Tavallisimmat jumit työyhteisössä

091110 Yl Juha Kemppinen

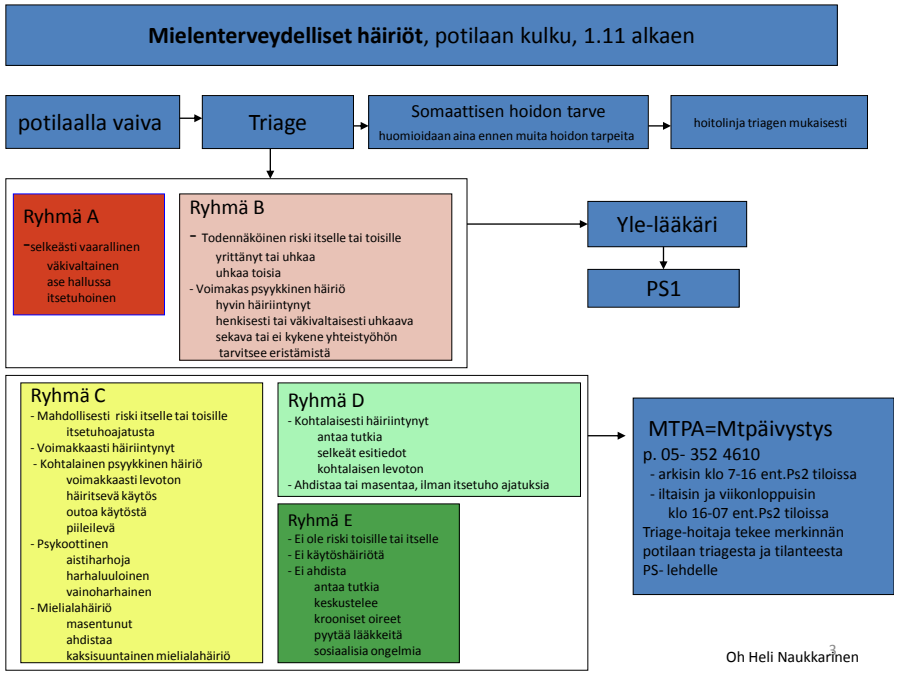


Ida Kemppinen 2001 (8v)

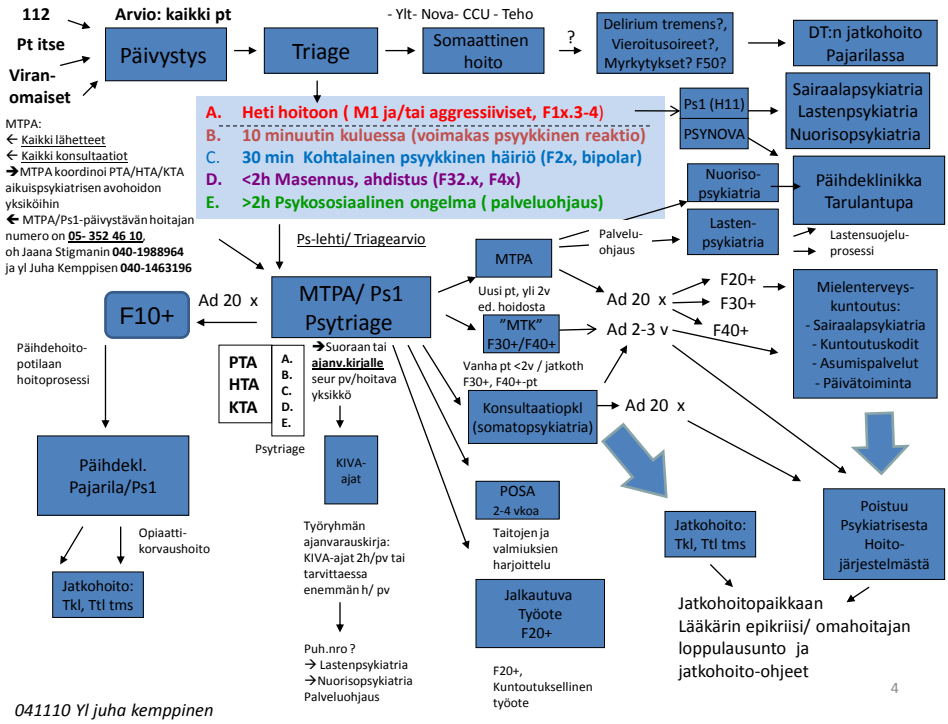
Juha.kemppinen@eksote.fi
juha.kemppinen@pp1.inet.fi
www.juhakemppinen.fi
040-146 3196 (työ)
040-1993959 (oma)

Juha KT Kemppinen, Ylilääkäri, EKSOTE/aikuispsykiatrinen avoth
päihdepsykiatri, LL,YTM
psykiatrian ja yleislääketieteen erikoislääkäri,
päihdelääketieteen erityispätevyys, SPY "hallinnon pätevyys"
Erityistason ratkaisukeskeinen psykoterapeutti (VALVIRA-pätevyys)

Yhteistyö päivystyksen kanssa:



Oh Heli Naukkarinen

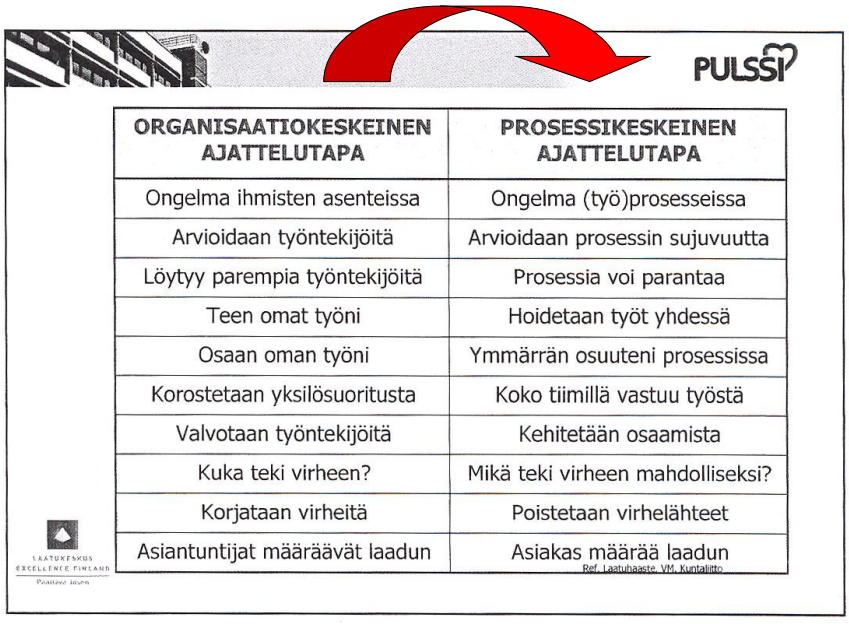


041110 Yl juha kemppinen

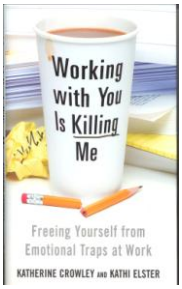
Organisaatioajattelusta prosessiajatteluun

290910 Yl Juha Kemppinen

5



Juha Heino, 21108 SPY hallinnonkoulutus 6



Working with You is Killing me

Freeing Yourself from Emotional Traps at Work, 2006, Warner Business Books: New York

Työpaikan (ihmissuhteen) aiheuttamat ongelmat - varoitussignaalit



Sinun ihmisten välisten rajojesi yli on menty, jos :
- olet jatkuvasti vihainen, poissa tolaltasi tai valitat koko ajan
➔Todennäköisesti tarvitset selvittää, mikä tai kuka on ylittänyt rajasi

Kun haluat asettaa rajat jollekin, sano se selvästi, ilman vihaa, niin vähillä sanoilla kuin mahdollista

Työpaikan (ihmissuhteen) aiheuttamat ongelmat - varoitussignaalit



Työpaikan ihmissuhderajat:
- Ihmisten väliset, interpersoonalliset rajat, ovat näkymättömiä. Ne vaihtelevat ihmisestä toiseen.

- Ihmisten väliset rajat muodostetaan kommunikoimalla sanallisesti ja käyttäytymisellä

- Sekavat viestit johtavat sekaviin lopputuloksiin

Työpaikan ihmissuhderajat:

1. Aika – halukkuus asettaa ja noudattaa aikarajoja
2. Henkilökohtainen tila – kerro sääntösi tavaroittesi käytöstä
3. Sanojensa pitäminen – huomioi kenen käyttäytyminen pitää yhtä puhumisen kanssa
4. Henkilökohtaiset tiedot – vedä raja, milloin olet kuullut enemmän kuin tarpeeksi
5. Tunneilmaisu – anna toisten tietää mukavuusrajasi
6. Tavat / Kohteliaisuus – muista että on ok pyytää noudattamaan tavallista kohteliaisuutta
7. Äänet – etsi tapoja, joilla voit vähentää volyymia

Working with You is Killing me - Freeing Yourself from Emotional Traps at Work, 2006, Warner Business Books: New York

Työpaikan (ihmissuhteen) aiheuttamat ongelmat - varoitussignaalit



Ihmisten väliset, interpersoonalliset rajat, ovat näkymättömiä. Ne vaihtelevat ihmisestä toiseen.

- Ihmisten väliset rajat muodostetaan kommunikoimalla sanallisesti ja käyttäytymisellä

- Sekavat viestit johtavat sekaviin lopputuloksiin

Vaarallinen viehätys- 7 eri vaihetta:

1. Magnetismi – tunnet vetoa toiseen henkilöön, sinun on pakko muodostaa suhdetta
2. Kuluttaminen – suhde kuluttaa yhä enemmän aikaasi ja energiaasi
3. Harjoittelu ja toipuminen – kulutat paljon aikaa valmistautuaksesi tai toipuaksesi Vuorovaikutuksesta toisen henkilön kanssa
4. Muuttamispakko – koetat pakkomielteisesti saada toisen henkilön muuttumaan
5. Vuorovaikutuksen jälkeinen sydämenpoltto – vuorovaikutuksen jälkeen jäät tunneähkyyn
6. Allerginen reaktio – kehität fyysisiä reaktioita toiseen henkilöön: päänsärky, silmiä pistää, Vatsaa polttelee, olkapäät tiukkenevat, niskaan koskee, selkään koskee jne.
7. Vankeus – et tunne tietä ulos vuorovaikutuksesta, etkä voi löytää ratkaisua. Tunnet joutuneesi et voita (no win)- tilanteeseen.

Working with You is Killing me - Freeing Yourself from Emotional Traps at Work, 2006, Warner Business Books: New York

Työpaikan (ihmissuhteen) aiheuttamat ongelmat - varoitussignaalit

Fyysiset signaalit:
- Hampaiden yhteen pureminen
- jäykkä niska
- jännityspäänsärky
- tiukkuus rintakehässä
- ylikuumeneminen
- vilunväristykset
- vatsakipu ja pahoinvointi
- pinnallinen hengitys
- käsivarsien tuikkiminen
- selkäkivut
- lihasspasmit
- kasvojen nykimiset
- unettomuus
- väsymys



Tunne-elämän signaalit:
- Viha
- Pelko
- Paniikki
- ahdistus
- nolous, hämmennys
- sekava olo
- masennus
- vastenmielisyys
- avuttomuus
- epätoivo

Henkiset signaalit:
- pakonomainen ajattelu (kelailu)
- omaan ajatusmaailmaan karkailu (spacing out)
- jatkuvasti häiritsevät seikat
- epäluuloisuus, vainoharhaisuus
- kostofantasiat
- unohtelu
- kyvyttömyys keskittyä

Working with You is Killing me - Freeing Yourself from Emotional Traps at Work, 2006, Warner Business Books: New York

Työpaikan (ihmissuhteen) aiheuttamat ongelmat - varoitussignaalit

Kun puhut tämän henkilön kanssa, niin tunnetko…:
- jännitystä päässäsi
- tiukkuutta hartioissa
- tuikkimista käsivarsissa
- möykyn mahassasi
- kipua niskassa
- uneliaisuutta
- omaan maailmaan menemistä?



Tämän henkilön tavattuasi, niin tunnet …:
- tarvetta levätä
- seisauttaa työsi
- syöt enemmän tai vähemmän kuin tavallisesti
- kuin tuuli olisi tyrmännyt sinut
- jyskyttävää päänsärkyä
- välitöntä helpotusta ?

Kun kuulet hänen äänen tai saat emailin, niin… :
- rintakehä tuntuu kireältä
- otsassa jyskyttää
- vatsasta kirpaisee
- kehoa puistattaa
- hengitys tulee pinnalliseksi
- veresi kiehuu?

Ennen kuin tapaat tätä henkilöä, niin… :
- nukutko yön huonosti
- tunnet olevasi kireällä
- vatsankuvotusta
- syöt enemmän tai vähemmän kuin tavallista
- lihakset jännittyvät
- riitelet puolisosi tai lastesi kanssa?

Working with You is Killing me - Freeing Yourself from Emotional Traps at Work, 2006, Warner Business Books: New York

Työpaikan (ihmissuhteen) aiheuttamat ongelmat – 4 keinoa irtikytkentään

Fyysinen irtikytkentä:
- Hengitä syvään
- liiku tai urheile
- rauhoitu ja vapauta fyysistä energiaa

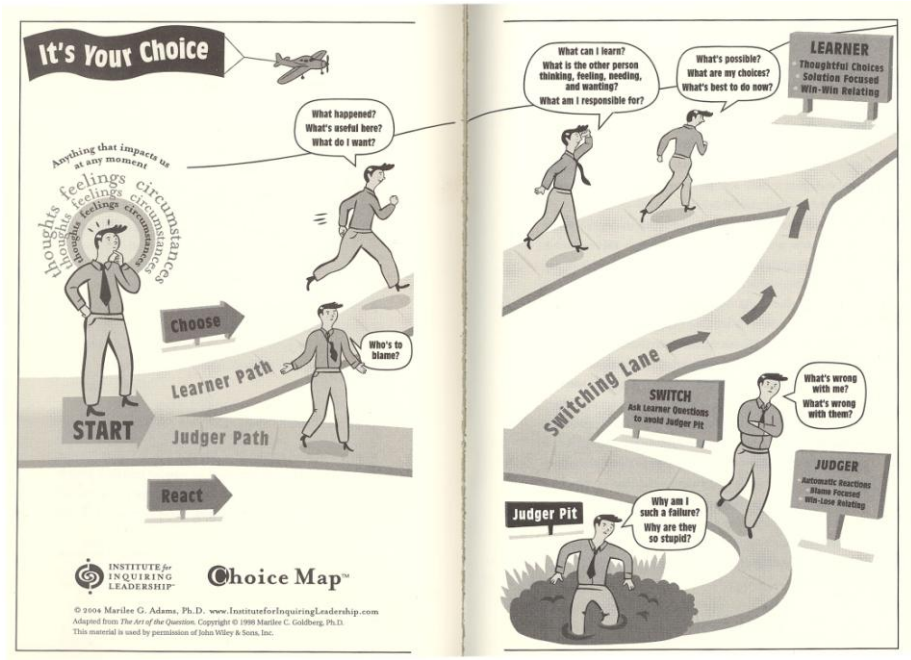
Sanallinen irtikytkentä:
- Päätä, mitä aiot sanoa ratkaistaksesi asian



Henkinen irtikytkentä:
- Kysy itseltäsi, ”mitä täällä tapahtuu?”
- Pysyttäydy tosiasioissa

Business tools- irtikytkentä:
- Mieti, mikä työpaikan työkaluista sopii tilanteeseen ja valitse paras työkalu

Working with You is Killing me - Freeing Yourself from Emotional Traps at Work, 2006, Warner Business Books: New York



2. Valintakartta. M.A.Adams: Change Your Questions, Change Your Life, 2004

Managing up
työntekijä → esimies

Erilaisia työpaikan rooleja :

Näkymätön Viihdyttäjä Huolehtija



Sankari Rauhantekijä

Marttyyri

Working with You is Killing me - Freeing Yourself from Emotional Traps at Work, 2006, Warner Business Books: New York

Managing up - Työntekijän keinot parantaa työyhteisöä:



1. Kouluta esimiehesi tapaamaan sinua säännöllisesti
2. Tule jokaiseen kokoukseen mukanasi yksityiskohtainen asialista
3. Ole selvillä esimiehesi vaihtuvista prioriteeteista
4. Ennakoi ongelmia ja tarjoa ratkaisuja
5. Valmistaudu aina antamaan tilannekuvaus projekteistasi

1. Ole ajoissa ja aloita päiväsi varhain
2. Ole portinvartija ja estä esimiehesi ”ajansyöjät”
3. Luo systeemisi niin, että toisten on helppo löytää asioita, kun et ole töissä
4. Pidä ihmisten luottamukselliset henkilökohtaiset asiat siellä minne ne kuuluvat
5. Lupaa mieluummin vähemmän kuin enemmän, delegoi enemmän kuin teet itse

Working with You is Killing me - Freeing Yourself from Emotional Traps at Work, 2006, Warner Business Books: New York

Vaikeita pomoja:

Välttelijä

Poissaoleva

Kontrolloiva egomaanikko



Pyhä lehmä

Ampuu viestinviejän

Ansionvarastaja

Töykeä

Charmikas valehtelija

Working with You is Killing me - Freeing Yourself from Emotional Traps at Work, 2006, Warner Business Books: New York

My boss should . . .

be more organized
know how to delegate
spell out what is expected of me
give me some time and attention
appreciate me more
give me positive feedback
protect me from unfair criticism
give me credit for the work I do
not show favoritism
be respectful of my time
care about my well-being

In theory, a skilled manager could fulfill these expectations.

Managing down
esimies → työntekijä

Vaikeita alaisia -
Esimiehen 9 päänsärkyä:

Aina myöhässä (sorry)

Passiivis- aggressiivinen
(en tiennyt, mitä piti tehdä)

Aina jotain (sairaus, sekasotku)



Kyynikko (ei toimi)

Huomionetsijä
(yksi pikku juttu)

Etana
(teen sen huomenna, lupaan)

Huono asenne
(ei kuulu minulle)

Varas
(työpaikan tavaraako,
oho…)

Päihdeongelmainen
(mninulla on flunsssssa)

Working with You is Killing me - Freeing Yourself from Emotional Traps at Work, 2006, Warner Business Books: New York

Esimiehen 4 taitoa
(business parenting)

1. Työntekijöiden on tiedettävä tarkasti, mitä heiltä vaaditaan
2. Työntekijät tarvitsevat jatkuvaa palautetta
3. Työntekijät testaavat ympäristöä
4. Business tools - ovat esimiehen parhaat ystävät



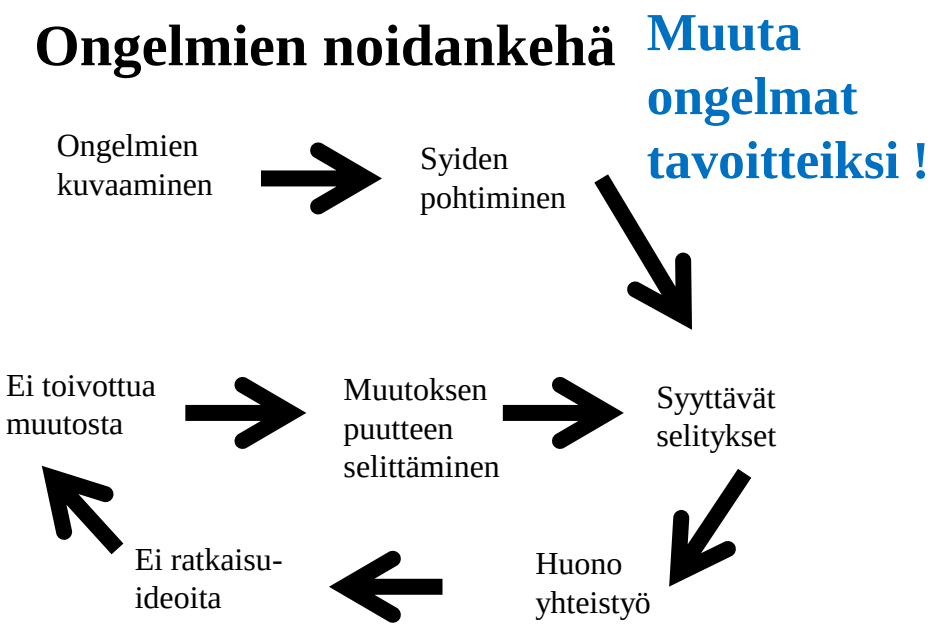
Esimiehen 10 epärealistista uskomusta

1. Minun tarvitsee sanoa asiasta vain kerran
2. Heidän pitäisi käyttäytyä kuten minä
3. Heidän ei pitäisi tehdä virheitä
4. Minun ei pitäisi olla heidän vanhempansa
5. Heidän pitäisi tietää, miten priorisoivat työtään
6. Heidän pitäisi tietää, mitä minä haluan
7. Heidän tulisi pitää ja arvostaa minua
8. Heidän pitäisi tietää, että arvostan heitä
9. Heidän tulisi tulla toimeen keskenään
10. Heidän ei pitäisi haastaa minua.

Working with You is Killing me - Freeing Yourself from Emotional Traps at Work, 2006, Warner Business Books: New York

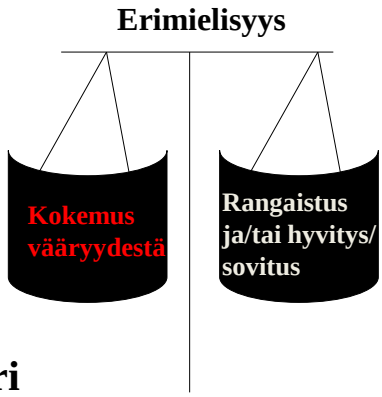
Erimielisyys vs yhteistyö

Ratkes



Lyhytterapiainstituutti Oy

Erimielisyyden syveneminen:



Haittojen alleviivaaminen

Tois(t)en motiivien arvailu

Tulkinta – toinen ei muuta näkemystään?
➔ yritys puhua toiset ympäri

Voimakeinoilla uhkailu

Loukatuksi tulleilla on tapana kuvitella kostoa, koska ei ole saanut oikeutta

Kostossa on kysymys oikeuden omiin käsiin ottamisesta.

Ongelman kuvaus

Syiden analysointi

Syyttävät selitykset

Loukkaantuminen

↓

Huono tunnelma
Ei yhteistyötä
Ei ideointia

↓

Ei edistystä

Tavoitteiden määritteleminen

Edistyksen huomioiminen

Edistyksen kannustavat selitykset

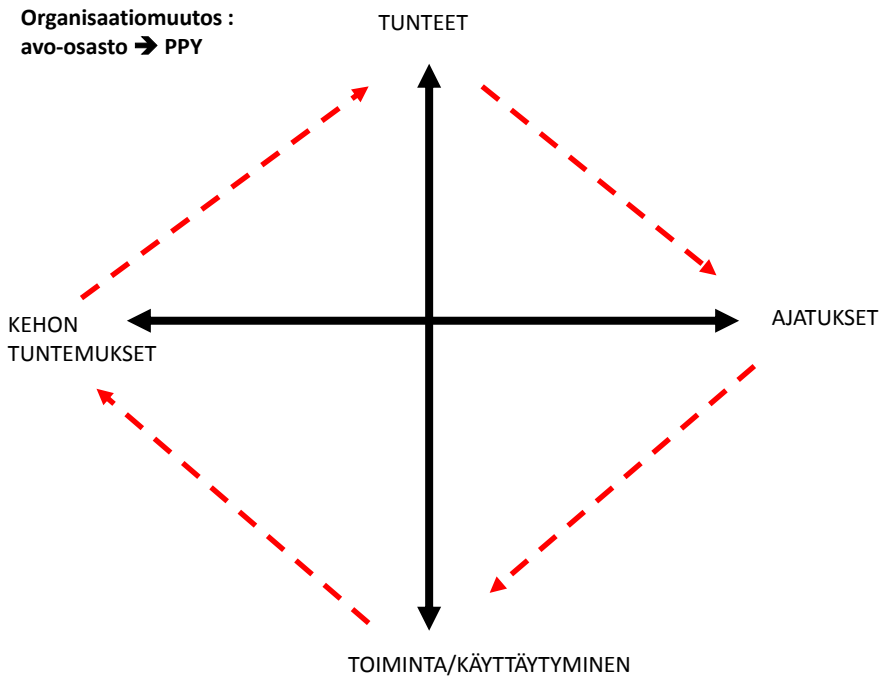
Onnistumisen ylpeys ja ansion jakaminen

↓

Mukava tunnelma
Hyvä yhteistyö
Kehittämisideoita

↓

Edistysaskelia



Ongelmat tavoitteiksi

Muuta ongelmat tavoitteiksi !

Mitä halutaan saada lisää
… eikä mistä halutaan päästä eroon.

Minne päin halutaan mennä
… eikä mistä halutaan pois.

Minkä hyvän halutaan alkavan
… eikä minkä ikävän halutaan loppuvan.

Mitä toivotaan
… eikä mitä EI toivota.

Mitä halutaan tilalle
… eikä mistä halutaan eroon.

Hyvä tavoite
-se millä on myönteisin vaikutus muihin tavoitteisiin

Lyhytterapiainstituutti Oy

Harjoitus E1 : … ja seuraavaksi Antti/Elina on työpaikallasi edessäsi….

- Harjoituksessa tutkitaan, miten reaktiomme toisen ihmisen kokemaan vastoinkäymiseen voivat joko haitata tai auttaa häntä selviytymään kokemuksestaan.
- Harjoitus tehdään pareittain ja vuorotellen.
- Harjoitukselle on aikaa 5-10 minuuttia

Ben Furman ym, Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään, 2004

Harjoitus E1 : … ja seuraavaksi Antti/Elina on työpaikallasi edessäsi….

- Kuvitelkaa, että Antti/ Elina tulee kertomaan ylitsepääsemättömän-tuntuisesta vastoinkäymisestään, jonka hän on kohdannut
- Teidän tehtävä työntekijänä on tässä harjoituksen ensimmäisessä vaiheessa reagoida noudattaen seuraavia ohjeita:

Mukailtu Ben Furman ym, Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään, 2004

Harjoitus E1 : … ja seuraavaksi Antti/Elina on työpaikallasi edessäsi….

1. Käyttäydy välinpitämättömästi. Osoita ilmeilläsi ja eleilläsi, että Antin/Elinan kokemus ei juurikaan kiinnosta sinua.
2. Vähättele tapahtuman merkitystä. Anna ymmärtää, että hän tekee kärpäsestä härkäsen.
3. Pohdi ääneen sitä, miten hän saattoi toimia sillä tavalla, että tällaista pääsi tapahtumaan. Esitä arvelunasi, että jos olisi ajatellut asiaa paremmin, kyseiseltä vastoinkäymiseltä olisi vältytty.
4. Ota selvää, miten hän toimi silloin kun vastoinkäyminen sattui, ja keksi jotakin arvosteltavaa siitä. Anna ymmärtää, että kuka tahansa muu olisi reagoinut tuossa tilanteessa fiksummalla tavalla.
5. Ihmettele ääneen sitä, että vaikka tapahtumasta on jo kulunut aikaa, hän antaa asian vieläkin vaivata itseään.

Ben Furman ym, Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään, 2004

Harjoitus E1 : … ja seuraavaksi Antti/Elina on työpaikallasi edessäsi….

6. Kysy häneltä, miten vastoinkäyminen olisi voitu välttää ja kysy häneltä, miksi hän sitten ei tehnyt niin.
7. Ryhdy pohtimaan ääneen sitä, mitä muut ihmiset hänestä ajattelevat tuollaisen tapahtuman jälkeen.
8. Kysy, oliko tämä ensimmäinen kerta kun jotakin tällaista tapahtui. Jos ei ollut, pohdi ääneen sitä, minkä takia tällaista tapahtuu toistuvasti. Jos oli, arvele, että on syytä epäillä, että vastaava tapahtuma tulee toistumaan tulevaisuudessa vielä monta kertaa.
9. Epäile, että häntä on joskus varoitettu siitä, että näin voi käydä, mutta hän ei ole suhtautunut varoituksiin vakavasti.
10. Kerro hänelle, että et ole lainkaan yllättynyt ja itse asiassa osasit odottaa, että näin voisi käydä

Ben Furman ym, Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään, 2004

Harjoitus E2 : … ja seuraavaksi Antti/Elina on työpaikallasi edessäsi….

- No, miltä E1-harjoitus tuntui
- Pyyhkikää nyt mielestänne pois kaikki se, mitä olette toisillenne sanoneet ja aloittakaa harjoitus alusta.
- Antti/Elina kertoo vastoinkäymisestään ja vastatkaa työntekijänä kertomukseen seuraavia ohjeita noudattaen:

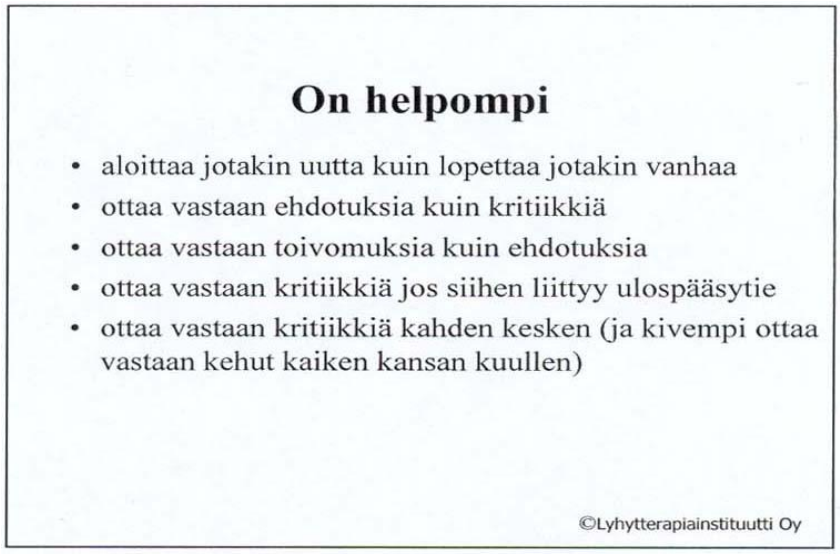
Harjoitus E2 : … ja seuraavaksi Antti/Elina on työpaikallasi edessäsi….

1. Kuuntele: kuuntele Anttia/Elinaa uteliaana ja osoita olevasi kiinnostunut siitä, mitä hän on kokenut.
2. Asetu toisen asemaan: Osoita yrittäväsi ymmärtää, että tapahtuma vaivaa tai mietityttää häntä. Sano, että jos itse olisit kokenut vastaavaa, olisit varmasti paljon enemmän pois tolaltasi.
3. Tee tapahtumasta inhimillinen: Auta Anttia/Elinaa ymmärtämään, että se mitä tapahtui, ei ollut hänen vikansa, vaan olisi voinut tapahtua kenelle tahansa.
4. Korosta että tekevälle sattuu: Auta Anttia/Elinaa ymmärtämään, että sellaisia asioita, mitä hänelle tapahtui, on mahdotonta kokonaan välttää tai estää.
5. Vahvista reaktiotapa: Osoita arvostasi sitä tapaa, millä hän on tilanteeseen suhtautunut ja miten hän on tilanteessa toiminut.
6. Tarjoa myönteinen ennuste: Ennusta, että vähitellen asia lakkaa vaivaamasta ja siitä tulee vain yksi muisto, opettavainen kokemus muiden opettavaisten kokemusten joukossa.

Mitä opetti ja miten voisi soveltaa oppimaansa työssään?

Mukailtu Ben Furman ym, Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään, 2004

Muutosprosessi - 4. onnistuminen todennäköiseksi



Muutosprosessi - 4. onnistuminen todennäköiseksi



Muutosprosessi - 4. onnistuminen todennäköiseksi

Kritiikin periaatteet

- Neuvon antaminen (ilman että sitä on pyydetty) koetaan kritiikiksi
- Käyttätymistä saa kritoisoida muttei ominaisuuksia, taipumuksia, piirteitä
- Motiivitulkinta on vaarallista - ei meitä se loukkaa, että meidän käyttäytymistä kritisoidaan vaan se mistä käyttäytymisemme ajatellaan johtuvan

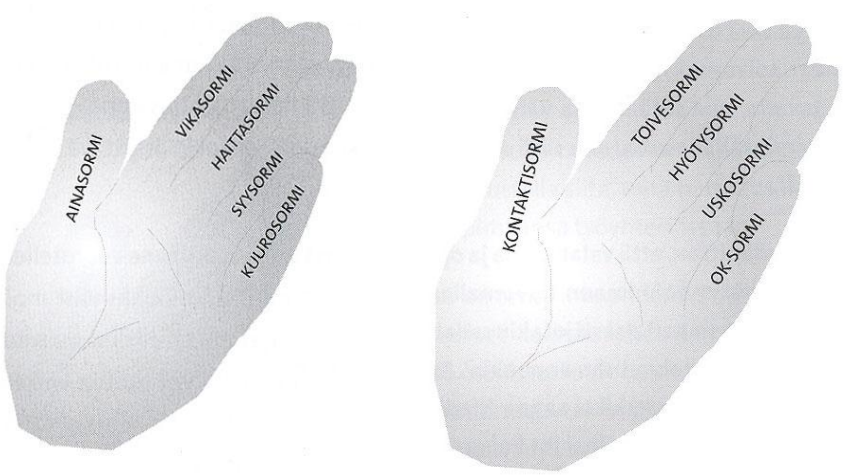
©Lyhytterapiainstituutti Oy

Muutosprosessi - 4. onnistuminen todennäköiseksi

Miten esität korjaavan palautteen

- Muuta kritiikkisi neuvoksi, ehdotukseksi tai toivomukseksi
- Tee toivomuksesta niin konkreettinen että toinen voi sen toteuttaa
- Kysy lupaa saada esittää se: "Saisinko esittää sinulle neuvon / ehdotuksen / toivomuksen?"
- Perustele kertomalla mitä hyötyä olisi toivomuksen noudattamisesta (sen sijaan että kerrot mitä haittaa on entisen jatkamisesta)

©Lyhytterapiainstituutti Oy

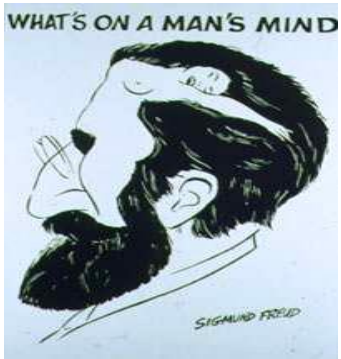


Kritiikin vastaanottaminen ja antaminen

Ben Furman ym, Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään, 2004

Ihmisen käyttäytymisen muutoksessa vaikuttavat :





Epäspesifit muuttujat :

1. Tuliko minulle tunne ymmärretyksi tulemisesta ?

2. Kunnioitettiinko minun avunpyyntöä ja tavoitteitani terapiaistunnossa tai kuntoutustapahtumassa?

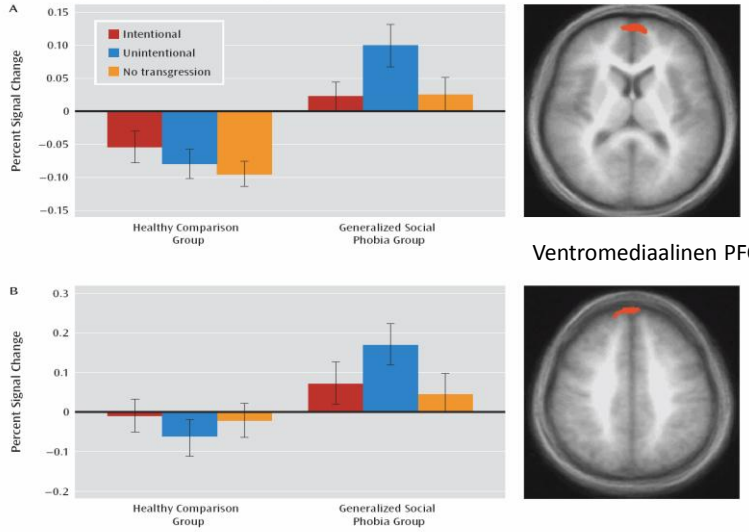
3. Oliko minuun kohdistunut mielenkiinto aitoa ja autenttista?

4. Synnyttikö terapiaistunto tai kuntoutus-tapahtuma minussa toivoa muutoksesta ja sen mahdollisuudesta?

5. Tarjosiko terapiaistunto/kuntoutus-tapahtuma vaihtoehtoisen selityksen (toteutettavissa minun resursseillani) ongelmilleni?

AJP in Advance. Published October 1, 2010 (doi: 10.1176/appi.ajp.2010.09121797)

FIGURE 1. Group-by-Transgression Interactions in Individuals With Generalized Social Phobia and Healthy Comparison Subjects in a Study of Social Norm Processing[a]



Ventromediaalinen PFC

[a] Blood-oxygen-level-dependent responses in the left medial prefrontal cortex (panel A) (x, y, z=−7, 59, 13) and the right medial prefrontal cortex (panel B) (x, y, z=5, 58, 38) to behaviors involving intentional, unintentional, and no social transgressions for the two groups.

Social Norm Processing in Adult Social Phobia: Atypically Increased Ventromedial Frontal Cortex Responsiveness to Unintentional (Embarrassing) Transgressions

(Am J Psychiatry Blair et al.; AiA:1–7)

Onnistuminen on joukkuelaji - Etsi myönteisiä selityksiä



Kiitoksia mielenkiinnostanne !