

Valmistelija

Henkilöstöpäällikkö Heli Huhtamäki, puh. 040 190 3056

Organisaatorakenteen uudistamiseen osallistetaan niin esihenkilöitä kuin koko henkilöstöä.

Esihenkilöille on tilattu muutosjohtamisen koulutusta työterveyshuollosta työpsykologi Satu Hautalan ohjauksessa. Koulutusta käydään helmikuukokuun aikana kerran kuukaudessa.

Esihenkilöiden muutosjohtamisen koulutuksen suunnittelussa on tärkeää huomioida monia osa-alueita, jotta koulutus tukee esihenkilöiden valmiuksia ja kykyä johtaa muutosta tehokkaasti. Alla on keskeisiä osa-alueita, jotka sisältyvät esihenkilöiden muutosjohtamisen koulutukseen:

1. koulutuspäivä 17.2.

Esihenkilön rooli ja vastuu muutoksessa

Roolin selkeyttäminen: Esihenkilön rooli muutoksen viestijänä, motivaattorina ja tukena.

Vastuun jakaminen: Kuinka osallistaa tiimi ja jakaa vastuuta muutosprosessissa.

Esihenkilö itse muutoksessa: Miten esihenkilö voi itse sopeutua ja kehittyä muutoksessa.

Emootioiden ja vastarinnan hallinta

Muutosvastarinta: Tunnistaminen ja ymmärtäminen, miksi ihmiset vastustavat muutosta, sekä keinoja vastarinnan lieventämiseksi.

Emotionaalinen tuki: Esihenkilön kyky tarjota emotionaalista tukea ja kannustusta tiimilleen.

Motivointi: Kuinka motivoida tiimiä ja yksilöitä muutoksen tueksi.

2. koulutuspäivä 12.3.

Kriisinhallinta ja muutospainneiden sietäminen

Stressinhallinta: Esihenkilöiden kyky käsitellä stressiä ja muutospainetta omassa työssään.

Kriisitilanteiden hallinta: Esihenkilöiden valmiudet toimia, kun muutos ei suju suunnitelmien mukaan tai jos ilmenee odottamattomia haasteita.

Riskien arviointi ja hallinta: Miten tunnistaa ja hallita mahdollisia riskejä muutosprosessin aikana.

Johdon sitoutuminen ja rooli

Yhteistyö johdon kanssa: Esihenkilöiden ja ylimmän johdon välinen yhteistyö muutoksessa.

Johdon tuki: Esihenkilöiden tulee tuntea johdon tuki ja selkeä viesti muutosprosessista.

Yhteinen visio: Muutoksen onnistuminen edellyttää yhteistä ymmärrystä ja sitoutumista muutosprosessiin kaikilla organisaation tasoilla.

3. koulutuspäivä (huhtikuu)

Muutoskulttuurin rakentaminen

Muutosmyönteinen kulttuuri: Kuinka luoda ja ylläpitää organisaatiossa ilmapiiri, jossa muutokset nähdään mahdollisuuksina.

Arvojen ja visioiden yhteys muutokseen: Miten muutos liittyy organisaation arvoihin ja pitkän aikavälin visioon.

Tukiverkostot ja yhteistyö: Miten luoda ja tukea verkostoja ja yhteistyömahdollisuuksia muutosprosessissa.

Erilaiset muutostilanteet

Organisaatiomuutokset: Esihenkilön valmiudet johtaa organisaatiomuutosprosesseja, Pudasjärven kaupungin organisaatorakenteen uudistus.

Kulttuurimuutokset: Taito tukea organisaatiokulttuurin muutosta, esimerkiksi arvojen ja toimintatapoihin vaikuttaminen.

4. koulutuspäivä (toukokuu)

Viesti- ja viestintätaidot

Muutosviestintä: Miten viestiä muutoksista selkeästi, avoimesti ja rehellisesti.

Kohderyhmän huomioiminen: Erilaiset tiimit ja yksilöt tarvitsevat erilaisia viestejä ja lähestymistapoja.

Kuuntelutaito: Esihenkilöiden kyky kuunnella huolia, kysymyksiä ja palautetta muutosprosessin aikana.

Jatkuva oppiminen ja itsearviointi

Itsearviointi ja reflektio: Esihenkilöiden kyky arvioida omaa johtamisotettaan ja kehittymistään muutosjohtajana.

Tavoitekeskustelut: Kuinka tukea henkilöstön jatkuvaa kehittymistä ja oppimista muutoksen aikana.

Opitun hyödyntäminen: Miten viedä opitut taidot käytäntöön muutoksen aikana.

Koulutuksessa tarjotaan käytännön työkaluja ja esimerkkejä, jotka auttavat esihenkilöitä soveltamaan opittuja taitoja omassa työssään. Tehtävät ja harjoitukset, joissa he voivat simuloida muutosprosesseja ja roolipelaamalla harjoitella haastavissa tilanteissa, voivat olla erittäin hyödyllisiä.

Koulutukset ovat joka kuukausi aamupäivän ajan ja iltapäivällä on työpajoja esihenkilöiden kesken liittyen organisaatorakenteen uudistamiseen.

Henkilöstön koulutus – Muutosresilienssin kehittäminen

Resilienssi tarkoittaa muutos- ja uudistumiskykyä. Resilienssi on organisaatioille keskeinen keino säilyttää toimintakyky, varautua tulevaan ja menestyä epävarmoissa olosuhteissa. Resilientissä työyhteisössä opitaan ja kehitetään yhdessä. Yhdessä kehittämällä yhteistyö paranee sekä työpaikalla että kumppaneiden kanssa. Keskinäinen arvostus ja luottamus lisääntyy.

Yksilötasolla resilienssiin kuuluu se, että luottaa selviytyvänsä ja uskaltaa mennä avoimin mielin uutta kohti. Usko omaan pärjäämiseen voi ehkäistä passivoitumista ja ahdistumista. Resilienssin rakennuspalikoita ovat esimerkiksi itsetuntemus, ammattirooli ja positiiviset tunteet. Itsetuntemus

auttaa ymmärtämään, miten itsellä on tapana reagoida muutostilanteissa ja omista reaktioista, joita muutokset aiheuttavat. Kun taas tarkastelee työtään ja muutosta ammattiroolinsa kautta, on helpompi kehittää työskentelytapaansa. Positiiviset tunteet ovat yhteydessä resilienssiin. Ne vapauttavat energiaa ja luovuutta. Niiden ansiosta on mahdollista ajatella laajemmin ja rennommin. Positiiviset tunteet auttavat katsomaan tulevaisuuteen.

Entä jos on taipumusta pessimistisyyteen ja näkee tulevaisuudessa pelkkiä uhkia? Taipumuksen tunnistaminen on jo valtavan iso askel. Se kertoo itsetuntemuksesta. Silloin voi pysähtyä ja todeta, että tämä on minulle tyypillinen tapa reagoida enkä pysty sulattamaan muutosta yhdellä loikalla. Muutoksessa voikin miettiä, mikä olisi se pieni asia, johon kuitenkin voisın tarttua.

Koulutuksen sisältö (2 h)

1. Reaktiot, joita muutos aiheuttaa ja niiden käsitteleminen

Emotionaalinen sopeutuminen: Muutoksen tunteet, kuten pelko, epävarmuus ja turhautuminen, voivat olla osa prosessia. Koulutuksessa käsitellään, kuinka nämä tunteet voidaan tunnistaa ja käsitellä.

2. Emotionaalinen ja psykologinen tuki

Stressinhallinta ja resilienssi: Muutoksen tuomat paineet ja epävarmuus voivat aiheuttaa stressiä. Koulutuksessa opastetaan työntekijöitä stressinhallintaan, itsensä johtamiseen ja muutosresilienssin kehittämiseen.

3. Muutos on mahdollisuus

Uudet mahdollisuudet: Koulutuksessa keskustellaan siitä, kuinka muutokset voivat luoda uusia mahdollisuuksia organisaatiossa. Yhteinen visio ja tavoite: Työntekijöiden tulisi ymmärtää, miten heidän työpanoksensa linkittyy organisaation suurempiin tavoitteisiin ja vision toteutumiseen.

4. Työntekijöiden osallistaminen muutokseen

Tiimityö ja yhteistyö: Muutoksen onnistumiseksi on tärkeää, että työntekijät ymmärtävät roolinsa osana suurempaa kokonaisuutta.

Motivointi ja sitoutuminen: Miten säilyttää positiivinen ja motivoitunut asenne muutoksen aikana? Koulutuksessa käydään läpi keinoja ylläpitää työtyytyväisyyttä ja sitoutumista prosessiin.

Työpaja (1,5 h), jaetaan osallistujat 5-4 hlö pienryhmiin, jos on iso ryhmä

Keskeisinä tavoitteina valmistettavalle kaupungin organisaatorakenteen muutokselle vuonna 2025 ovat;

- Resurssitehokkuus. Oikein kohdennettu, riittävä, osaava, hyvinvoiva ja motivoitunut henkilöstö on tehokkuuden paras tae.
- Osaamisen kehittäminen. Osaava, sitoutunut ja motivoitunut henkilöstö tuottaa laadukasta toimintaa ja palveluita.
- Innovatiivisuus. Luova ja osaava henkilöstö tuottaa uusia resurssitehokkaita, ja taloudellisesti tehokkaita, toimintamalleja ja

ratkaisuja, joiden avulla taataan kaupungin olemassaolo tulevaisuudessakin.

- Joustavuus. Henkilöstön määrän joustava säätely ja tehtävien muuttaminen ovat nopeita tapoja sopeuttaa toiminnan menoja tuloihin. (Kaupunginvaltuusto 9.12.2024 § 51)

Työpajan onnistumiseksi on tärkeää esittää kysymyksiä, jotka kannustavat henkilöstöä jakamaan ajatuksiaan ja ideoitaan.

1. Nykyinen organisaatorakenne:

- Mitkä ovat nykyisen organisaatorakenteen vahvuudet ja heikkoudet?
- Miten nykyinen rakenne tukee tai estää työntekoa ja yhteistyötä?

2. Muutostarpeet:

- Mitä muutoksia toivoisit organisaatorakenteeseen?
- Miten näet organisaation kehittyvän tulevaisuudessa?

4. Kommunikaatio ja yhteistyö:

- Miten kommunikaatio ja yhteistyö toimivat nykyisessä rakenteessa?
- Mitä parannuksia ehdottaisit kommunikaation ja yhteistyön suhteen?

5. Innovaatio ja kehitys:

- Miten organisaatorakenne voisi paremmin tukea innovaatioita ja kehitystä?
- Onko sinulla ideoita, miten voisimme edistää luovuutta ja uusien ideoiden syntymistä?

6. Tuki ja resurssit:

- Onko sinulla riittävästi tukea ja resursseja työtehtäviesi suorittamiseen?
- Miten organisaatio voisi paremmin tukea sinua työssäsi?

Yhteenvedo ryhmätöistä noin 1-2 viikon päästä (1 h)

Työpajojen tarkoitus on, että henkilöstöä osallistamalla saadaan kattava kuva henkilöstön näkemyksistä ja tarpeista, mikä on olennaista onnistuneen organisaatiomuutoksen toteuttamisessa. Jos jotain jäi vielä henkilöstöllä sanomatta tai kysymättä, niin siihen annetaan mahdollisuus yhteenvedon Teamsissä.

- Teams-kokous, toiminta-aluejohtaja tai esihenkilö kutsuu
- Toiminta-aluejohtaja tai esihenkilö koostaa ryhmätöistä yhteenvedon ja kokouksessa käydään henkilöstön kanssa läpi yhteenvedo

Asiantuntijapalveluihin henkilöstön koulutukseen, Muutosresilienssin kehittäminen, eli koulutukseen ei ole varattuna määrärahaa talousarviossa, jolloin määrärahaa täytyy anoa kaupunginhallitukselta. Arviolta koulutuksia ja työpajoja on noin 6 kappaletta helmi-maaliskuun aikana. Aikataulu täsmentyy parin viikon sisällä.

Arviolta henkilöstön koulutukseen tulee varata noin 12 000 euroa asiantuntijapalveluihin.

Puheenjohtajan esitys

Henkilöstötoimikunta käy keskustelun henkilöstön koulutuksen, Muutosresilienssin kehittäminen, sisällöstä.

Päätös Henkilöstötoimikunta kävi keskustelun henkilöstön koulutuksen, Muutosresilienssin kehittäminen, sisällöstä. Tällä sisällöllä voidaan edetä. Tämän koulutuksen lisäksi on tulossa Pulssi-kysely. Tämä pykälä tarkastettiin kokouksessa.

Jakelu

KH 11.02.2025 § 54
3844/01.00.00/2025

Valmistelija Henkilöstöpäällikkö Heli Huhtamäki, puh. 040 190 3056

Organisaatiorakenteen uudistuksessa tulee osallistaa koko henkilöstöä.

Henkilöstötoimikunta hyväksyi henkilöstön muutosvalmennuksen sisällön, Muutosresilienssin kehittäminen ja aiotut toimenpiteet (työpajat ja yhteenvetopalaverit).

Asiantuntijapalveluihin henkilöstön muutosvalmennus, Muutosresilienssin kehittäminen, ei ole varattuna määrärahaa talousarviossa, jolloin määrärahaa täytyy anoa kaupunginhallitukselta.

Arviolta muutosvalmennuksia ja työpajoja on noin 6 kappaletta helmimaaliskuun aikana. Aikataulu täsmentyy parin viikon sisällä.

Henkilöstö jaetaan 6 valmennusryhmään seuraavasti:

1. Hallintotoimi 25 hlöä
2. Sivistys (koulujen henkilöstö) 119 hlö
4. Varhaiskasvatus 55 hlöä
5. Hyvinvointipalvelut 30 hlöä
6. Tekninen toimi 16 hlöä

(7. valmennusryhmä on Oulunkaaren ympäristöpalvelut (22 hlö), jotka eivät ole yt-menettelyn piirissä, mutta tasa-arvoisuuden ja yhdenvertaisuuden mukaan valmennusta ostettaisiin heillekin. Valmennuksen sisältöä voidaan muokata ympäristöpalvelujen tarpeisiin.)

Henkilöstön muutosvalmennukseen tulee varata 12 000 euroa asiantuntijapalveluihin kaupunginhallituksen kustannuspaikalle 1010.

Kaupunginjohtajan esitys Kaupunki ostaa ulkopuoliselta asiantuntijalta muutosvalmennuksen henkilöstölle. Muutosvalmennus kohdennetaan Pudasjärven kaupungin henkilöstölle (n. 245 hlöä + Oulunkaaren ympäristöpalvelut 22 hlö). Henkilöstön muutosvalmennuksen kustannukset katetaan kaupunginhallituksen kustannuspaikalta 1010.

Päätös Hyväksyttiin esityksen mukaisesti.

Jakelu henkilöstöpäällikkö