

Suomalaisissa työorganisaatioissa on viimeisen kymmenen vuoden aikana tehty enemmän muutoksia kuin koskaan teollistumisen murroksen jälkeen. Muutokset ovat olleet teknisiä, tuotannollisia ja omistajamuutoksia. Muutokset kietoutuvat paikallisissa työorganisaatioissa yhteen eri tavoin rakentaen paikallisen *toimintakonseptin*, jolla organisaatio pyrkii vastaamaan tuotanto-, palvelu- ja kustannuspaineisiin.

Paikalliset työyhteisöt ja yksilöt kokevat monesta suunnasta tulevat muutokset usein irrallisina, ulkoa- tai ylhäältäpäin tulevina ja arkityötä häiritsevinä. Kokonaiskuvaa muutoksen tarpeesta ja siitä, mitä monilla muutoksilla rakennetaan, ei aina synny. Työn tarkoitus ja punainen lanka näyttävät katoavan työntekijöiltä yhä useammin.

Monesta suunnasta tulevien muutosten ja muutosvaatimusten kanssa samanaikaisesti on alettu raportoida lisääntyviä henkilökunnan työhyvinvoinnin ongelmia. Esim. työuupumus, kiire tai pidentyneet sairauslomat ovat useiden tutkimusten mukaan lisääntyneet ja masennusdiagnoosilla myönnettyjen työkyvyttömyyseläkkeiden määrä on Suomessa kaksinkertaistunut 1990-luvulla - samaan aikaan kun työkyvyttömyyseläkkeiden kokonaismäärä on vähentynyt.

Uusien toimintatapojen implementointia on tehostettu. Työhyvinvoinnin asiantuntijat ovat kehittäneet pääosin yksilöön kohdistuneita tukikeinoja muutoksesta selviämiseksi ja siihen paremmin sopeutumiseksi. Työntekijöitä ja työyhteisöjä ei kuitenkaan ole riittävästi tuettu *ottamaan haltuun, arvioimaan ja työstämään itse yhteisen työnsä muutosta*. Sen toteuttamiseksi tarvitaan uusia välineitä ja toimintatapoja.

Työterveyslaitos  
Topeliuksenkatu 41 a A, 00250 Helsinki  
puh. 030 4741, faksi 09 4773149  
www.ttl.fi

# MUUTOSPAJA

välineitä, menetelmiä ja malleja työn muutoksen  
ja työhyvinvoinnin haltuun ottamiseksi

Työn kehittäminen -tiimi



## Muutospajan tavoitteet

- 1) Tukea yksilöiden ja työyhteisön työhyvinvointia ottamalla työn muutos paikallisesti paremmin haltuun.
  - 2) Kehittää organisaation työhyvinvoinnin edistämiseen tähtääviä yhteistoimintatapoja kytkemällä pajaproessiin mukaan useita organisaation toimijoita.
  - 3) Tehdä organisaation muutoksen logiikka tietoiseksi.
  - 4) Tukea organisaation muuta oppimis- ja kehittämistoimintaa.
- Muutospaja perustuu kehittävän työntutkimuksen perusajatuksiin ja välineisiin.

Jokaisen muutospajan laajuus, sisältö ja aikataulutus suunnitellaan yksilöllisesti yhteistyössä organisaation edustajien kanssa.

Pajaproessi sisältää 5-7 tapaamista.

Koko muutospajaproessin pituus on noin 4-6 kk + arviointi 4-6kk:n kuluttua viimeisestä pajaistunnosta

## Muutospajan etenemisen perusmalli

Neuvottelut organisaation eri osapuolten kesken

- Pajan kohdistaminen ja yhteistyötahot

Informaatio muutospajan periaatteista mukaan lähtevälle työyhteisölle, heidän esimiehelleen ja tämän esimiehille

- Muutospajan lähtökohdat, pajan rakenne ja toteutusaikataulun läpikäynti

- Ennakkotehtävät omasta työurasta/toiminnan kehityksestä

**Muutospajaistunto 1 (2-3 tuntia)**

- Työyhteisön työn aiemman muutoksen tarkastelu yrityksen ja kunkin osallistujan kehityshistoriaa yhdistellen

- Välitehtävä työn nykytilasta: arkityön sujuvuuden häiriöt

**Muutospajaistunto 2 (2-3 tuntia)**

- Työn nykytilanteen arvio ja sujuvuus

- Työyhteisön työn lähikehityksen vaihtoehtojen hahmotus työn sujuvuuden näkökulmasta

**Muutospajaistunto 3 (2-3 tuntia)**

- Organisaation strategiat (johto) ja niiden suhteutus työyhteisön kehitysjännitteisiin ja ratkaisuehdotuksiin (dialogi johdon kanssa)

- Välitehtävänä kehittämistehtävien aihioita

**Muutospajaistunto 4 (2-3 tuntia)**

- Työyhteisön ja johdon analyysien ja suunnitelmien vuoropuhelu

**Muutospajaistunto 5 (2-3 tuntia)**

- Kehittämistehtävien suunnitelmien konkretisointi ja arviointi 'strategiselta' näkökannalta

**Muutospajaistunto 6 (2-3 tuntia)**

- Kehittämiskokeiluja (rajanylityksiä) ja niiden raportointia

**Muutospajaistunto 7 (2-3 tuntia)**

- Kehittämistehtävien ja pajan arviointi

Työn kehittäminen -tiimi

Yhteyshenkilö: Tiimipäällikkö Kirsti Launis,

040-5828955

kirsti.launis@ttl.fi