

## **Kehittämisen johtaminen Kuuloliitossa (KEJO) –hanke**

### **Yhteenveto**

## **Yleistä hankkeesta**

Kuuloliitto ry osallistui Skillmotor Oy:n, eläkevakuutusyhtiöiden, työmarkkinajärjestöjen ja oppilaitosverkoston yhteistyöohjelmaan tavoitteenaan työyhteisön ja toiminnan kehittäminen.

### **Hankkeen taustaa ja lähtökohdat**

Kuuloliitto ry on sosiaali- ja terveysalan kansalaisjärjestö, joka tuottaa myös kuntoutuspalveluita pääasiassa kuulovammaisille ihmisille. Liitto osallistui Skillmotor Oy:n, eläkevakuutusyhtiöiden, työmarkkinajärjestöjen ja oppilaitosverkoston yhteistyöohjelmaan tavoitteenaan työyhteisön ja toiminnan kehittäminen.

### **Tavoitteet**

Hankkeen tavoitteena oli luoda yhdessä henkilöstön kanssa uusia tulevaisuuden johtamis- ja toimintamalleja kestävän kehityksen tueksi sekä Kuuloliitossa että järjestösektorilla yleisesti.

### **Hankkeen toteutus**

Kuuloliitossa hanke toteutettiin pienryhmätyöskentelynä niin, että työhyvinvointikartoituksesta esiin nousseita ja henkilöstön haastatteluissa ilmenneitä haasteita lähdettiin ratkomaan teemoja käsittelevissä pienryhmissä.

Pienryhmien ensimmäiset aiheet olivat perustehtävän kirkastaminen ja kuntoutustoimintojen yhdistäminen. Ryhmät kokoontuivat säännöllisesti kuukausittain pohtimaan kehittämistoimenpiteitä ja ryhmät raportoivat toiminnastaan edelleen hankkeen ohjausryhmälle. Ryhmien aikaansaannosten perusteella todettiin, että keskeisimmät kehittämiskohteet liittyivät johtamiseen, viestintään ja työilmapiiriin. Yhteensä erilaisia kehittämiskohteita nousi esiin noin sata.

Saatujen tulosten perusteella päätettiin jatkaa pienryhmätyöskentelyä uusien teemoitettujen ryhmien voimin. Niiden tarkoitus on miettiä jatkotoimenpiteitä aikaisempien ryhmien ideoille ja esiin nostamille ongelmille. Tästä syystä perustettiin johtamista pohtiva pienryhmä, viestinnän kehittämiseen keskittyvä pienryhmä ja rakenteiden kartoittamiseen ja rationalisointiin keskittyvä pienryhmä.

Hankkeen loppuksi järjestettiin toukokuussa 2014 yhteenvetopäivä, jossa pienryhmät esittelivät aikaansaannoksiaan ja toimenpide-ehdotuksiaan jatkoa varten.

Koko henkilöstöstä on osallistunut pienryhmiin ja muihin hankkeen tilaisuuksiin.

Kesäkuun aikana teetettiin vielä loppuhaastattelut (10 toimihenkilöä ja esimiestä) ja syksyllä 2014 toteutetaan vielä uudelleen työhyvinvointikysely. Myös näitä tuloksia hyödynnetään hankkeen tuloksellisuuden arvioinnissa ja jatkon kehittämissuunnitelmissa. Koska kysely tehdään loppuraportin tekemisen jälkeen, eivät sen tulokset vielä ole käytettävissä.

## Tulokset

Hankkeen aikana muodostunutta pienryhmätyöskentelyä on tarkoitus jatkaa myös tulevaisuudessa. Pienryhmätyöskentely on osoittautunut hyväksi tavaksi luoda henkilöstölle yhteinen foorumi, jossa epäkohtia, kehitysehdotuksia ja muita työyhteisöön vaikuttavia asioita on mahdollista tuoda yhteiseen keskusteluun.

Viestintää ja erilaisia keinoja on lisätty kautta koko organisaation. Esimerkiksi strategiatyö on tehty huolella ja poikkeuksellisen osallistavasti. Johto viestii kaikissa foorumeissa strategiasta ja siitä miten asiat saadaan arkeen. Strategisia painopisteitä on ehdotettu joryn ja kaikkien tiimien agendoille.

Myös yhteistyötä hallituksen kanssa on lisätty. On mm. ehdotettu, että muutos- ja kriisitilanteita pitäisi käsitellä myös hallituksessa ja hallituksen jäsenet voisivat osallistua myös kehittämissyöryhmiin.

Arvioinneissa ja haastatteluissa hankkeen parhaana antina pidettiin yhteisiä keskusteluja ja vapautunutta avoimempaa ja kehittämisorientoitunutta ilmapiiriä. Pienissä ryhmissä oli helpompi puhua ja se johti parempaan me-henkeen. Eryteisesti pidettiin kevään 2014 pienryhmistä ja niiden jatkamista ja asioiden viemistä loppuun saakka pidettiin tärkeänä. Myös ulkopuolisen tuen jatkamista toivottiin. Moni koki saaneensa hankkeesta apua työhyvinvoinnin kehittämiseen ja orgnisaation toiminnan arvioitiin tehostuneen. Johdon koettiin nyt ymmärtävän ja arvostavan paremmin työntekijöitä sekä pitävän enemmän yhteyttä. Kaikki haastatellut suosittelisivat hanketta ja olisivat valmiita lähtemään mukaan uudestaan.

Yksi hankkeen tavoitteista oli pilotoida kustannustehokas kehittämismalli ja sen luomisessa ei tässä hankkeessa onnistuttu. Hanke oli toimintaympäristön ja kehittämiskohteiden laajuuden huomioon ottaen nykyisessä muodossaan hiukan alimitoitettu. Lyhytkestoinen ja pienellä ulkopuolisella lisäresurssilla toteutettava hanke soveltuneekin paremmin yksittäisten tarkemmin määriteltyjen haasteiden ratkomiseen tai hyvillä sisäisillä kehittämissyöryryhmiin varustettuihin organisaatioihin.