

Työterveyslaitos

# Kriisistä toipumisen työpajat työyhteisölle

Fasilitointiohje



Euroopan unionin rahoittama –  
NextGenerationEU

# Sisällysluettelo

|                                                         |           |                                                          |    |
|---------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------|----|
| Mihin tämä menetelmä on tarkoitettu?.....               | 3         | Yhteenveto ja työskentelyn lopetus .....                 | 32 |
| Työskentelyn vaiheet.....                               | 4         | Toimenpiteet johdolle ja työsuojeluorganisaatiolle ..... | 33 |
| Työskentelyyn valmistautuminen .....                    | 5         | Käsitteet, vinkit, lähteet ja lisälukeminen.....         | 34 |
| Työpajojen toteuttaminen.....                           | 7         |                                                          |    |
| <b>Vaihe 1: Hyvinvointi.....</b>                        | <b>8</b>  |                                                          |    |
| Ennakkotehtävä: Oman hyvinvoinnin tarkastelu (1a) ..... | 9         |                                                          |    |
| Mitä tapahtui? (1b).....                                | 14        |                                                          |    |
| Mistä tiedämme, että tilanne on ohi? (1c) .....         | 15        |                                                          |    |
| Miten voimme työyhteisönä nyt? (1d) .....               | 16        |                                                          |    |
| <b>Vaihe 2: Yhteistyö.....</b>                          | <b>18</b> |                                                          |    |
| Yhteistyön vahvistaminen (2a) .....                     | 19        |                                                          |    |
| Toimenpiteet yhteistyön vahvistamiseksi (2b).....       | 22        |                                                          |    |
| <b>Vaihe 3: Kriisistä oppiminen .....</b>               | <b>24</b> |                                                          |    |
| Mitä opin kriisistä itse (3a).....                      | 25        |                                                          |    |
| Mitä opimme yhdessä (3b) .....                          | 27        |                                                          |    |
| Toimenpiteistä sopiminen (3c) .....                     | 30        |                                                          |    |

## Mihin tämä menetelmä on tarkoitettu?

Kriisistä toipumisen työpajat työyhteisölle on tarkoitettu työyhteisölle, jolle on tapahtunut jotain järkyttävää tai joka on kohdannut kriisin. Toipuminen voi alkaa, kun tilanne on ohi tai ainakin hallinnassa. Työpajatyöskentely auttaa työyhteisöjä varhaisen ja pitkän ajan toipumisen aikana. Tämä menetelmä on tehty, jotta työpaikoilla totuttaisiin puhumaan siitä, miltä työyhteisöä järkyttänyt tapahtuma tuntuu ja minkälaisia ajatuksia se herättää. Työyhteisöissä on tärkeää oppia puhumaan niin kokemuksista ja huolista kuin vahvuuksista ja toiveikkuudestakin.

Työpajatyöskentelyn tavoitteena on, että työarki palautuu sellaiseksi, että työntekoon keskittyminen on taas mahdollista. Työskentely tukee työyhteisön omaa toimintaa kriisin jälkeiseen tilanteeseen sopeutumisessa. Menetelmä soveltuu myös tilanteisiin, joita ei yleisesti pidetä niin vakavina, että henkilöstö tarvitsisi henkistä kriisiapua. Tällaisia voivat olla esimerkiksi tulipalo, terveydellinen uhka, muutosneuvottelut, murto tai tietomurto. Vaikka tilanne ei vaatisi varsinaista kriisiapua, se voi silti jäädä huolestuttamaan ja pyörimään mieleen. Menetelmä soveltuu myös tilanteisiin, jotka vaikuttavat useisiin työpaikkoihin samalla alueella, esimerkiksi vesihuollon kriisi.

**Hyvin vakaviin tilanteisiin, kuten työyhteisön jäsenen äkillisen kuoleman käsittelyyn tämä työskentely ei sovellu.** Silloin voi tarvittaessa hyödyntää työterveyshuollon palveluita tai muuta ammattiapua.

Työskentely on hyvä aloittaa pian akuutin tilanteen päätyttyä ja kun työyhteisöllä alkaa olla valmiutta keskustella tapahtuneesta. Tyypillisesti näin on noin 1–3 viikkoa tapahtuman jälkeen. Työskentely alkaa oman voinnin tarkastelulla. Työpajat mukailevat pohdintoja ja huolia, joita työyhteisöillä kriisin jälkeen usein on. Hyvinvoinnista keskustelu tukee varhaista toipumista ja työyhteisön toimivuuden tarkastelu pitkän ajan toipumista. Tilanteen oppien tarkastelu johdattaa työyhteisöä takaisin kohti jatkuvaa kehittämistä.

Toivomme, että tämän menetelmän avulla työpaikoilla voidaan omin voimin organisoida hyviä ja avoimia keskusteluja. Työpajat on suunniteltu noin 20 osallistujalle ja ne voidaan järjestää joko lähi- tai etätyöpajoina.

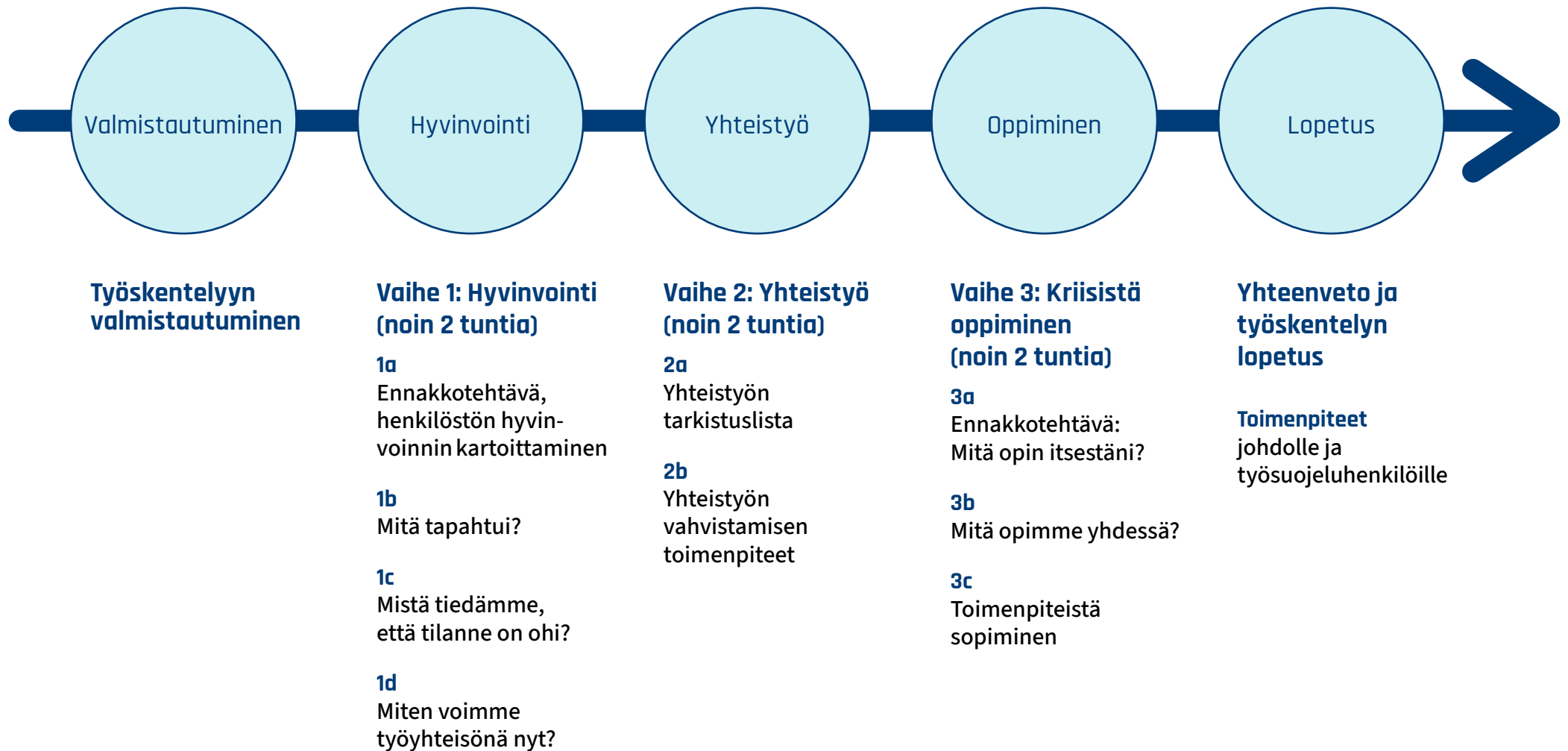
Tämä ohje on tarkoitettu työpajojen fasilitoijalle eli vetäjälle ja sisältää työpajan ohjeistuksen ja työpajoihin liittyvän materiaalin.

Fasilitoijana voi toimia henkilö, joka on riittävässä määrin itse toipunut tilanteesta ja kykenee johdattamaan tilaisuuden kulkua hieman etäisemmästä näkökulmasta käsin. Sopiva henkilö voi olla esimerkiksi yksikön esihenkilö, kehittämisestä tai työhyvinvoinnista vastaava henkilö, työsuojeluvastaava tai naapuriyksiköstä henkilö, joka ei ole itse ollut tilanteessa mukana.

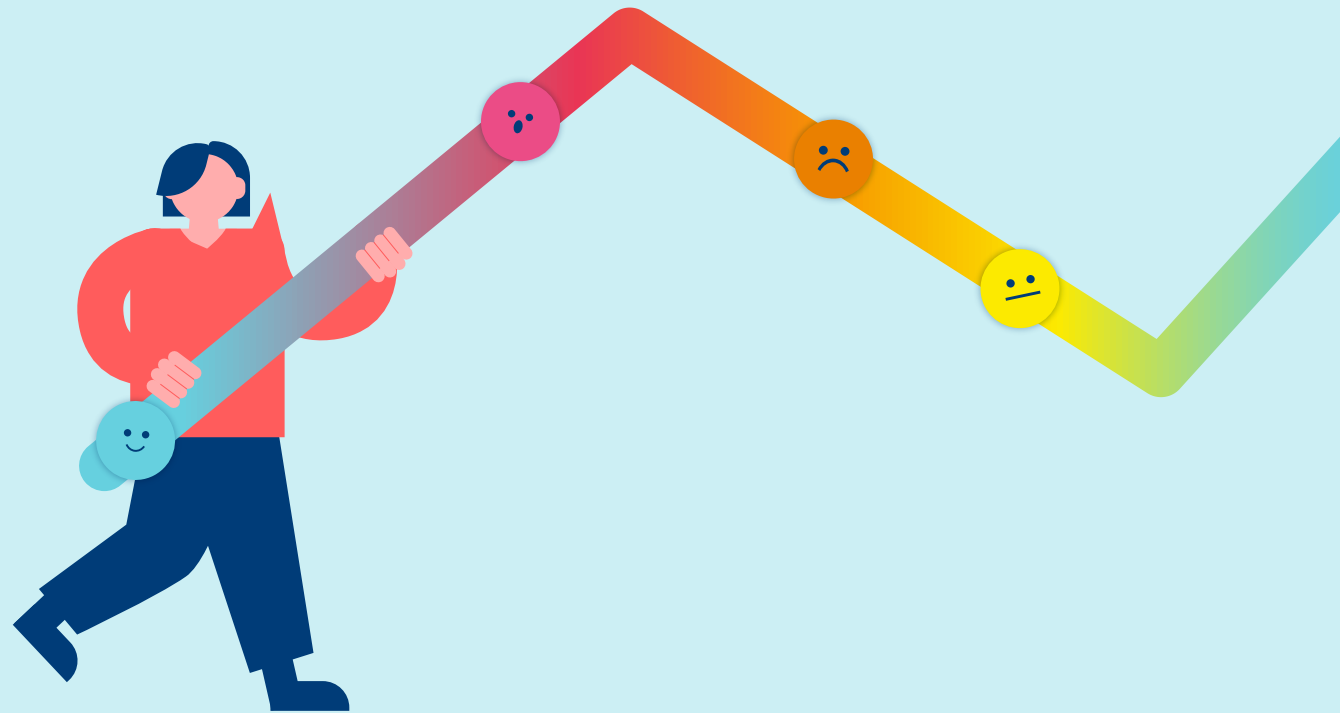
**Toivotamme teille avoimia, oivaltavia ja myötätuntoisia hetkiä yhteisönä!**

Työryhmä

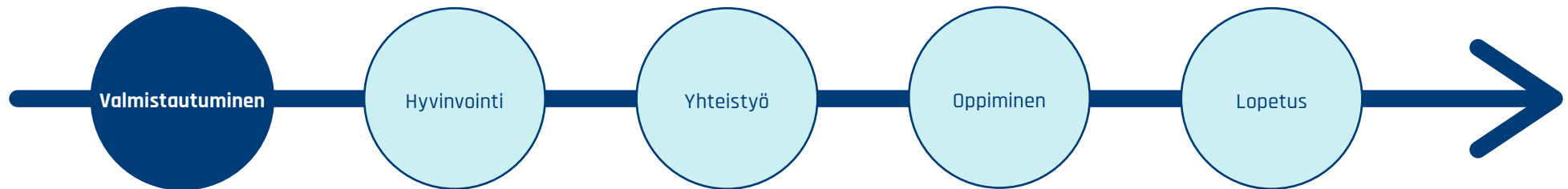
# Työskentelyn vaiheet



# Työskentelyyn valmistautuminen



# Työskentelyyn valmistautuminen



## Tarkista ensin oma jaksaminen

Jos olet itsekkin ollut mukana tapahtumassa, tarkista oma jaksamisesi [ennakkotehtävän avulla](#) (ks. kohta 1a). Sinun olisi hyvä pystyä vastaamaan tarkistuslistan kysymyksiin 'kyllä' ja kahteen viimeiseen 'ei'. Jos jaksamisesi ei ole riittävä, hyödynnä ulkopuolista tai paremmin jaksavaa fasilitaattoria. Osallistujia tämä sama vaade ei koske.

## Tutustu ohjeeseen ja suunnittele työskentelyn eteneminen

Yhteisen työskentelyn vaiheet (1bc, 2ab ja 3ab) kannattaa toteuttaa kahdessa tai kolmessa erillisessä työpajassa. Kaikkia vaiheita ei suositella toteutettavaksi peräkkäin saman päivän aikana.

Fasilitaattorina huolehdi ajankäytöstä työpajojen aikana. Eri vaiheiden kuvauksista löydät viitteelliset vähimmäisajat. Voitte ilman muuta käyttää sen verran aikaa kuin koette tarpeelliseksi.

**Suosittelemme varaamaan ainakin kaksi tuntia kutakin vaihetta kohti eli yhteensä kuusi tuntia.**

## Valmistaudu työpajoihin

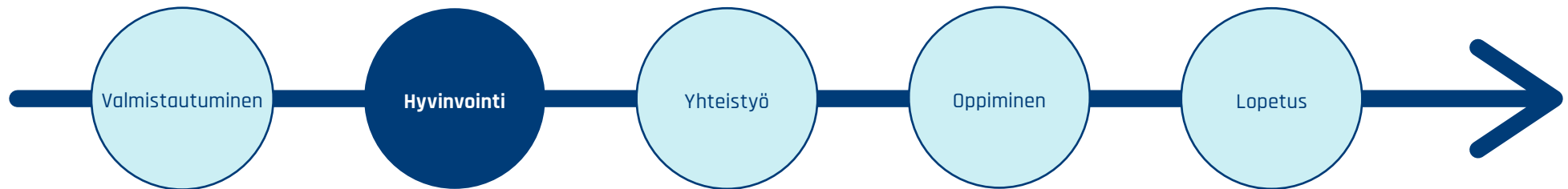
- Varaa tila, jossa voitte puhua rauhassa. Tilassa on hyvä olla vapaata seinätalaa, valkotalu tai fläppitalu, jolle voitte yhdessä rakentaa tapahtumien aikajanat.
- Kutsu osallistujat tilaisuuteen viestillä. Liitä vaiheiden 1a ja 3a kutsuihin ennakkotehtävät. Löydät kutsujen mallipohjat kunkin vaiheen kohdalta.
- Tulosta työpohjat työskentelyvaiheita varten isolle paperiarkille tai varaudu piirtämään kaaviot esimerkiksi neuvottelutilan valkotalulle (työpohjat 1b ja 1d).
- Jos kokoonnutte etäkokoukseen, sovelta työpohjia työpaikkanne käytössä oleviin digitaalisiin työkaluihin. Voit piirtää työpohjat myös digivalkotaluun tai tehdä tarkistuslistoista digitaaliset kyselyt. Mikäli ohjeissa on kysymyksiä, jotka eivät sovellu tilanteeseen, voit jättää ne pois.
- Varaa kyniä ja taralappuja työskentelyä varten tai valmistelee digitaaliset työpohjat tai kyselyt.
- Ota aiempien vaiheiden tuotokset mukaan näkyviin myöhempien vaiheiden työskentelyyn. Esim. vaiheessa 3 on helpompi muistella oppimisen paikkoja, kun aiemmat aikajanat ovat esillä.

Hyödynnä työskentelyn suunnittelussa myös [fasilitoijan vinkit sivulla 37](#).

# Työpajojen toteuttaminen



## Vaihe 1: Hyvinvointi



Työyhteisön jäsenten hyvinvoinnin varmistaminen on perusta järkyttävästä tilanteesta tai kriisistä toipumiselle.

Ensin on tärkeää varmistaa, että perustarpeet, kuten uni ja ruokailu, ovat kunnossa. Hyvinvointia lisää, jos jokainen saa käsitellä tapahtuman itselleen sopivassa tahdissa ja kohdata tilanteen herättämät tunteet ja ajatukset. Lisäksi hyvinvointia edistää se, että työyhteisö kokonaisuudessaan ymmärtää, kuinka toiset työyhteisössä voivat.

Oletamme herkästi, että muiden kokemus on samanlainen kuin itsellä. Todellisuudessa järkyttävä tapahtuma tai kriisi koetaan hyvin eri tavoin. Joidenkin työkykyyn se ei vaikuta lainkaan, jotkut voivat nähdä tilanteessa jopa hyviä puolia ja toisten työskentelyä järkytys voi haitata merkittävästi. Työyhteisössä on tärkeää keskustella koetusta, jotta empaattinen suhteutuminen työkavereita kohtaan lisääntyisi ja jotta heränneisiin tarpeisiin, kysymyksiin ja epäilyihin osattaisiin vastata. Keskustelu auttaa myös silloin, jos on tarpeellista tehdä työtehtävien ja työaikojen uudelleenjärjestelyjä.

### Hyvinvointi-vaiheen työskentely

- Ennakkotehtävä
- Aikajana
- Tilanteen päättymisen rituaalin valitseminen
- Työyhteisön tämänhetkisen voinnin tarkastelu

### Valmistautuminen

- Muotoile kutsun teksti ja lähetä ennakkotehtävä ja kutsu osallistujille ajoissa (katso malli seuraavalta sivulta).
- Pidä vaiheiden 1 ja 2 työpajan tuotokset tallessa ja ota ne mukaan vaiheen 3 työskentelyyn.



## Ennakkotehtävä: Oman hyvinvoinnin tarkastelu (1a)

|                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kuka:</b> itsenäinen työskentely etukäteen                                     |
| <b>Miksi:</b> oman voinnin kartoittaminen                                         |
| <b>Miten:</b> tarkistuslistan täyttäminen, tarvittaessa yhteys työterveyshuoltoon |
| <b>Aika:</b> 30 minuuttia                                                         |

### Ennakkotehtävän saatetekstin malli

Olemme kohdanneet meille järkyttävän tilanteen \_\_\_\_\_. Toipuminen työpaikkaa kohdanneesta järkyttävästä tapahtumasta voi olla yllättävänkin hidasta. Jokainen kokee ja käsittelee tapahtuneen omalla tavallaan. Toisen kokemus saattaa olla itselle hyvinkin yllättävä. Jotta pääsisimme taas jatkamaan töitä normaalisti, on hyödyllistä käsitellä tapahtunutta sekä henkilökohtaisesti että yhteisesti.

Järjestämme tätä varten \_\_\_\_\_ tilaisuutta (2–3), joissa käydään tapahtunutta läpi Työterveyslaitoksen asiantuntijoiden laatiman mallin mukaan. Tilaisuuksia fasilitoi \_\_\_\_\_. Tilaisuuksien tarkoitus on edistää sekä sinun että työyhteisömme yhteistä psykososiaalista toipumista.

**Ennakkotehtävä sinulle:** Toivon, että käyt mielessäsi läpi alla/liitteenä olevan tarkistuslistan ennen ensimmäistä tapaamista. Vastauksia ei käsitellä yhteisesti. Sinun ei tarvitse vastata kaikkiin kohtiin 'kyllä', jotta voit osallistua työpajaan. Vastauksia ei tarvitse kirjoittaa ylös tai lähettää minnekään.

Jos kahden viimeisen kysymyksen asiat huolestuttavat sinua, pyydän sinua olemaan yhteydessä työterveyshuoltoomme \_\_\_\_\_ (lisää sopivat yhteystiedot).

Lämpimästi tervetuloa mukaan työpajaan \_\_\_\_\_ (aika/paikka/muuta tietoa).

Terveisin \_\_\_\_\_, (yhteystiedot)

# Ennakkotehtävä: Oman hyvinvoinnin tarkastelu (1a)

## Tarkastele omaa hyvinvointiasi

Käy mielessäsi läpi alla oleva tarkistuslista ennen ensimmäistä tapaamista. Vastauksia ei käsitellä yhteisesti. Kaikkien kohtien ei tarvitse olla kunnossa (vasen sarake), jotta voit osallistua työpajaan. Jos kaksi viimeistä kohtaa mietityttävät, tai ylipäättään koet, että et ole työkyntoinen, ota asia puheeksi esihenkilösi kanssa tai ole yhteydessä työterveyshuoltoon. Vastauksia ei tarvitse kirjoittaa ylös tai lähettää minnekään.

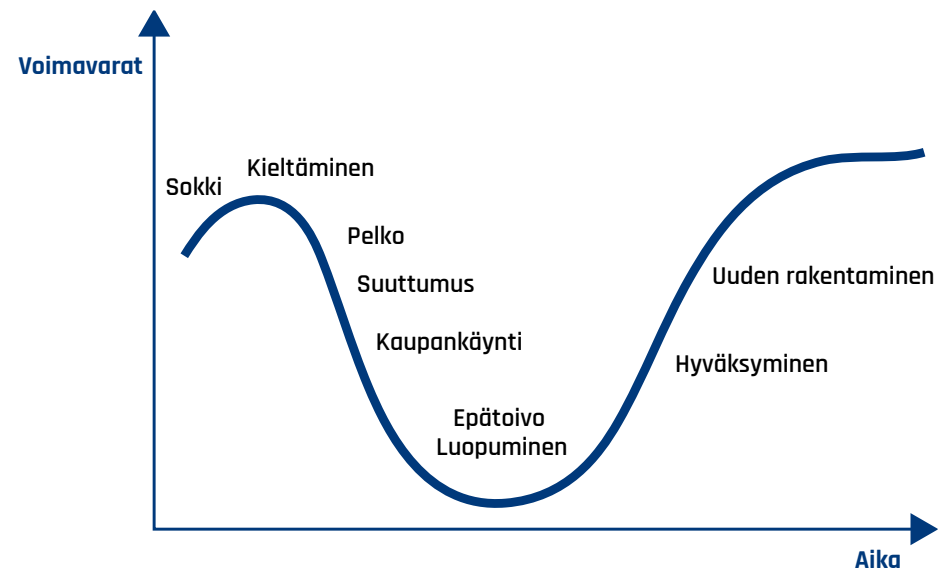
|                                                              | Kyllä                    | Ei                       |
|--------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Ovatko työolosuhteet kunnossa?                               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Voitko pääsääntöisesti hyvin?                                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Tunnetko olevasi oma itsesi tapahtuneesta huolimatta?        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Saatko irrotettua ajatukset työstä ja rentouduttua?          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Saatko nukuttua riittävästi?                                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Onko sinulla juttukaveri, jonka kanssa käydä ajatuksia läpi? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

|                                             | Ei                       | Kyllä                    |
|---------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Palaavatko tapahtumat toistuvasti mieleesi? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Oletko vakavasti huolissasi jaksamisestasi? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## Pohdi missä toipumisen vaiheessa olet

Ennen työpajaa voit myös hetken pohtia, missä toipumisen vaiheessa olet ja millaisia tunteita ja tuntemuksia olet kokenut. Muistathan, että jokainen kokee tilanteen omalla tavallaan. Tunteet vaihtelevat ja ne koetaan eri tavoin. Ei ole olemassa mitään tiettyä toipumisen prosessia, mutta alla olevan kuvan kokemukset ovat yleisiä.

## Tunteet toipumisen aikana



Lähde: Kübler-Ross 1969

# Työpajan aloitus

Esittele tilaisuuden alussa tilaisuuden tarkoitus, toimintatavat ja ajankäyttö.

## Henkilöstön hyvinvointi - mitä tapahtui? (1b)

|                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kuka:</b> koko työyhteisö yhdessä                                        |
| <b>Miksi:</b> avaintapahtumien kertaus yhteisen ymmärryksen muodostamiseksi |
| <b>Miten:</b> aikajanatyöskentely                                           |
| <b>Aika:</b> 60 minuuttia                                                   |

Työyhteisön yhteinen keskustelu tapahtuneesta kannattaa aloittaa jäsentämällä tapahtuman keskeiset vaiheet. Tärkeit vaiheet tapahtumaketjussa voi kirjata omaan laatikkoonsa. Jos työskentelette fyysisesti samassa tilassa, vaiheet voi kirjata aikajärjestykseen tarralapuille.

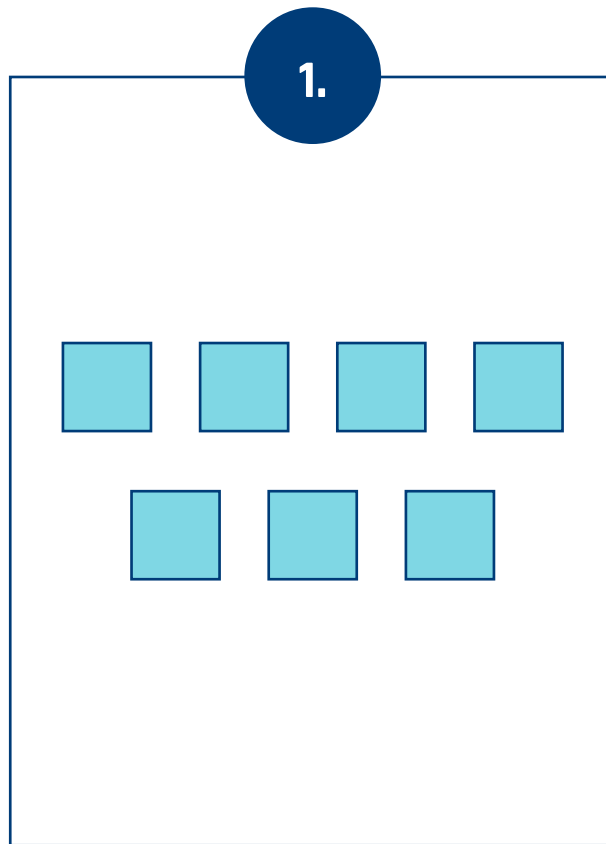
Tärkeiden vaiheiden yläpuolelle voi kirjata voimavaroja antaneet tekijät ja asiaan liittyneet positiiviset asiat. Tapahtumien alapuolelle puolestaan kirjataan tekijät, jotka kuormittivat tilanteessa. Tämä on hyvä hahmottaa yhdessä, koska ihmiset ovat saattaneet kokea tilanteen ja muistaa tapahtumien kulun eri tavoin. Määritellä lopuksi, miten kriisin akuuttivaihe loppui.

Tapahtumien kulun käsittely auttaa ymmärtämään työkavereiden kokemuksia ja reaktioita ja kenties myös poimimaan oppeja tulevien tilanteiden varalta.

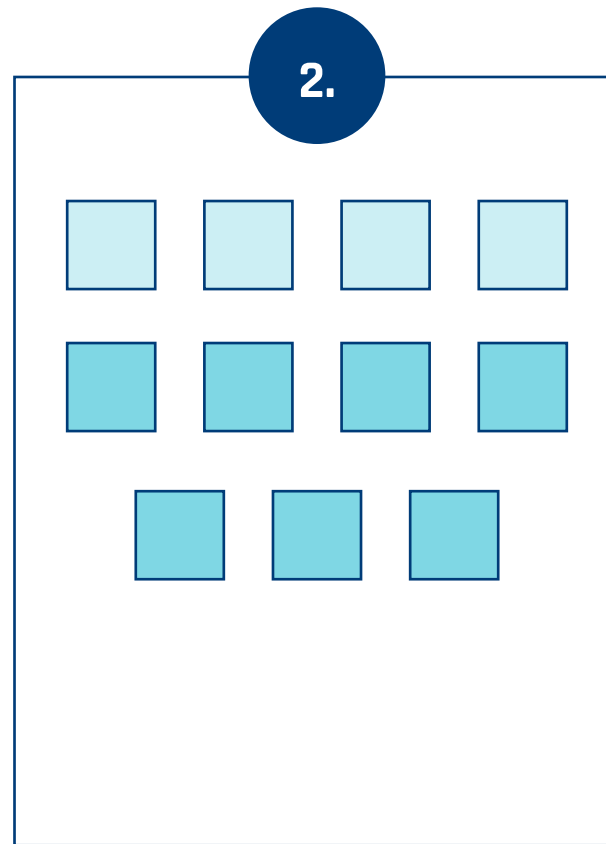
## Vaiheen 1 ajankäyttö

- Työpajan tavoitteen kuvailu ja verryttelevä kuulumiskierros (Kuinka voit? Mitä kuuluu?)  
noin 15 minuuttia
- **1b** Tapahtuman keskeisten vaiheiden tunnistaminen  
noin 40 minuuttia
- **1b** Kuormittajien nimeäminen  
noin 10 minuuttia
- **1b** Voimavarojen nimeäminen  
noin 10 minuuttia
- **1c** Miten tilanne päättyi?  
noin 10 minuuttia
- **1d** Kuinka voimme nyt?  
noin 20 minuuttia
- Tilanteen päättymisen juhlistaminen tai muu merkkipaalu tai siitä sopiminen
- Työskentelystä kiittäminen ja fasilitoijan loppusanat (noin 5 minuuttia)  
**tai** tauko ennen vaihetta 2

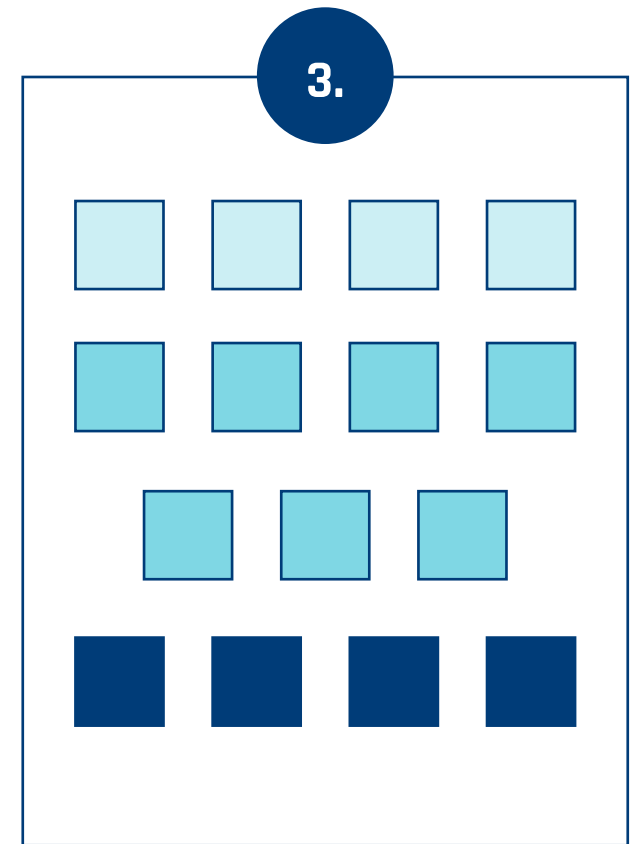
## Miten työpaja (1b) etenee?



Ensin 40 minuuttia:  
**Mitä tapahtui** paperin keskelle



Sitten 10 minuuttia:  
**Voimavarat** yläpuolelle



Ja vielä 10 minuuttia:  
**Kuormittajat** alapuolelle

## Mitä tapahtui? (1b)

**Voimavarat:** Mikä voimaannutti? Mikä kannatteli? Mistä tuli hyvä mieli? Mikä auttoi jaksamaan?

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|

↓ ↓ ↓ ↓ ↓

**Mitä tapahtui?** Avaintapahtumat, päävaiheet, mihin päättyi?

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|

→

**Kriisi päättyi**

↑ ↑ ↑ ↑ ↑

**Kuormittajat:** Mikä kuormitti? Mikä ärsytti? Mikä työllisti? Mikä mietitytti?

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|

## Mistä tiedämme, että tilanne on ohi? (1c)

|                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kuka:</b> koko työyhteisö yhdessä                                   |
| <b>Miksi:</b> järkyttävän tapahtuman saattaminen yhteisesti päätökseen |
| <b>Miten:</b> tapahtumaan sopivan päätöksen ideointi ja valitseminen   |
| <b>Aika:</b> 10 minuuttia                                              |

Olemmeko yhteisesti todenneet tai suorastaan julistaneet tilanteen päättyneeksi? Toipuminen voi yhteisesti alkaa vasta sitten, kun yhdessä on todettu kriisin akuutin vaiheen loppuneen.

1. Keskustelkaa, mistä tiedätte työyhteisönä, että kriisin akuuttivaihe on ohi? Pystytkö taas keskittymään ensisijaisesti työhön?
2. Usein auttaa, että työyhteisönä tilanteen päättymiseksi järjestetään rituaali, joka yhteisesti saattaa järkyttävän vaiheen loppuun. Eri tilanteisiin sopii hyvin erilaiset rituaalit. Mikä teidän tilanteeseenne sopii? Viereen on listattu rituaaleja, joita eri työyhteisöt ovat aiemmin keksineet. Ideoikaa teidän tilanteeseenne sopiva rituaali.
3. Kerätkää ideat ja valitkaa toteutettava rituaali. Mieti etukäteen, miten keräät ideoita ja miten valitsette ideoista toteutettavan keinon. Jos ette tee valintaa tässä tilaisuudessa, kerro miten asia etenee myöhemmin.

### Rituaaliesimerkkejä

- Tilanteen toteaminen päättyneeksi
- Kiittäminen
- Diplomi
- Pullakahvit
- Mitalikahvit
- Juhlistaminen
- Symbolinen muistotilaisuus
- Läksiäiset
- Jäähyväisjuhla
- Sankaruustekojen lista
- Yhteinen lounas
- Saunailta
- Mökkireissu
- Yksikön hautajaiset

## Miten voimme työyhteisönä nyt? (1d)

|                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kuka:</b> koko työyhteisö yhdessä                                                |
| <b>Miksi:</b> yhteinen käsitys siitä, kuinka voimme työyhteisönä                    |
| <b>Miten:</b> nykyisen tilanteen, voimavarojen ja kuormitustekijöiden tunnistaminen |
| <b>Aika:</b> 20 minuuttia                                                           |

Keskustelkaa seuraavaksi siitä, miten työyhteisönne voi tällä hetkellä, kriisin päätyttyä. Mikä sujuu ja mikä vaatii uudelleen rakentamista tai uudelleen määrittelyä? Mitkä ovat voimavarat ja kuormitustekijät juuri nyt?

Jakautukaa pienempiin ryhmiin (esim. pienryhmät 4–5 hlöä) ja listatkaa 3 tärkeintä havaintoa. Tehkää koko ryhmän koonti, jotta fasilitoija tietää, miten keskustelu viedään läpi.

Kannattaa aloittaa keskimmäisestä “Missä olemme nyt” -laatikosta ja päättää ylimpään voimavarat-osioon, jotta keskustelu alkaa tilanteen kartoituksesta ja päättyy myönteiseen näkymään.



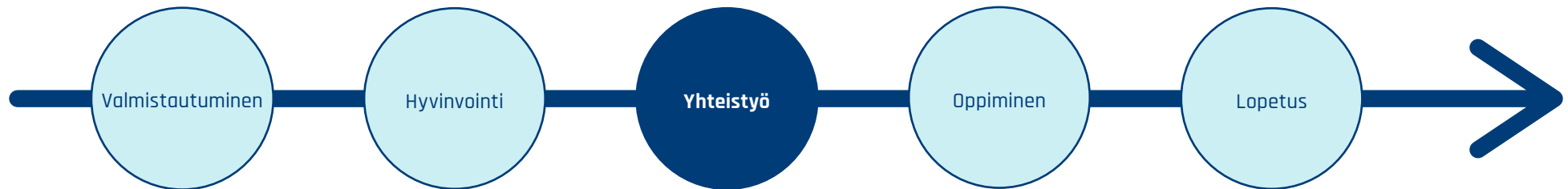
## Miten voimme työyhteisönä nyt? (1d)

**Voimavarat:** Mikä voimaannuttaa? Mikä kannattelee? Mikä auttaa jaksamaan?

**Missä olemme nyt?** Kuinka työt sujuvat? Kuinka yhteistyö sujuu? Mikä on vielä kesken? Mitä pitää rakentaa?

**Kuormittajat:** Mikä kuormittaa? Mikä ärsyttää? Mikä mietityttää?

## Vaihe 2: Yhteistyö



Järkyttävä tapahtuma tai kriisi muuttaa yleensä työyhteisön tapaa tehdä yhteistyötä. Koska tilanne on koettu eri tavoin, voivat ennen tutuimmalta ja läheisimmältä tuntuneet ihmiset tuntua nyt vieraammilta.

Kriisin myötä on saatettu tehdä työjärjestelyjä, jotka ovat muuttaneet yhteistyösuhteita ja viestintäkanavia, kuten etättyö pandemian aikana. Kriisin hoitaminen on voinut muuttaa ihmisten asemaa työyhteisössä. Jotkut ovat saattaneet olla keskeisempiä henkilöitä kriisin hoitamisessa tai olleet paremmin informoituja kriisin aikana. Jotkut ovat saattaneet kokea tulleen kohdelluksi epäoikeudenmukaisesti, kuten joutuneet hoitamaan tehtäviä, joita eivät olisi halunneet tai uskaltaneet hoitaa.

Kriisin jälkeen on tärkeää varmistaa, että työyhteisö pystyy taas toimimaan sujuvasti yhdessä, luottamaan toisiinsa ja että kaikki ymmärtävät omat ja toisten tehtävät yhteisen perustehtävän saavuttamiseksi.

### Yhteistyö-vaiheen työskentely:

- Keskustelu työyhteisön yhteistyöstä tarkistuslistan avulla.
- Kehittämistoimenpiteistä sopiminen tunnistettujen hankalien kohtien varalle. Sopiminen keinoista työyhteisön vahvuuksien ylläpitämiseksi.

### Valmistautuminen

- Ei ennakkotehtävää.
- Kertaa itse ja ota mukaan vaiheen 1 tuotokset 1b (Mitä tapahtui?) ja 1d (Miten voimme nyt?). Ne on hyvä olla esillä, kun jatkatte keskustelua opitusta.
- Mieti, miten käytät tarkistuslistaa 2a (Yhteistyön vahvistaminen). Miten merkitsette kehitettävät kohdat? Miten priorisointe? Jos joku tarkistuslistan kohdista ei sovellu teidän tilanteeseenne, voit jättää kohdan pois.
- Varaa riittävästi aikaa myös toimenpiteiden listaamiseen ja muotoiluun.
- Pidä työpajan tuotokset tallessa ja ota ne mukaan vaiheen 3 työskentelyyn.

## Yhteistyön vahvistaminen (2a)

|                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kuka:</b> koko työyhteisö yhdessä                                                |
| <b>Miksi:</b> yhteistyön vahvuuksien ja ongelmakohtien tunnistaminen                |
| <b>Miten:</b> tarkistuslistan läpikäynti ensin pienryhmissä ja sitten koko ryhmällä |
| <b>Aika:</b> 45 minuuttia                                                           |

Järkyttävän tilanteen tai kriisin jälkeen on aika pysähtyä tarkastelemaan, miten yhteistyö työyhteisössä sujuu. Kriisin aikana on voinut syntyä jakolinjoja eri tehtävien ja toimintojen välille. Luottamuskin on voinut olla koetuksella. Nyt on aika varmistaa, että työyhteisön toiminta on sujuvaa.

Tutustukaa ja ottakaa kantaa alla olevan listan väittämiin 4–6 henkilön ryhmissä. Tämän keskustelun näkökulma on työyhteisö. Mitkä asiat työyhteisössä sujuvat ja mitkä eivät? Valitkaa ja merkitkää lopuksi pienryhmänne mielestä tärkeimmät ylläpidettävät vahvuudet ja tärkeimmät kehittämiskohteet (esim. 2–3 kpl).

## Vaiheen 2 ajankäyttö

- Jos vaihe 2 on oma tilaisuutensa:  
Työpajan tavoitteen kuvailu ja verryttelevä kuulumiskierros (Kuinka voit? Mitä kuuluu?)  
noin 15 minuuttia
- **2a** Yhteistyön vahvistaminen, johdatus aiheeseen  
noin 5 minuuttia
- **2a** Keskustelu tarkistuslistan kohdista esim. ryhmissä ja valinta  
noin 20 minuuttia
- **2a** Priorisointi, esim. kaikilla käytössä 2 viivaa  
noin 10 minuuttia
- **2b** priorisoitujen 3+3 kohtien avaaminen toimintasuunnitelmaksi  
noin 30 minuuttia
- Työskentelystä kiittäminen ja fasilitoijan loppusanat (noin 5 minuuttia)  
**tai** tauko ennen vaihetta 3

## Yhteistyön vahvistaminen (2a)

|                                                       | Toimii                   | Ei toimi                 |
|-------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Tervehdimme toisiamme.                                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Emme eristäydy tai välttele työpaikalle tuloa.        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Pystymme toteuttamaan perustehtäviämme hyvin.         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Tunnumme toisemme työkavereina.                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Arvostamme toistemme ammattitaitoa.                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Luotamme toisiimme.                                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ymmärrän, miten työni on osa suurempaa kokonaisuutta. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Tuemme ja autamme toisiamme.                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Uskallamme pyytää apua.                               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Meillä on turvallista olla eri mieltä.                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Onnistumme tekemään kompromisseja.                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Huomioimme työyhteisön hiljaiset.                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

|                                                          | Toimii                   | Ei toimi                 |
|----------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Osaamme kertoa, kun elämässä tai työssä on hankaluuksia. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Meillä on yhteinen ymmärrys siitä, missä mennään.        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Koemme tekemämme tärkeää työtä.                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Jaamme yhteiset tavoitteet.                              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Tuloksemme on yhteisen toiminnan tulos.                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Katsomme yhdessä tulevaisuuteen.                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Meillä on toimivia työskentelytapoja (tähän hetkeen).    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Päivitämme ja uudistamme pelisääntöjämme tarpeen mukaan. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Saamme työmme sujumaan, vaikka joku olisi poissa.        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Uskallamme todeta, kun emme osaa.                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Jaamme osaamistamme.                                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Tunnistamme, mitä osaamista tarvitsemme lisää.           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## Toimenpiteet yhteistyön vahvistamiseksi (2b)

|                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kuka:</b> koko työyhteisö yhdessä                                                         |
| <b>Miksi:</b> yhteistyön vahvuuksien vahvistaminen ja ongelmakohtien kehittäminen            |
| <b>Miten:</b> tarkistuslistalta nousseiden asioiden priorisointi ja toimenpiteistä sopiminen |
| <b>Aika:</b> 30 minuuttia                                                                    |

Valitkaa yhteisesti edellisestä tarkistuslistasta (2a) enintään kolme ajankohtaisinta kehitettävää asiaa, joihin vastasitte ”**ei toimi**”. Miettikää ja kirjatkaa taulukkoon niille kehittämistoimenpiteet ja sopikaa vastuuhenkilöistä ja aikatauluista. Jos olette työskennelleet pienryhmissä, jakakaa pienryhmien keskeiset havainnot ja kehittämisehdotukset ja sopikaa lopulta yhteisesti tärkeimmistä toimenpiteistä työyhteisönne yhteistyön vahvistamiseksi.

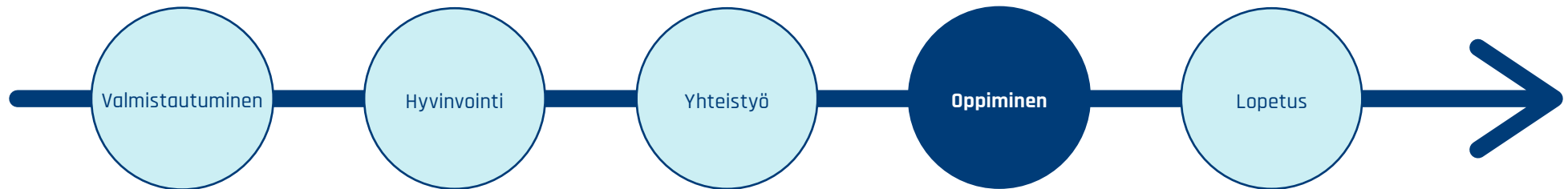
Tehkää samoin myös **enintään kolmelle toimivalle asialle**. Kirjatkaa keinoja, joilla huolehditte vahvuuksista jatkossakin. Tätä pohiessanne voitte myös palata vaiheiden 1b ja 1d aikajanoille kirjattuihin voimavaroihin.

## Toimenpiteet yhteistyön vahvistamiseksi (2b)

| Kehitettävä asia/vahvistettava vahvuus | Sovittu toimenpide | Vastuuhenkilöt | Aikataulu |
|----------------------------------------|--------------------|----------------|-----------|
|                                        |                    |                |           |
|                                        |                    |                |           |
|                                        |                    |                |           |

Käy tarvittaessa jälkeenpäin vastuuhenkilöiksi nimettyjen kanssa keskustelu siitä, miten tunnistettuja asioita konkreettisesti edistetään ja miten niitä seurataan.

## Vaihe 3: Kriisistä oppiminen



Toipumisen viimeinen vaihe on siirtymistä jatkuvaan kehittämiseen ja ajatusten siirtämistä menneestä nykyhetkeen ja tulevaan. Työyhteisössä kannattaa keskustella, mitä oppeja kertyi tilanteesta, josta selviydyttiin yhdessä.

Jos vastaavaa tapahtuisi uudelleen, mitä tehtäisiin samalla tavalla ja mitä paremmin? Oppien yhteisen läpikäynnin tavoitteena on vahvistaa luottamusta siihen, että työyhteisö osaa varautua ja selviytyä kriiseistä jatkossakin. On tärkeää pitää koko työyhteisö mukana miettimässä, miten tuleviin tilanteisiin varaudutaan. Näin voidaan huomioida kaikkien näkemykset ja varmistua, että kaikki osaavat toimia seuraavalla kerralla.

### Oppiminen-vaiheen työskentely

- Itsenäinen valmistautuminen oppien pohtimiseen. Erityisesti kysymykset siitä, mitä opin itsestäni on helpompi käydä läpi itsenäisesti. Kukin jakaa kokemuksistaan työyhteisölle sen verran kuin itselle tuntuu luontevalta.
- Yhteinen oppien ja oivallusten läpikäyminen sekä tulevaan varautuminen.
- Jatkuvan kehittämisen kannalta oleellisten kehittämiskohteiden valitseminen.
- Valmistautuminen
- Lähetä tilaisuuteen kutsu ja ennakotehtävä 3a (Mitä opin kriisistä itse?) ajoissa. (Katso malliviesti seuraavalta sivulta.)
- Ota työpajaan mukaan edellisten vaiheiden tuotokset ja aseta ne näkyville muistin tueksi.
- Sovi johdon kanssa etukäteen, miten kehityskohteita edistetään ja miten he ovat esillä päätösvaiheessa.



## Mitä opin kriisistä itse (3a)

**Kuka:** itsenäinen työskentely etukäteen

**Miksi:** oman kokemuksen tarkastelu ja itsetuntemuksen lisääminen

**Miten:** oma pohdinta siitä, mitä opit kriisistä

**Aika:** 30 minuuttia

### Kutsun ja ennakotehtävän malli

On aika kokoontua jälleen toipumisen työpajaan. Olemme käsitelleet asioita yhdessä, jotta meille syntyisi yhteinen kuva tapahtuneesta ja kokemuksistamme. Kriisin aikana tapahtui paljon, josta voimme ottaa opiksi. Seuraavan vaiheen tarkoituksena on tunnistaa nämä asiat. Tarkoituksena on myös tunnistaa, mitä voimme tehdä jatkossa paremmin tai varautua tulevaan toisin. Tämä vahvistaa yhteistä toimintakykyämme jatkossa.

**Ennakotehtävä sinulle.** Pohdimme työpajassa oppimista muutamasta eri näkökulmasta. Ennen pajaa toivon, että pohdit itseksesi, mitä olet oppinut itsestäsi kriisin aikana. Mitä opit henkilökohtaisesti? Mitä vahvuuksia paljastui? Tuo ajatuksesi mukaan työpajaan. Vastauksia ei tarvitse kirjoittaa ylös tai lähettää etukäteen minnekään. Käsittelemme oppeja ja oivalluksia lyhyesti työpajan aluksi. Voit jakaa oivalluksiasi ääneen sen verran kuin itse haluat. Sen jälkeen jatkamme työskentelyä työyhteisön näkökulmasta.”

Näkemisiin \_\_\_\_\_(milloin/missä/nimesi).

## Vaihe 3 ajankäyttö

- Jos vaihe 3 on oma tilaisuutensa: Työpajan tavoitteen kuvailu ja verryttävä kuulumiskierros (Kuinka voit? Mitä kuuluu?)  
noin 15 minuuttia
- **3a** Johdatus aiheeseen  
noin 5 minuuttia
- **3a** Oma pohdinta, mitä opin itsestäni?  
noin 5 minuuttia
- **3a** Kevyt keskustelu edellisestä kohdasta (pääasia oma pohdiskelu)  
noin 5 minuuttia
- **3b** Mitä opimme asiakkaista & yhteistyökumppaneista, työyhteisöstä ja johtamisesta?  
Ryhmäpohdintavaihe  
noin 30 minuuttia
- **3b** Edellisen kohdan purkuvaihe keskustellen ja täydentäen  
noin 30 minuuttia
- **3c** Toimenpiteiden tunnistaminen ja jäsentäminen toimenpidetaulukkoon  
noin 30 minuuttia
- Työskentelystä kiittäminen ja loppusanat  
noin 10 minuuttia

## Mitä opimme yhdessä (3b)

|                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kuka:</b> koko työyhteisö yhdessä                                                  |
| <b>Miksi:</b> työyhteisön keskeisten oppien kokoaminen ja hyödyntämisen varmistaminen |
| <b>Miten:</b> keskeisistä toimenpiteistä sopiminen                                    |
| <b>Aika:</b> 30 minuuttia                                                             |

**Keskustelkaa seuraavaksi oppimisen eri näkökulmista.** Liha-voidut kysymykset ovat pääkysymyksiä, joita seuraavat kysymykset täydentävät. Jokaiseen kysymykseen ei tarvitse vastata. Voit fasilitaattorina myös lisätä teidän tilanteeseenne sopivia apukysymyksiä.

Pohdintaa varten osallistujat voi jakaa pienryhmiin tai järjestää taulut tilaan niin, että kullakin näkökulmalla on kirjuri oman fläppitaulun äärellä ja muut osallistujat kiertävät taululta toiselle. Aiheita voidaan käsitellä missä järjestyksessä tahansa. Voit myös fasilitaattorina päättää esim., että pienryhmät käsittelevät kukin eri aihetta.



## Mitä opimme yhdessä (3b)

**Mitä opimme ammatillisesti?** Missä onnistuimme, missä olisi pitänyt toimia toisin, mitä haluamme tehdä jatkossa, mistä haluamme luopua / jättää taaksemme? Mihin varaudumme jatkossa? Mitä osaamista tarvitsemme jatkossa vastaavissa tilanteissa?

**Mitä opimme asiakkaista?** Mitä keksimme tai kehitimme? Mitä uutta havaitsimme? Mitä voimme hyödyntää jatkossa?  
Miten varaudumme tuleviin tilanteisiin?

**Mitä opimme yhteistyökumppaneista?** Mitä uutta havaitsimme? Mitä uusia toimintatapoja kehitimme? Mitä opimme yhdessä?

**Mitä opimme työyhteisöstä ja johtamisesta?** Missä onnistuimme, mitä voisimme tehdä toisin? Mitä uutta otamme käyttöön, mistä luovumme?  
Mitä vahvuuksia paljastui?

## Toimenpiteistä sopiminen (3c)

|                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kuka:</b> koko työyhteisö yhdessä                                                  |
| <b>Miksi:</b> työyhteisön keskeisten oppien kokoaminen ja hyödyntämisen varmistaminen |
| <b>Miten:</b> keskeisistä toimenpiteistä sopiminen                                    |
| <b>Aika:</b> 30 minuuttia                                                             |

Mitä kehittämistoimenpiteitä tunnistamme kaiken sen perusteella, mitä olemme keskustelleet tähän mennessä?

Tunnistakaa yhdessä tärkeät työyhteisöä koskevat opit, tärkein osaamisen lisääntyminen ja havaitut puutteet. Käykää näkökulma kerrallaan läpi ja konkretisoikaa ainakin koko työyhteisöä koskevat toimenpiteet. Voitte tehdä tämän keskustelleen sinun johdollasi tai ottamalla toinen kierros ryhmissä.

Sopikaa tärkeimmistä työyhteisöä koskevista kehittämistoimenpiteistä ja oleellisimmista uusista opeista ja toimintavoista, joita haluatte ylläpitää. Nimetkää myös vastuuhenkilö, joka muistuttaa työyhteisöä sovitusta kohdista sekä aikataulusta, jolla kehittämistoimenpiteitä edistetään ja uusia oppeja ylläpidetään.

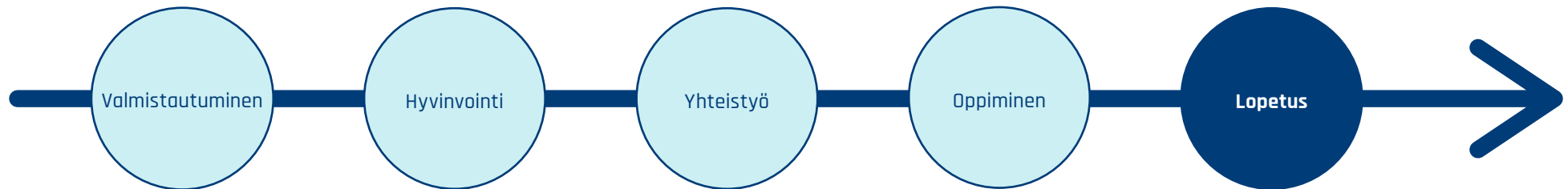
Kerratkaa lopuksi, mihin vaiheen tuotoksia on tarkoitus käyttää. Vaiheen ideat voivat kehittää esimerkiksi valmiussuunnitelmia, roolitusta, vuorovaikutusta tai vastuunjakoa.

Tarvittaessa tämän vaiheen aineisto voidaan käsitellä myöhemmin uudelleen myös pienemmällä joukolla, esimerkiksi johtoryhmän tai työsuojeluorganisaation kesken, jos keskustelussa tulee esimerkiksi koko organisaatiota koskevia ideoita ja oppeja.

## Toimenpiteistä sopiminen (3c)

| Keskeinen oppi: mitä vahvistamme | Sovittu toimenpide | Vastuuhenkilöt | Aikataulu |
|----------------------------------|--------------------|----------------|-----------|
|                                  |                    |                |           |
|                                  |                    |                |           |
|                                  |                    |                |           |

## Yhteenveto ja työskentelyn lopetus



Lopeta työskentely kokoavaan loppupuheenvuoroon, esimerkiksi näin:

Olemme kulkeneet läpi vaikean jakson. Se haastoi meitä monin tavoin. Olemme työskennelleet yhdessä, jotta voimme jatkaa eteenpäin mielekästä ja tavallista arkea. Halusimme myös varautua mahdollisiin uusiin yllätyksiin ja ottaa opiksi. Lämmin kiitos, että osallistuit ja toit esiin ajatuksiasi avoimesti. Uskon, että pystymme nyt yhdessä jatkamaan kohti hyvää arkea. Eiköhän nyt juoda kahvit tämän äärellä.

Työskentelyvaiheiden koosteet käsitellään työsuojelutoimikunnan ja johtoryhmän kesken vielä uudelleen. Poimimme asioita sekä prosesseihimme että teemme uusia työkaluja, kuten tarkistuslistoja uusien yllätysten varalle. Kerromme näistä aikanaan turvavarteissa.

Voit lähettää jokin aika viimeisen työpajan jälkeen vielä kiitosviestin osallistujille. Siinä voi myös kerrata, mihin työpajojen työskentely on vaikuttanut.



## Toimenpiteet johdolle ja työsuojeluorganisaatiolle

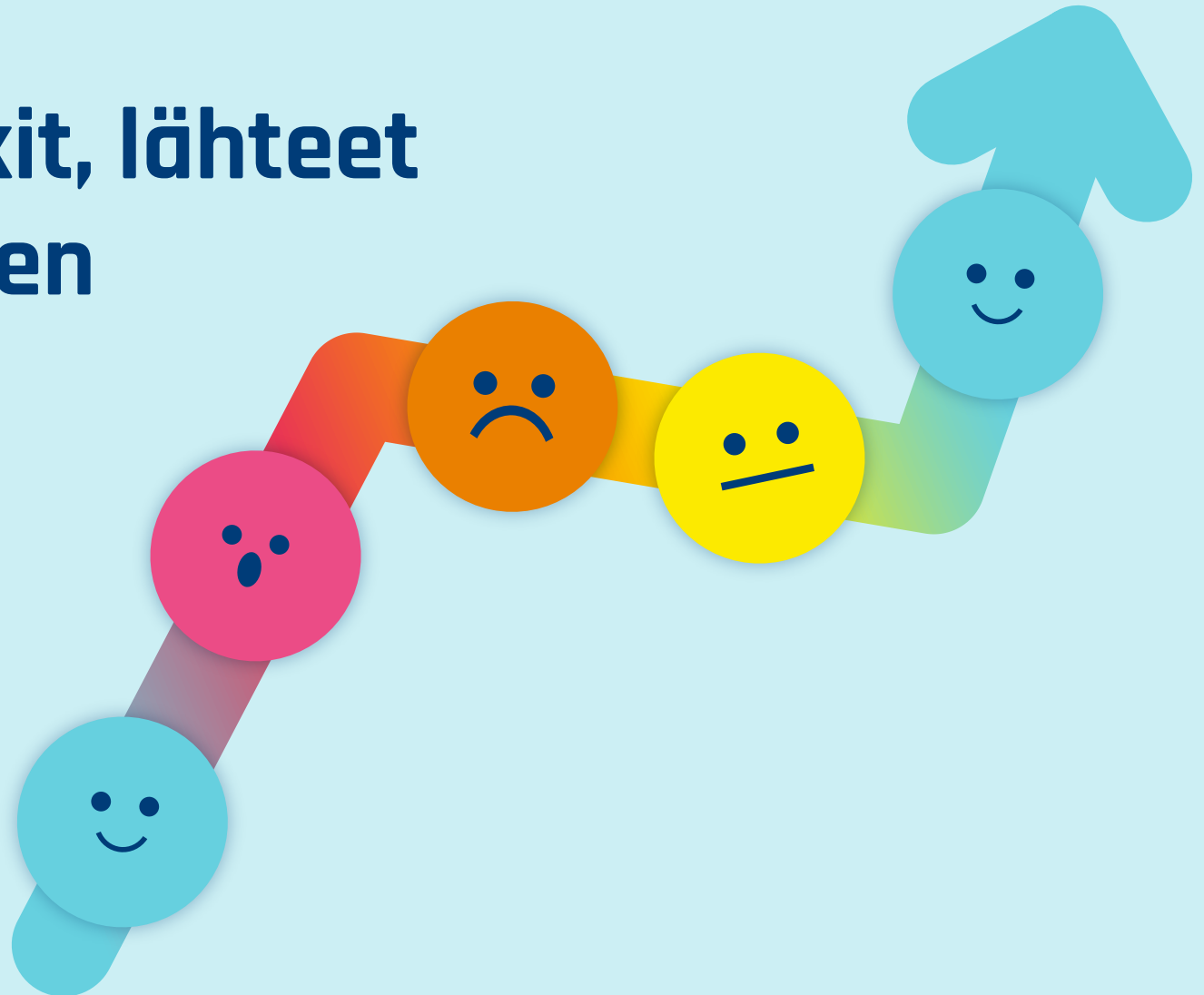
Yhteisen työskentelyn jälkeen on hyvä saattaa tunnistetut toimenpiteet ja tilanne työpaikan vastuuhenkilöiden ja verkoston tiedoksi ja huolehtia kehittämisen jatkuvuudesta. Tallennetaanko työpajojen tuotoksia jonnekin myöhemmin hyödynnettäväksi? Mitä työpajan aikana tunnistetuista asioista viedään osaksi työpaikan prosesseja, varautumista ja jatkuvuudenhallintaa?

Tarvittaessa voitte tehdä näistä toimenpiteistä taulukon vaiheen 3c taulukon tapaan tai täydentää siinä aloitettua dokumenttia.

**Entä voisivatko toipumisen työpajat sopia osaksi työpaikan toimintakulttuuria jatkossakin?**



# Käsitteet, vinkit, lähteet ja lisälukeminen



# Käsitteet

## Työyhteisö

Esimerkiksi ryhmä, tiimi tai työpaikka, jossa ihmiset tekevät töitä yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Yhteisö on tiivis ryhmä ihmisiä, jotka tietävät olevansa töissä samassa paikassa ja tunnistavat toisensa nimeltä.

## Työhyvinvointi

Työ on mielekästä ja sujuvaa turvallisessa, terveyttä edistävässä sekä työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä.

## Työkyky

Henkilön kyky suoriutua työstä. Työkyky koostuu useista tekijöistä, kuten fyysisestä ja psyykkisestä terveydestä, osaamisesta, motivaatiosta sekä työolosuhteista. Se rakentuu yksilön voimavaroista ja työn vaatimuksista. Molemmat saattavat vaihdella ajan kuluessa. Työkyvyn perustan muodostavat työntekijän fyysinen ja psyykkinen terveys, osaaminen ja motivaatio. Näiden lisäksi siihen vaikuttavat yksilön elämäntilanne, työpaikan käytännöt ja yhteiskunnallinen tilanne.

## Toimintakyky

Henkilön kykyä selviytyä päivittäisistä tehtävistä ja toiminnoista omassa elinympäristössään. Toimintakykyyn vaikuttavat yksilön ominaisuudet, terveydentila ja elinympäristö. Toimintakyky koostuu useista ulottuvuuksista:

### Fyysinen toimintakyky

Kyky liikkua ja suorittaa fyysisiä tehtäviä, kuten kävely, juoksu ja itsestä huolehtiminen.

### Psyykkinen toimintakyky

Kyky käsitellä tietoa, tuntea ja kokea, tehdä päätöksiä ja suunnitella elämää eteenpäin.

### Kognitiivinen toimintakyky

Tiedon vastaanottaminen, käsittely, säilyttäminen ja käyttö, kuten muisti, oppiminen ja ongelmanratkaisu.

### Sosiaalinen toimintakyky

Kyky toimia osana yhteisöä ja osallistua vuorovaikutustilanteisiin.

## Kriisi

Yhteiskunnan turvallisuusstrategia määrittelee kriisin tilanteeksi, jossa yhteiskunnan elintärkeät toiminnot ovat vakavasti häiriintyneet tai uhattuina. Kriisit voivat olla esimerkiksi luonnonkatastrofeja, teknologisia häiriöitä, taloudellisia kriisejä, pandemioita tai sotilaallisia uhkia. Strategiaassa korostetaan varautumista ja kriisinkestävyyttä eli resilienssiä, jotta yhteiskunta pystyy toimimaan ja palautumaan kriisitilanteista.

## Organisaation kriisi

Tilanne, jossa organisaation toiminta häiriintyy merkittävästi ja vaatii nopeita ja tehokkaita toimenpiteitä tilanteen hallitsemiseksi. Kriisit voivat olla sisäisiä, kuten johtajuusongelmat tai taloudelliset vaikeudet. Ne voivat olla myös ulkoisia, kuten luonnonkatastrofit, teknologiset häiriöt tai maineen menetykset.

Kriisin hallinta edellyttää organisaatiolta resilienssiä, eli kykyä sopeutua ja palautua nopeasti häiriötilanteista. Tämä sisältää muun muassa avoimen viestinnän, johtamistaidot, luottamuksen ja yhteistyön.

## Kriisin päättyminen

Kriisin akuuttivaihe on ohi, mahdolliset pelastustoimet on tehty. Ollaan siirtymässä toipumisvaiheeseen ja huomio alkaa olla taas ensisijaisesti normaalityössä.

## Vaste

Reaktio johonkin tekijään. Pelastustoimessa vaste tarkoittaa aikaa, joka kuluu hälytyksen vastaanottamisesta siihen, että pelastusyksikkö saapuu onnettomuuspaikalle. Vasteaika on keskeinen mittari pelastustoimen tehokkuudessa, sillä nopea reagointi voi vähentää onnettomuuksien aiheuttamia vahinkoja ja pelastaa ihmishenkiä. Työpaikalla vaste on välittömän, akuutin tilanteen hoitaminen, esimerkiksi vaarallisesti käyttäytyvän henkilön poistaminen tiloista tai nopea reagoiminen vahingoittaviin huhuheihiin oikealla tiedolla.

## Toipuminen

Alkaa, kun akuutti tilanne on hoidettu. Toipuminen voi olla pitkä prosessi järkyttävän tapahtuman tai kriisin jälkeen. Prosessin päätteeksi ihmisen elämä on taas hyvää ja omaa. Toipunut työyhteisö kykenee keskittymään työntekoon ja perustehtäväänsä, eikä tapahtunut palaa toistuvasti mieleen.

### Varhainen toipuminen

Välittömien haittojen poistaminen, turvan ja suojan tarjoaminen, välitön kriisiapu.

### Pitkän ajan toipuminen

Tapahtuneen käsittely sellaisella tavalla, ettei se enää haittaa laadukasta elämää. Lopuksi tilanteesta oppiminen.

### Yksilön toipuminen

Työpaikalla tapahtunut järkyttävä tilanne vaikuttaa kaikkiin tilanteen kokeneisiin eri tavoin. Toipumiseen vaikuttavat omat voimavarat, aiemmat kokemukset vastaavista tilanteista sekä kokemus siitä, kuinka paljon tilanteeseen voi tapahtuneen jälkeen vaikuttaa. Jos tilanne on tuntunut hyvin raskaalta, voi toipuminen viedä pitkään. Omien tunteiden salminen ja oman voinnin kuunteleminen auttavat ajan kanssa selviytymään tilanteesta.

### Työyhteisön toipuminen

Työyhteisön jäsenet toipuvat järkyttävästä tilanteesta kukin eri tahtiin. Koko työyhteisön voidaan ajatella toipuneen, kun tapahtuma ei enää toistu keskusteluista ja päähuomio on aidosti siirtynyt takaisin työhön.

## Vinkit fasilitointiin

- Suunnittele **työskentelyvaiheiden aikataulut** käytössänne olevaan aikaan sopivaksi. Varaa riittävästi aikaa. Järjestä työpajat sellaiseen aikaan, joka sopii mahdollisimman monelle ja lähetä kutsut ajoissa.
- Valitse sopiva tila. **Sopivassa tilassa** useampi ihminen mahtuu saman seinän, fläppitaulun tai pöydän ääreen. Auditorio ei ole ihanteellinen paikka.
- Voit keskustella **etukäteen johdon edustajien** tai muiden vastuuhenkilöiden kanssa siitä, miten he osallistuvat ja miten pajassa tunnistettuja asioita viedään eteenpäin. Voit myös pyytää työpaikan edustajaa kiittämään osallistujia ponnisteluista kriisin aikana.
- **Anna osallistujien valita itse, millä tasolla he jakavat kokemuksiaan.** Vaikka huolehdi, että kaikilla on mahdollisuus puhua, älä painosta vastaamaan. Vältä myös sitä, että osallistujat puhuvat istumajärjestyksen mukaan vuorotellen. Osallistuminen pajaan voi olla osallistujalle merkityksellistä, vaikka hän ei puhuisi lainkaan.
- Voit järjestää työpajat **myös verkossa**, jos työyhteisö on tottunut toimimaan digitaalisessa ympäristössä. Tällöin voit hyödyntää kyselytyökaluja (esim. Forms tai Flinga) ja digitaalisia valkotauluja (esim. Flinga, Miro tai M365-paketin Whiteboard). Voit kopioida työpohjien väittämien ja otsikoiden tekstit työpajamateriaalien dokumentista. Voit rakentaa valkotaulujen digityöskentelyn käyttämäsi työkalun kannalta sujuvimalla tavalla. Voit halutessasi ottaa valkotauluille kuvakaappauksen materiaalien janoista ja käyttää niitä digitaalisen työskentelyn pohjana.
- Mieti, **miten sanoitat vaiheiden juonnot ja ohjeistukset.** Voit käyttää apunasi kunkin vaiheen alussa olevaa miksi & miten -taulukkoa.
- Muista suunnitella etukäteen, miten käytännössä **priorisoihte kehityskohteet.** Esimerkiksi kullakin voi olla käytössään neljä ääntä eli viivaa, jotka hän voi vetää kyseisen kohdan kohdalle tulostetulla paperilla tai kokoushuoneen valkotaululla. Digitaalisessa pajassa kannattaa käyttää työkaluja, joissa voi äänestää.
- Suunnittele myös, miten **pidät työskentelyn tuotokset tallessa** pajojen välillä ja sen jälkeen.
- Vaiheen 3b fasilitointiin sopivat esimerkiksi **kahvilatekniikat**, joissa yksi kirjuri pysyy kunkin teeman äärellä ja loput osallistujat kiertävät eri teemat läpi. Materiaalissa on korostettu yksi pääkysymys per teema ja muut kysymykset aktivoivat keskustelua. Jokaiseen kysymykseen ei tarvitse vastata.

## Lähteet ja lisälukeminen

Australian Disaster Resilience Community Recovery Handbook (AIDR 2018).

**Antonovsky, A.** (1979). Health, Stress, and Coping. New Perspectives on Mental and Physical Well-Being. Jossey-Bass, San Francisco.

**Deci, E. L., & Ryan, R. M.** (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. Canadian Psychology / Psychologie canadienne, 49(3), 182-185. <https://doi.org/10.1037/a0012801>

**Everly, G S.** (2006). Assisting individual in crisis. 4th edition. International Critical Incident Stress Foundation, Inc. Ellicott city, Maryland USA.

**Feuer, B.S.** (2021). First Responder Peer Support: An Evidence-Informed Approach. J Police Crim Psych 36, 365–371. <https://doi.org/10.1007/s11896-020-09420-z>

Häiriö- ja kriisitilanteisiin varautuminen. Ohjeet erilaisiin häiriö-, kriisi- ja poikkeuksellisiin tilanteisiin varautumiseen. Suomi.fi. <https://www.suomi.fi/oppaat/varautuminen>

**Litz, B., Gray, M., Bryant, R. & Adler, A.** (2002). Early Intervention for Trauma: Current Status and Future Directions. Clinical Psychology Science and Practice: 9: 112–132.

Leading in disaster recovery: A companion through the chaos. ResOrgs. <https://www.resorgs.org.nz/leading-disaster-recovery/>

**Mitchell, J.** (2006). Critical Incident Stress Management (CISM), Group crisis intervention. 4th edition. International Critical Incident Stress Foundation, Inc. Ellicott city, Maryland USA.

**Nilakant et al.** (2016). Dynamics of organisational response to a disaster: A study of organisations impacted by earthquakes **Hall, M., Malinen, S., Vosslander, R. & Wordsworth, R.** Business and Post-disaster Management. Business, organisational and consumer resilience and the Christchurch earthquakes. Routledge: Great Britain and United States.

Recovery Basics: the impact of disasters on communities and individuals. Australian Red Cross. <https://www.redcross.org.au/>

**Stevenson J.R., Chang-Richards, Y., Conradson, D., Wilkinson, S., Vargo, J., Seville, E., Brunsdon, D., Eeri, M.** (2014). Organizational Networks and Recovery Following the Canterbury Earthquakes, Earthquake Spectra. Volume: 30 issue: 1, page(s): 555–575.

**Teperi, A-M.** (2023). Ihminen turvallisuuden tekijänä. Gaudeamus.