

Johtamisella pedagogista hyvinvointia –hanke toiminnan kuvaus ja tulokset

Hankkeen yhteiset tavoitteet				
Osaamisen johtaminen	Hyvinvoinnin johtaminen	Osaamis-identiteetin vahvistaminen	Toiminnan kuvausta; tehtyjä toimenpiteitä	Tulokset (yhteys PRIDE)
x	x		<p>Hanketoiminnan alussa määriteltiin PRIDE-toimintavan linjausten mukainen toimintasuunnitelma konkreettiseksi johtamisen ja esimiestyön työtehtäviksi, joka tarkoitti 2 eri työpajaa, toinen ylimmälle johdolle, toinen esimiehille. Työpajojen tukoksena syntyi johtamis-, seuranta- ja kehittämissvastuut hankkeen tavoitteiden mukaiselle toiminnalle ja tuloksille. Työpajat toteutettiin ohjatusti.</p>	Huoneentaulut ohjaamaan johtamisen ja esimiestyön arkea.
		x	<p>JOPEHY-hankkeessa koulutuksen järjestäjien tueksi järjestettiin Reksirinki, johon jokaisen koulutuksen järjestäjän johdon edustaja osallistui. Taitotalon edustajana toimi oppilaitosjohtaja. Reksirinki saavutti tavoitteensa ja tuki johtajia työssään ammatillisen koulutuksen toimenpanossa.</p>	Yhteistyön kehittyminen koulutuksen järjestäjien johdon kesken.
x	x		<p>Muut johtamisen tapahtumat: Kaksi henkilöä osallistui HAMK-seminaari – johtamisen tuki ja kehityshaasteet. Hankevastuullinen osallistui useaan Puhu Johdolle –hankkeen verkostoyhteistyön palaveriin, aiheena mm. mentorointi ja ryhmäsparraukset Positiivisen johtamisen (POJO) –ryhmän aamukahvit ja asiantuntijatapaamisen verkossa eri teemoilla.</p>	Johtamisen osaamisen vahvistaminen positiivisen, kannustavan ja innostavan johtamisen ajatuksilla, teoilla ja kehittämistoiminnalla.
x	x		JOPEHY-hankkeen keskeisiä pitkäkestoisia toimintoja ja paikkoja osaamisen ja hyvinvoinninjohtamisen kannalta olivat	Tilannehuoneet, Henkilöstöinfot

			<p>johtoryhmätyöskentely, kuten Taitotalon johtoryhmät ja ex-AEL:n jory, toimialakohtaiset joryt), päällikkö- ja koulutusryhmäpalaverit sekä yhteiset koulutustapahtumat. Edellä olevat tapahtumat olivat toiminnan linjaamisen ja innostamisen kannalta oleellisia, vaikkakin hankkeen kannalta ei mitenkään itsestään selviä käytännössä.</p> <p>Osaamisen johtamista olemme Taitotalossa kehittäneet mm. esimiesten perehdytys- ja johtamiskoulutuksilla. Taitotalossa organisaatioiden yhdistymisen ydintä on ollut johtamisjärjestelmän toimeenpano.</p>	<p>Intran perustaminen Meidän Taitotalo –Teams</p> <p>Esimiesten perehdytys- koulutus</p>
x		x	<p>Prosessien laatiminen ei ollut hankkeen asioita, mutta niiden jalkauttaminen arjen työvälineiksi sen sijana kylläkin. Organisaatioiden yhdistymisessä on ollut iso merkitys siinä, mitkä ovat uudet, yhteiset toimintatavat sekä miten tätä on juurrutettu muutoksen pyörteissä onnistuneesti. Työ jatkuu edelleen, vaikka hanke päättyikin. Koulutushenkilöstön perehdytysohjelman uudistaminen oli tavoitteena, mutta organisaatioiden yhdistyminen siirsi tavoitteen hyllylle odottamaan sopivampaa ajankohtaa vuodelle 2021.</p>	<p>Yhtenäiset toimintatavat ja myönteinen suhtautuminen sekä sitoutuminen toiminnanohjausjärjestelmään</p>
x			<p>IMSin (ohjeet) tietojen ja ohjeiden ajantasaisuutta on varmistettu vastaamaan uuden organisaation työtä ja toimintaa. Toimintatavoista on sovittu ja niitä kehitetään edelleen johtuen esim. kahden opiskelijahallintojärjestelmän päällekkäisyydestä johtuen. Vaikka on kyse vahvasti teknisistä ratkaisuista, todellinen ja iso haaste on ollut henkilöstön vireystilan ja jaksamisen sekä fyysisen jaksamisen ylläpitäminen positiivisella johtamisella sekä organisaatioiden yhdistymisen kuin koronan aiheuttamista muutoksista toimintaan.</p>	<p>Vuorovaikutuksen ja yhteenkuuluvuuden muodostuminen ”meidän Taitotalo”</p> <p>Yhteistyön vahvistaminen</p>
	x		<p>Tiimityöskentelyn pelisääntöjen määrittämisestä on tehty yhdessä koulutushenkilöstön kanssa, missä on ollut keskiössä toiminnan tuottavuuden lisäksi hyvinvoinnin johtaminen. Koulutushenkilöstön työtehtävien ja vastuiden selkiyttäminen on aloitettu. Asiantuntijaorganisaatiossa tehtäväkuvien tarkistaminen ei kuitenkaan ole riittävä työväline, jotta henkilöstön vahvuudet voidaan ottaa täysimääräisesti huomioon. Taitotalossa on keskusteltu ja</p>	<p>Vahvuuksien hyödyntäminen toimenkuvien tarkistamisessa</p> <p>Vuorovaikutuksen ja yhteistyön lisääminen työpari- ja ryhmätyöskentelyn vahvistamiseksi</p>

			<p>suunnitelmallisesti lähdetty kehittämään tehtäväkuvien roolituksia, joilla mahdollistetaan prosessien kannalta laadukas toimintatapa. Näitä rooleja ovat mm. henkilökohtaistaja ja tuotevastaava. Rooleja hyödyntämisellä vahvistetaan työtehtävien painoarvoa ja merkitystä sekä korostetaan tutkintoprosessin kannalta ydinkohtia. Roolit selventävät koulutusryhmän yhteistoiminnallisuutta ja korostavat henkilöstön vastuita. Tällä on merkitystä työn mielekkyyden ja tarkoituksenmukaisuuden lisääjinä, etenkin kun otetaan huomioon henkilöiden vahvuudet ja kiinnostukset.</p>	
x	x	x	<p>Pedatreffit –toiminto liittyy vahvasti kaikkiin positiivisen johtamisen tavoitteisiin. Toimintoa ei ole toteutettu ko. nimellä, vaan enemmän kohderyhmien mukaan. KOSSU-palaverit on toteutettu koulutussuunnittelijoille, koulutushenkilöstölle on suunniteltu (ei vielä toteutuksessa) omat työpajat. Viive johtuu organisaatiossa tärkeimpien asioiden juoksuttamisesta.</p> <p>Tässä on ensisijainen tavoite yhtenäisemmän osaamisen varmistaminen henkilöstön uusissa toimenkuvissa. Toteutuksessa on korostettu aiemman kokemukset huomioimista, olemassa olevien vahvuuksien tunnistamista ja uuden yhteistyöhön ja luottamukseen perustuvan toimintatavan luomista. Kaikella on pyritty oman ”ammattiminän” kirkastamiseen ja itseluottamuksen kasvattamiseen uusissa haasteissa.</p>	<p>Sujuvat, innostavat ja myönteiset käytännöt osaamisen varmistamiseksi</p> <p>Osaamisen kehittämiskohteiden tunnistaminen toimenpiteiden tueksi</p> <p>Meidän Taitotalo – yhteisöllisyyden vahvistuminen</p>
x	x	x	<p>Toimiala- ja ryhmäpalaverit, joissa on tehty suunnitelmallisesti henkilöstön omien kokemusten jakamista. Onnistumisten jakamista tukee Taitotalon toiminnan johtamisen tavoitteet, jotka korostavat mm. asiakasläheistä tapaa toimia kaikissa työtilanteissa. Onnistuneen ja menestyksellisen työn tulokset näkyvät myös kokonaisvaltaisena hyvinvointina. Jaamme onnistumisia Intrassa ja Teamissä, muistamme kehua ja kannustaa kollegoita arjen työtehtävissä ja olemme ylpeitä yhteisestä tekemisestämme. Tätä toimintamallia toteutetaan myös pidettäessä tiedotus-, infotapahtumia, toimialojen johtoryhmän tai tiimin ryhmäpalavereja. Esimerkkejä toimivista käytänteistä, joissa myönteinen</p>	<p>Työhyvinvoinnin parantuminen</p> <p>Yhteisöllisyyden kehittyminen</p> <p>Myötätunnon kasvattaminen eli olemme ylpeitä kollegoiden menestyksestä (esimiehet ja johto)</p>

		<p>ilmapiiriä on saatu vahvistettua, ovat mm. Taitotalon henkilöstöinfot ja yhdistymisvaiheessa kevään aikana pidetyt ”tilannehuoneet”.</p> <p>Kehityskeskustelut Osaamisidentiteetin vahvistamista on tuettu valmentavalla esimiestyöllä. Koska Taitotalon esimiehet johtavat osaamisen kehittämisen ammattilaisia, on johtamistyössä vahvistettu valmentavaa työtettä, jolla tuetaan koulutushenkilöstön omaa innostusta, luottamusta ja osaamista. Esimiehet ovat henkilöstönsä onnistuneen työn mahdollistajia, ja tarjoavat resurssit sekä tuen menestymiselle. Esimiehet pitävät kehityskeskustelun lisäksi 1-to-1 keskusteluja, joiden ydintä on johdettavan oman työn reflektoinnin vahvistaminen ja tekemisen buustaaminen. Menettelyt ovat lisänneet koulutus- ja ohjaushenkilöstön luottamusta omaan työhön ja sen kehittämiseen sekä lisännyt avoimuutta ja vahvistanut me-henkeä työyhteisössä</p>	<p>Oman työn ja itsensä johtamisen vahvistuminen henkilöstössä</p> <p>Meidän Taitotalon yhteisöllisyyden parantuminen</p>
x	x	<p>Esimiesperehdytykset ja tuki Esimiesten sparrauskeskusteluissa hankkeen tavoitteet on muutettu seurantakohteiksi ja yhdessä esimiehen kanssa aktivoitu johtamisen ja osallistamisen toimenpiteiksi. Keskeiset tekijät ovat olleet mm. yhteisöllinen suunnittelu ja tekeminen, vaikuttaminen, innostaminen, tavoitteellisuus, tuki ja ohjaus. Sparrauskeskustelut ovat tukiverkkona esimiehille muutosten läpiviennissä, hyvien johtamiskäytänteiden jakamisessa sekä johdettavan henkilöstön osallistamisen ja innostuksen buustajana.</p> <p>Esimiesten perehdytyksessä on vastuun ja tehtävien lisäksi korostettu johtamisen ja esimiestyön merkitystä toimintakulttuurin muovautumisessa ja henkilöstön työilmapiirin luomisessa.</p>	<p>Vakiokäytäntö – tuki johtamiselle ja esimiestyölle. Toteutus 1 krt/kk henkilökohtainen keskustelu + 4 krt/v yhteinen keskustelu</p> <p>Tuloksena työhyvinvoinnin ja -ilmapiirin parantuminen osallistavien johtamistekojen ansiosta.</p> <p>Kehittyneet palaverikäytännöt ja kehityskeskustelujen uudistuminen henkilön vahvuuksista lähtevämmäksi</p>

x		x	<p>Koulutushenkilöstön osaamisen varmistamiseksi oli asetettu kolme sisältö- / toimintatapakokonaisuutta.</p> <p><u>HOKSien laadinta-osaamisen</u> varmistamiseksi tehtiin laaja osaamiskartoitus 117 HOKSin perusteella. Analyysi tehtiin satunnaisotannalla (ka 4-5 HOKS/kouluttaja). Niistä laadittiin sekä opettaja- että ryhmäkohtaiset palautteet, jotka käsiteltiin yhteisessä palaverissa.</p> <p>Arviointiosaamista on vahvistettu erityisesti koronan aiheuttaman näyttöjen suunnittelu- ja järjestämissuunnitelmien johdosta. Asiaan liittyen on pidetty työpajoja, joissa osaamisen arvioinnin menettelyjä digitaalisia työvälineitä hyödyntäen on yhteisesti pohdittu ja kannustettu niiden hyödyntämiseen.</p> <p>Koulutussuunnittelun osaamisen varmistaminen / kehittäminen on valitettavasti jäänyt ideoinnin ja aihoiden tasolla. Asian tärkeys huomioon ottaen palaamme aiheeseen vuoden 2021 aikana.</p> <p>Digilähettiläs-toiminta käynnistettiin Taitotalon organisaation tehtäväkuvien varmistuttua.</p>	<p>Tuloksena opettajien osaamisen kehittämiskohteiden tunnistaminen => kehittämiskohteet (keke, osaamisprofilointi)</p> <p>Tunnistettu osaamisen kehittämiskohteita ja tuotettu ratkaisuja ja ohjausta osaamisen kehittämiseen (HAMK hk-koulutus, työpajat, ohjaustoiminta)</p> <p>Digilähettiläs-toiminta on perustettu tukemaan oppimisen johtamista erityisesti digitaalisuuden edistämiseksi.</p>
x	x	x	<p>Kehu-standit toimintamallia ei ole käynnistetty, mutta alkuperäinen tavoite onnistumisten jakamisesta on toteutettu suppeammin toimiala- ja ryhmäpalavereissa. Katso kohta toimiala- ja ryhmäpalaverit</p>	<p>Työhyvinvoinnin parantuminen</p> <p>Yhteisöllisyyden kehittyminen</p>
		x	<p>Palautteet ja niiden hyödyntämisen toimenpiteenä toteutettiin ARVO-palautteiden PowerBi-raportti, joka löytyy nyt Intrasta. Tämän hankkeen puitteissa emme ole lähteneet suunnitelmalliseen palautteiden kehittämiseen ryhmissä, vaan olemme keskittyneet tiedolla johtamisen näkökulmasta tuottamaan palautetiedot. Jatkokehittämistyöt tehdään ammatillisen laadunkehittämisen hankekokonaisuudessa.</p>	<p>Tutkintokohtaiset Arvo-palautteet (PowerBI)</p>
x	x	x	<p>Organisaatioiden yhdistyttyä on kulunut vuosi ollut muutoksen johtamisen vuosi. Molemmille ex-organisaatioille uuden johtamis- ja toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto on ollut haastavaa normaalin</p>	<p>Sujuvat, innostavat ja myönteiset käytännöt osaamisen varmistamiseksi</p>

			<p>koulutustoiminnan rinnalla. Muutosten johtaminen teknisesti on sujunut takerrellen, mistä johtuen henkilöstön merkitys muutoksen kannattajana on ollut erittäin suuri. Kieltämättä on ollut nähtävissä tunteita turhautumisesta iloihin onnistumisiin, mikä kuvaa hyvin tunnistettuja muutosvastarinnan kuvauksia. Kuitenkin tarkasteltaessa muutosten johtamista mukaan lukien korona aiheuttamat lisävaateet, on todettava kuluvan olleen kasvattava. Koska henkilöstö on ollut seinää vasteen koko ajan, on ollut välttämätöntä löytää uusia keinoja työssä jaksamisessa, työhyvinvoinnin ja oman työn johtamisessa. Olemme suoriutuneet hyvin ja ennen kaikkea yhdessä. Muutoksen johtamisessa on ollut suuri rooli positiivisella kannustuksella ja opetus- ja ohjaushenkilöstön itseluottamuksen vahvistamisessa henkilöstön työtehtävien tarkentuessa. Kaikessa myllerryksessä Taitotalon johto ja esimiehet ovat onnistuneet pitämään hyvää virettä yllä ja valamaan luottamusta huomiseen, jonka itse teemme.</p>	<p>Johtamis- ja toiminnanohjausjärjestelmän vakiinnuttaminen</p> <p>Meidän Taitotalo – yhteisöllisyyden vahvistuminen</p>
	x	x	<p>Työelämäyhteistyön johtamisen kehittäminen</p> <p>Asiakkuuspäälliköt tekivät yrityskäyntejä asiakkaiden ja kumppanuuksien johtamisen vahvistamista tunnistamalla yhdessä asiakkaan kanssa tämän osaamisidentiteettiä ja siihen vaikuttavia tekijöitä tavoitteena löytää yhteiset intressit, selventää työelämän tavoitteita osaamisensa kehittämistarpeista ja vahvistaa oikeaa mielikuvaa ammatillisesta koulutuksesta.</p> <p>Kehitysasiantuntijat tiedustelevat ja työstävät yhdessä asiakasyritysten kanssa PRIDE-ajatuksen mukaisesti yritysten oman roolia osaamisen kehittämisessä ja arvioivat siitä saatavia hyötyjä liiketoiminnalle.</p> <p>Taitotalossa on laadittu laaja asiakkaiden strategisen johtamisen malli, joka selventää Taitotalon linjauksia, pyrkimyksiä, odotuksia ja mahdollisuuksia eri asiakasyrityksien kanssa tehtävässä koulutusyhteistyössä.</p>	<p>Tuloksena sitoutunut asiakaskumppanuusverkosto, joilla on ymmärrys omasta roolistaan, vastuistaan, toimenkuvistaan ja mahdollisuuksistaan.</p> <p>On sovittu Taitotalon yhteinen toimintamalli (tavoitteet ja suunnitelmallinen osaamisen kehittäminen) ja yrityksen rooli siinä.</p>

			<p>Myönteisen ilmapiirin vaikutusten painoarvoa korostaa henkilöstön luottamus itseensä, mikä taas heijastuu asiakkaisiin ja kumppaneihin. Tätä näkökulmaa on kehitetty henkilöstön kanssa tehdyllä brändityöllä ja asiakkuuksien ja kumppanuuksien johtamisen toimintamallin luomisella.</p>	
--	--	--	---	--