

## **Työryhmä 1: Työelämän kehittäminen**

Sirpa Syvänen, Tampereen yliopisto

[sirpa.syvanen@tuni.fi](mailto:sirpa.syvanen@tuni.fi)

Kaija Loppela, Seinäjoen ammattikorkeakoulu

[kaija.loppela@seamk.fi](mailto:kaija.loppela@seamk.fi)

### **Johtamisen, työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden kehittämistä SoteDialogit-hankkeessa**

SoteDialogit-hanke (Euroopan sosiaalirahasto / STM) on edennyt puoliväliin. Hankkeen kehittämisote on yhteistoiminnallinen ja dialoginen ja sen teoreettinen viitekehys nojaa dialogisen johtamisen ja kehittämisen teoriaan. Hanketta toteuttavat Tampereen ja Itä-Suomen yliopistot sekä Seinäjoen ja Lapin ammattikorkeakoulut. Toteuttajalla on kehittämisvastuullaan omat pilottiorganisaationsa vanhuspalveluiden, lastensuojelun ja erityisopetuksen toimialoilta eri puolilla Suomea.

Hankkeen alussa piloteille tehtiin työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden tilaa mitannut kysely ja keväällä 2020 kehittämistyön ohjaajille prosessi- ja hyödynnettävyyteen tähtäävänä itsearviointina kysely hankkeen kehittämistyöstä ja sen vaikutuksista.

Työhyvinvoinnille on kyselyn tulosten mukaan hyvä perusta, sillä työ koetaan sisäisesti palkitsevaksi ja motivoivaksi, työyhteisöjen sisäinen toiminta koetaan hyvänä ja johtamistapaankin ollaan pääosin tyytyväisiä. Parhaimpien tulosten joukossa ei ollut johtamiseen liittyviä asioita, mutta lähiesimiehen johtamistapaan oltiin eniten tyytyväisiä. Johtamistavassa hyvänä koettiin dialogisen johtamisen piirteet: oikeudenmukaisuus, työntekijöiden arvostus, kuunteleminen, tasapuolisuus sekä tuki ja apu. Tuloksissa korostuvat yksilötasoiset työn sisäiseen palkitsevuuteen ja motivaatioon liittyvät tekijät. Työ koetaan tärkeäksi, merkittäväksi, vastuulliseksi, mielekkääksi ja monipuoliseksi. Työn hallintaa edisti työn vastaavuus osaamiseen, mahdollisuus käyttää tietoaan, taitojaan ja osaamistaan. Oltiin tyytyväisiä osaamisen ja työn kehittämiseen sekä yksilölliseen uudistumiseen. Ryhmätasolla työhyvinvointia edistävät huumori, erilaisuus, palaute, osaamisen jakaminen, keskinäinen tuki ja apu, yhteisvastuu, hyvät ihmissuhteet ja luottamuksellinen ilmapiiri. Työhyvinvointia alentavat liiallinen työmäärä ja kiire, riittämättömät vaikutusmahdollisuudet erityisesti koko työyhteisön asioihin sekä alhainen palkitseminen ja kannustaminen. Koetaan paljon työpainetta ja monenlaista kuormitusta sekä henkisesti että eettisesti. Työnhallintaa ja motivaatiota alentavat ammatillinen yli- tai alikuormitus.

Hankkeen kehittämistapaan kohdentuneen arvioinnin tulokset toivat esille, että dialogisuus ja yhteistoiminnallinen kehittäminen ovat lisääntyneet, niitä on opittu ja yhteistoiminnallinen kehittäminen on onnistunut hyvin. Asioiden näkyväksi tekeminen, avoimuus ja konkretisointi tapaamisissa ja työpajoissa on ollut tärkeää. Metataitojen tärkeys, joita ovat dialogi, reflektio ja uudistumiskyky, nousi myös esille. Kehittämismenetelmät ovat mahdollistaneet avoimen, luottamuksellisen ja tasavertaisen keskustelun ja lisänneet tapaamisten merkitystä.