

# Kriisi- ja resilienssitaitojen kehittäminen kuntaorganisaatiossa - veto- ja pitovoimaa Sauvoon

29.2.2024

Henri Karjula

Hälsa Oy



# Sisällys

1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen
2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys organisaatiollesi ja soveltajalle/asiantuntijalle
3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija
4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen
5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset
6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet
7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä
8. Organisaatiosi ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot

# 1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen

Kehittämishanke haluttiin toteuttaa, koska Sauvon kunnassa oli tapahtunut isoja muutoksia viime vuosina, eikä esihenkilöillä ja johdolla ollut tuolloin työkaluja kriisien selättämiseksi. Johdon ja esihenkilöiden työ oli epäsäännöllistä. Jatkuvat muutokset olivat kriisiytyneet, mikä heijastui tiimien tekemiseen ja toimintaan. Työpaikan ilmapiiri oli heikentynyt kriisien myötä: yhteistyö toimi huonosti tiimien sisällä ja tiimien välillä sekä esihenkilötyö oli kaoottista. Tekeminen ja toiminta heijastuivat myös kuntalaisten hyvinvointiin. Organisaation muutosvalmiuden ja kriisienkäsittelytaitoihin kohdistui tarve, joka ilmeni myös ylimmän johdon keskusteluissa.

Hankkeen punaisena lankana oli myös Sauvon kunnan strategia, jonka keskiössä olivat ihmisläheisyys, rohkeus ja ratkaisukeskeisyys. Kyky reagoida kriisitilanteisiin tehokkaasti olisi voinut parantaa kunnan mainetta ja houkuttelevuutta asukkaiden, yritysten ja investointien kannalta.

## 2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys organisaatiollesi ja soveltajalle/asiantuntijalle

Hankkeen tavoitteet:

- Luodaan yhtenäinen toimintakulttuuri, jonka pohjana on Sauvon kunnan strategia.
- Vahvistaa kunnan kykyä tunnistaa, ennakoida ja reagoida kriisitilanteisiin nopeasti ja tehokkaasti.
- Tuetaan esihenkilöiden ja koko henkilöstön kriisinhallintaitoja.
- Tarjota esihenkilöille ja henkilöstölle työkaluja haastaviin tilanteiden läpikäyntiin.
- Parantaa henkilöstötyytyväisyyttä ja henkilöstön hyvinvointia.
- Varustaa kunta pitkäaikaiseen kriisinhallintavalmiuteen ja varmistaa, että parannukset ovat kestäviä ja jatkuvat hankkeen päättymisen jälkeenkin.

Hankkeen merkitys Sauvon kunnalle oli suuri. Esihenkilöiden välinen yhteistyö, yhteinen ymmärrys johtamisesta, johtamisen työkalupakki muutostilanteissa löysi uuden tason. Sparrauskeskustelut ja työpajat sekä käytetyt työkalut osoittivat hyvää vaikuttavuutta.

Hankkeen asiantuntijalle ja suomalaiselle työelämälle tästä syntyi oppia miten vahvistaa kuntaorganisaation kriisi- ja resilienssitaitoja.

### 3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija

Tavoitteena oli löytää yhtenäisiä työkaluja ja toimintamalleja, jotka synnyttivät haluttua kohtaamisen kulttuuria, jotta organisaatiolla olisi valmiudet palata optimaaliseen tekemiseen mahdollisimman pian. Kokonaisuudessa sovellettiin mm. Critical Incident -teoria ja SCARF-malli (psykologiset perustarpeet muutoksessa). Ihmisten kohtaamiseen uudet tavat syntyivät harjoittelun myötä ohjelman aikana. Valitut mallit koettiin hyödyllisiksi ja toimiviksi.

Hankeen toteuttajaksi ja kumppaniksi valittiin Hälsa, joka moniammatillisena osaajana ja organisaation aiempaan tuntemukseen pohjautuen pystyi luomaan selkeän ja luotettavan suunnitelman tavoitteiden saavuttamiseen.

## 4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

Hankkeen toteutus sujui hyvin ja onnistuneesti. Aloitusta jouduttiin toteutusta hieman aikaistamaan. Yksittäisten avainhenkilöiden poissaolot haastoi myös aikatauluja. Muuten hanke saatiin toteutettua suunnitellusti aikataulussa.

Ohjausryhmä oli tärkeässä roolissa onnistuneessa toteutuksessa ja se kokoontuikin hyvin aktiivisesti. Ohjausryhmä seurasi kokonaisuutta ja oli suunnittelemassa tulevia toimenpiteitä. Roolitus ja työnjako meni myös hyvin pitkälle suunnitellun mukaisesti. Vaikutti siltä, että hankkeelle oli rakennettu hyvä ja selkeä roolitus, jonka mukaan toteutus eteni hyvin.

# 5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset

Hankkeen tuloksena saavutettiin merkittävää vaikuttavuutta asetettujen tavoitteiden suuntaan. Esihenkilöiden yhteinen näkemys kunnan kehittämisestä ja hyvästä johtamisesta selkiintyi merkittävästi hankkeen myötä. Työpajoissa havaittiin, että hyvä johtaminen ja esihenkilötyö ovat avainasemassa kuntaorganisaation kriisivalmiuden ja vetovoiman vahvistamisessa.

Työpajojen sivutuotteena laadittiin useita käytännön työtä helpottavia yhteisiä toimintaohjeita ja linjauksia, jotka tukevat organisaation muutoskyvykkyyttä. Yhteistyön ja yhteisten kohtaamisten laatu parani merkittävästi. Samalla tunnistettiin, että vielä on paljon työtä tehtävänä, jotta kaikki rakenteet saadaan kuntoon. Hankkeen myötä korostui myös resilienssitaitojen tärkeys ja niiden vahvistaminen jatkossa.

Hankkeessa hyödynnetty taustateoria osoittautui hyväksi menetelmäksi tukea Sauvon kunnan kriisi- ja resilienssitaitoja.

# 6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet

Hankkeen työsuunnitelman toteutuminen	4/5
Aikataulussa pysyminen	4/5
Talousarvion toteutuminen	5/5
Tulokset	5/5
Merkitys työelämälle/käytännön hyöty	5/5
Innovatiivisuus	4/5
Tiedotuksen onnistuminen	4/5

## Hankkeeseen osallistuneiden palaute:

Työpajojen hyödyllisyys	4,5/5
Konkreettiset työkalut omaan työskentelyyn	4,5/5
Yhteisten keskusteluiden tärkeys	4,7/5
Työpajojen palautekeskiarvo	4,5/5

Jatkoideoita, mitä nousi hankkeen tiimoilta: Yhteiset tavoitteet ja rakenne tiimipalavereille, keskustelutilaisuuksien lisääminen tiimeissä, ohjeet puuttumiseen, varoituksen antamiseen ja irtisanomiseen, ohjeet henkilöstön palkitsemiseen ja muistamiseen



# 7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Hankkeen aloituksesta tiedotettiin laajasti koko kunnan henkilöstölle ennen tiimien työpajojen aloittamista viikoittaisen henkilöstöuutiskirjeen mukana sekä pilottitiimeissä tiimipalaverissa käytiin tarkemmin läpi tulevia työpajoja ja niihin valmistautumista. Lisäksi työpajojen ja sparrauksen toteutuksista on keskusteltu kunnan yt-ryhmässä sekä henkilöstöasioista päättävässä kunnanhallituksessa.

# 8. Organisaatiosi ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot

Satu Simelius  
satu.simelius@sauvo.fi  
Sauvon kunta

Henri Karjula  
henri@halsa.fi  
Hälsa Oy