeskus.fi](http://www.tjs-opintokeskus.fi)