

HYVINVOINTIJOHTAMINEN AMMATILLISISSA OPPILAITOKSISSA



© Opetushallitus

Raportit ja selvitykset 2019:13a

ISBN 978-952-13-6650-5 (pdf)

ISSN-L 1798-8918

ISSN 1798-8926 (pdf)

Kannen kuva: Gettyimages, Anselm Baumgart

Taitto: Grano Oy

www.oph.fi

SISÄLTÖ

1.	JOHDANTO	5
2.	JOHTAMISEN MERKITYS HYVINVOINNIN JA OSAAMISEN KEHITTYMISESSÄ	6
3.	JOHTAMISEN LÄHTÖKOHTIA	8
3.1	Strategia ja tiedolla johtaminen	8
3.2	Organisaation rakenne ja tavoitteet	10
3.3	Henkilöstön hyvinvoinnin ja osaamisen varmistaminen	13
3.4	Opiskelijahallintojärjestelmät ja tilastointi	15
4.	OPIKELIJAN OSAAMISEEN JA OPINTOJEN ETENEMISEEN VAIKUTTAVAT ASIAT	16
4.1	Opetus- ja ohjaushenkilöstön osaaminen ja ohjaustyö	16
4.2	HOKS opiskelijan osaamisen kehittämisessä	17
4.3	Opiskelijan hyvinvoinnista huolehtiminen	19
4.4	Nivelvaiheohjaus ja -yhteistyö	20
5.	KESTÄVÄÄ HYVINVOINTIA JA KEHITTYVÄÄ OSAAMISTA	22
	AIHETTA TUKEVAA KIRJALLISUUTTA	24

1. JOHDANTO

Johtamisen tavoitteena on luoda opiskelijoille oppimisympäristö, jossa heidän hyvinvointiaan tuetaan ja osaamisen kehittymistä edistetään yksilöllisten tarpeiden ja tavoitteiden pohjalta. Hyvinvoinnin ja osaamisen kehittämiseen keskittyvä johtaminen edellyttää koko oppilaitoksen henkilöstön, opiskelijoiden ja johdon hyvää yhteistyötä ja organisaation kokonaisvaltaista kehittämistä yhdessä.

Hyvinvoiva opiskelija oppii ja etenee henkilökohtaisella opintopolullaan.

Tässä julkaisussa esitellään käytännön johtamistyössä esiin tulleita näkökulmia ja konkreettisesti esimerkein sitä, miten oppilaitoksissa johdetaan hyvinvointiin liittyviä asioita ja osaamisen kehittymistä. Nämä vaikuttavat suoraan läpäisyyn ja keskeyttämisen vähenemiseen. Kyseessä on asiakaslähtöisen johtamismallin luominen, jonka avulla varmistetaan sekä opiskelijoiden että henkilöstön hyvinvointi.

Johtamistyössä onnistuminen edellyttää luottamuksellista yhteistyötä, osaamisen jakamista ja dialogisuutta. Aina on mahdollista kehittyä itsensä johtamisessa, tiimin johtamisessa ja koko oppilaitoksen johtamisessa. Jokainen toimii oman hyvinvointinsa ja osaamisensa johtajana.

Tähän julkaisuun on haastateltu SASKY koulutuskuntayhtymän, Oulun seudun koulutuskuntayhtymän (Oulun seudun ammattiopisto, OSAO) ja Turun kaupungin (Turun ammatti-instituutti) johtoa ja asiantuntijoita. Edellä mainittujen koulutuksen järjestäjien läpäisyaste on korkea ja keskeyttämiset sekä eroamiset kansallisesti alhaisella tasolla. Näillä koulutuksen järjestäjillä on systemaattisesti ja tavoitteellisesti keskitytty hyvinvoinnin ja osaamisen tavoitteelliseen johtamiseen.

Julkaisussa käsitellään hyvinvointiin ja osaamisen kehittämiseen liittyvää johtamista. Tarkastelun kohteena ovat strategia ja tavoitteet, rakenne, prosessit, tiedolla johtaminen ja yhteisöllinen kehittäminen. Lisäksi tarkastellaan opiskelijan HOKS-prosessia ja hyvinvointia sekä opetus- ja ohjaushenkilöstön osaamisesta ja työhyvinvoinnista huolehtimista. Tässä julkaisussa käytetään käsitettä ”hyvinvointijohtaminen”, jolla tarkoitetaan johtamistyötä, jonka tavoitteena on yhteisön hyvinvoinnin edistäminen ja osaamisen kehittäminen. HOKS tarkoittaa henkilökohtaista osaamisen kehittämissuunnitelmaa, jonka mukaan jokainen opiskelija kehittää osaamistaan yksilöllisistä lähtökohdista ja omien tavoitteidensa mukaisesti.

Tätä julkaisua voivat kaikki oppilaitokset hyödyntää johtamisen ja toiminnan kehittämisessä hyvinvoinnin näkökulmasta.

2. JOHTAMISEN MERKITYS HYVINVOINNIN JA OSAAMISEN KEHITTÄMISESSÄ

Hyvinvointi muodostuu yksilön fyysisestä ja henkisestä terveyden sekä yhteisöllisyyden kokemuksesta. Se on tunnetta oman elämän hallinnasta, arvostuksesta ja arvokkuudesta, avun saamisesta ja ongelmiin puuttumisesta. Hyvinvointiin ja osaamisen kehittämiseen keskittyvä johtaminen on arvovalinta.

Panostaminen hyvinvointiin ja osaamisen kehittämiseen on selkeä arvovalinta ja strateginen päätös. Strategian toteutuminen edellyttää vahvaa ja systemaattista johtamista jokaiselta.

Hyvinvointijohtaminen realisoituu päivittäisessä toiminnassa ja keskusteluissa. Olennaista on, mitä tavoitteita asetetaan ja miten niitä seurataan sekä miten tekemisiä sanoitetaan. Johto linjaa ja toimii esimerkkinä siinä, minkälainen vuorovaikutus mahdollistetaan ja minkälaiseen vuorovaikutukseen kannustetaan. Verkostoituminen on välttämätöntä ja suunnitelmallinen sidosryhmäyhteistyö tukee johtamisessa ja hyvinvoinnin kehittämisessä onnistumista.

Oppilaitoksen työntekijät, mutta myös opiskelijat ovat ihmissuhdetyöntekijöitä, jotka menestyäkseen tarvitsevat hyvän koulutuksen lisäksi työ- ja oppimisyhteisönsä tuen ja hyväksymisen sekä hyvän johtajan.

Hyvinvoiva yhteisö on osallistava, kuunteleva, ongelmiin puuttuva ja yhteisiä ratkaisuja etsivä. Kyseessä on koko oppilaitoksen yhteinen työ, johon osallistuvat opiskelijat, henkilöstö ja verkostot. Osaamisen kehittyminen edistää yksilön mahdollisuuksia huolehtia omasta hyvinvoinnistaan. Johtamisen näkökulma sisältyy myös osaamisen kehittämiseen. Opettajan ja ohjaajan johtamistyötä on HOKS-prosessin suunnitteleminen ja toteuttaminen yhdessä opiskelijan ja muiden tarvittavien yhteistyötahojen kanssa.

Osaamista johdetaan sekä yksilö- että yhteisötasolla. Yhdessä määritellään, mitkä mahdollisuudet jokaisella on kehittyä omaan parhaimpaansa ja mitkä ovat tiimien ja yhteisöjen mahdollisuudet kehittyä yhdessä. Ammatillisten tietojen ja taitojen lisäksi vuorovaikutusosaaminen on olennaista ja sillä on merkittävä vaikutus itsetuntoon. Itsetuntemus puolestaan kehittyy oppimisen kautta erilaisissa yhteisöissä ja on elämisen perustaitoja. Tärkeää on, että jokainen ottaa vastuuta sovittujen asioiden edistämisestä ja hyvin hoitamisesta sekä omien mutta myös yhteisöllisten asioiden osalta. Asioiden hoitamista edistää sovittujen toimintatapojen yksinkertaisuus ja helppous.

Turvallinen oppimisympäristö ja ohjeiden noudattaminen tuottavat hyvinvointia. Jokainen työyhteisön toimija hyötyy täsmällisyydestä ja yhteneväisistä käytänteistä.

MUISTILISTA:

- **ARVOT:** toisen kunnioittaminen, keskustelu ja kuuntelu, kehittäminen
- **YKSINKERTAISUUS:** asioiden tekemisen helppous
- **DIALOGI:** miten toimin arvojemme mukaisesti?

3. JOHTAMISEN LÄHTÖKOHTIA

3.1 Strategia ja tiedolla johtaminen

Koulutuksen järjestäjän johto tekee tiivistä yhteistyötä toimialueensa poliittisten päättäjien ja työelämän kanssa. Yhteistyössä varmistetaan, että oppilaitoksissa toimintaa johdetaan hyvinvoinnin ja osaamisen kehittämisen näkökulmista. Koulutuksen järjestäjän strategiassa ja arvoissa näkyvät selkeästi ja konkreettisesti näihin liittyvät tavoitteet. Strategiasta johdetaan toimintasuunnitelma sekä yksikkö- että yksilötavoitteet eli ”strategiaketjun kokonaisuus”. Jokaisella työntekijällä on vastaus siihen, mitä minun tulee tehdä, jotta varmistan osaltani strategian ja tavoitteiden mukaisen toiminnan ja arvojemme toteutumisen.

Strateginen suunnittelu ja ohjaus voivat perustua esimerkiksi sopimusohjausmalliin (kuva 1). Esimerkiksi Turun kaupungilla strategisia ohjelmia ovat hyvinvointi ja aktiivisuus, kilpailukyky ja kestävä kasvu sekä henkilöstö voimavarana.

Kaupunkistrategia

- => strateginen sopimus
- => operatiivinen sopimus
- => koulutusyksiköt => tiimit
- => henkilöstön tavoitteet ja sovitut toimenpiteet

KUVA 1. STRATEGIAKETJU, ESIMERKISSÄ HYÖDYNNETTY TURUN KAUPUNGIN MALLIA.

Operatiivisen sopimuksen tavoitteiden asettamisessa otetaan huomioon ainakin palaute-, tulos- ja arviointitiedot sekä sisäiset auditoinnit, opiskelijoiden kuulemiset, itsearviointi ja johdon katselmukset. Operatiivisessa sopimuksessa on kirjattu tavoitteet muun muassa syrjäytymisen ehkäisyyn ja henkilökohtaistamiseen:

- riittävästi koulutuspaikkoja
- vastavalmistuneiden työllistymisen varmistaminen
- vaativan erityisen tuen varmistaminen
- maahanmuuttajien kotouttamisen tukeminen.

Strategisen sopimuksen tavoite (viite)	Strategisen linjauksen tunnus/ alatavoite	Palvelualueen tavoite	TA 2019 mittari	Mittarin seuranta-väli	Vastuuyksikkö
Terveiden elämäntapojen edistäminen (liikkuva koulu)	Strateginen teema: Terve ja hyvinvoiva kaupunkilainen Strateginen linjaus: 2.1.1 Muut toteutettavat linjaukset: 2.1.2, 2.3.1, 2.3.7	Opiskelijajakuntatoiminnan aktivointi Liikunnallisuuden lisääminen koulupäiviin sekä taukotilojen kehittäminen hyvinvointia paremmin tukiviksi Koulutalokohtaiset opiskeluhyvinvointiryhmät järjestävät hyvinvointia lisääviä liikunta- ja kulttuuritapahtumia. Henkilöstön työhyvinvoinnin tukemiseksi aktivoidaan koulutalokohtaisten työhyvinvointiryhmien toimintaa.	Opiskelijajakuntatoiminta on opinnollistettu Joka koulutalossa on aktiivoiva taukotila – johdon ja Taikary:n tapaamisten palautteet Vähintään 2 tapahtumaa / koulutalo Itsearviointi TYHY-toiminnasta ja johdon katselmuksessa päätetään jatkotoimista Jokaisessa koulutalossa on toimiva TYHY-ryhmä	½ vuosi	koulutuspäälliköt ja opiskelijakuntatoiminnan koordinaattori koulutuspäälliköt Talokohtainen opiskeluhyvinvointiryhmä Johto ja koulutuspäälliköt

KUVA 2. ESIMERKKI TURUN KAUPUNGIN STRATEGISISTA TAVOITTEISTA JA VASTUUTAHOISTA.

Lähde: Operatiivisen sopimuksen ote, Turun ammatti-instituutti

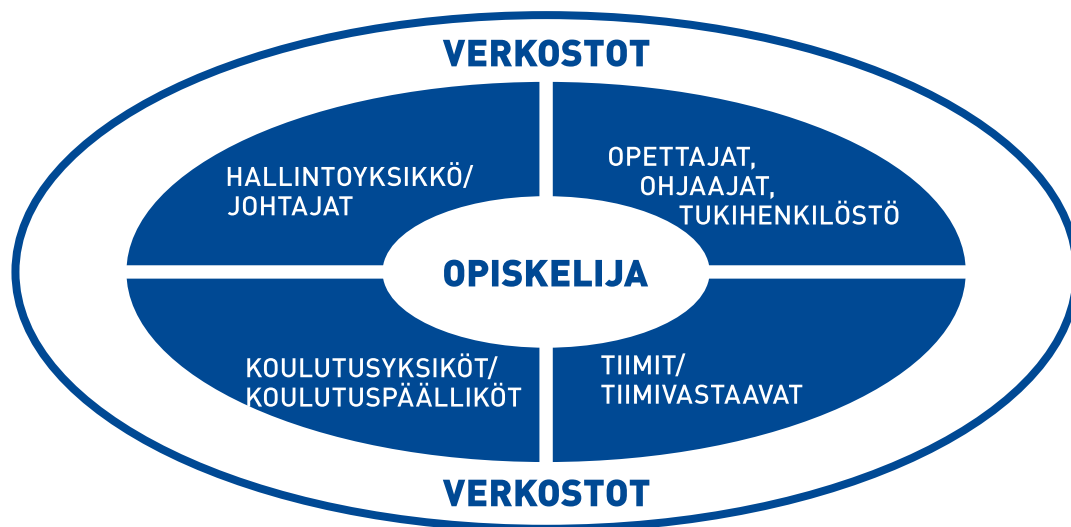
Hyvinvoinnin ja osaamisen kehittäminen edellyttää tiedolla johtamista. Hyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden sekä osaamisen kehittymistä seurataan systemaattisesti hyödyntämällä tietojärjestelmiä ja toiminnanohjausta. Toiminnanohjauksessa tietoa arvioidaan säännöllisesti ja avoimesti. Organisaatio on hierarkialtaan matala ja johtamisjärjestelmä mahdollistaa tarvittaessa nopean puuttumisen. Johtamisen työkaluja voivat olla, toiminnanohjausjärjestelmän lisäksi, säännölliset yksikkö- ja koulutusalohtaiset ”navigoinnit” (missä ollaan ja minne halutaan mennä), henkilöstön ja opiskelijoiden kuulemiset ja muut palautejärjestelmät. Yhteiset pelisäännöt selkeyttävät toimintaa, erityisesti jos on useita eri yksiköitä. Turun ammatti-instituutissa edellä kuvatulla toimintatavalla on saavutettu hyviä tuloksia. Monipuolista arvioinnista kertynyttä tietoa hyödynnetään strategisia ja operatiivisia tavoitteita asetettaessa, kehittämistoimien suunnittelussa ja hankesuunnittelussa.

MUISTILISTA:

- **STRATEGIAKETJU** ei katkea: suunnitellaan tavoitteet ja toimenpiteet strategiasta yksilötasolle asti
- **TIEDOLLA JOHTAMINEN:** kaikki päivittävät tietojärjestelmillä kerättäviä tietoja ja käyttävät tietoja sovitusti
- **DIALOGI:** miten edistän hyvinvoinnin ja osaamisen kehittymistä?

3.2 Organisaation rakenne ja tavoitteet

Organisaatorakenteen ja toiminnan lähtökohtana on opiskelijan HOKS-prosessi. Opiskelijan henkilökohtaisen opiskelusuunnitelman toteuttamiseksi on selkeät toimintatavat ja mallit olemassa. Erilaiset apu- ja tukikeinot löytyvät helposti, yhteiset käytännöt on sovittu ja niiden mukaan toimitaan oppilaitoksen jokaisessa yksikössä. Tarvittaessa perehdytetään, hyödynnetään työnohjausta, seurataan tavoitteiden toteutumista ja puututaan laatupoikkeamiin. Tavoitteena on selkeät vastuut, velvollisuudet ja työnjako. Matala organisaatorakenne edellyttää vahvaa tiimien ja erilaisten työryhmien osaamisen hyödyntämistä päivittäisessä työssä ja kehittämisessä.



KUVA 3. ORGANISOITUMISEN ESIMERKKI.

Prosessijohdetussa organisaatiossa on laadittu prosessikuvaukset ohjeistuksineen moniammatillisissa ryhmissä. Prosessikuvaukset on tehty esimerkiksi hakeutumiseen, henkilökohtaistamiseen ja työelämäyhteistyöhön. Ohjeistus sisältää tehtävät ja vastuut. Esimerkiksi OSAO:ssa pedagogisella opetuksen järjestämisen toimintamallilla tavoitellaan joustavia opintopolkuja ja työllistymistä sekä jatko-opintoihin sijoittumista (kuva 4). Toimintamallin keskeisiä periaatteita ovat:

- Perustutkinto-opiskelijoiden työviikko voi vaihdella eri yksiköissä/tutkinnoissa tutkinto-kohtaisesti
- Opiskelijan työviikko sisältää opettajajohtoista oppimista, projektioppimista, ohjattua itsenäistä opiskelua, työpaikalla järjestettävää koulutusta
- Tutkinnon osittain opettajat sopivat, millaisia työkokonaisuuksia, projekteja tms. käytännön tehtäviä opiskelija tekee oppiakseen. Opettajat ovat veloitettuja yhteistyöhön opetuksen suunnittelussa ja toteutuksessa muiden opettajien ja toimijoiden kanssa.
- Jokaisella opiskelijalla on ryhmänohjaaja; ryhmänohjaajan ohjattavana olevat oppijat muodostavat "kotiryhmän". Oppiminen voi tapahtua kotiryhmässä tai jossakin muussa kokoonpanossa.
- Opetusvastuut sovitaan tutkinnon osittain.



KUVA 4. OSEKK/OSA0:N PROSESSIKARTTA 2018.

Eri yksiköiden samaa työtä tekevät henkilöt, kuten opintopäälliköt, opinto-ohjaajat, erityisopettajat, ryhmänohjaajat, muodostavat yhteistyöfoorumin, jolla pyritään toiminnan yhdenmukaiseen kehittämiseen.

Sovittujen toimenpiteiden toteutumisen varmistaminen on avainasemassa ja siihen pyritään riittäväällä perehdyttämisellä, keskusteluilla, sisäisillä auditoinneilla, toteutumisen systemaattisella seurannalla ja lähiesimiestyöllä.

Oppilaitoksella on erilaisia foorumeja ja menettelyjä, joiden avulla hyvinvoinnin ja osaamisen kehittymistä seurataan sekä opiskelijan että henkilöstön näkökulmasta. Tällaisia ovat esimerkiksi:

- opiskeluhyvinvoinnin ryhmät
- työhyvinvointiryhmät
- kouluterveyskysely
- kiusaamisen ja päihteiden käyttöön liittyvät ohjeet
- varhaisen puuttumisen malli
- kriisiohjeet
- hyvinvointikyselyt
- yhdenvertaisuus- ja tasa-arvokyselyt sekä opiskelijapalautteet (Amispalaute).

Operatiivisen sopimuksen laadintaan osallistuu koko henkilöstö tiimitoiminnan kautta.

Operatiivisen sopimuksen (Turun ammatti-instituutti) tavoitteiden asettamisessa huomioidaan saatu palaute-, tulos- ja arviointitieto. Tietoa kerätään muun muassa johtamisesta, toimintaympäristöstä, resursseista, tuotteista, palveluista ja tuloksista. Työpaikkakokouksissa käsitellään säännöllisesti operatiivisia sopimuksia ja niiden toteutumista. Tietoa analysoidaan sovitulla tavalla ja käytetään päätöksenteossa ja strategiatyön pohjana. Lisäksi tietoa saadaan sisäisissä auditoinneissa, opiskelijoiden kuulemisissa, itsearvioinneissa ja johdon katselmuksissa. ”Navigointikeskustelut” (missä ollaan ja minne halutaan mennä) palvelualuejohtajan ja koulutusyksikön päällikön välillä varmistavat tarvittavat toimenpiteet.

Toiminnan pohjana ovat selkeät toimenkuvat, joita käsitellään säännöllisesti kehityskeskusteluissa.

Ohjaus on kaikkien oppilaitoksessa sekä erilaisissa oppimisympäristöissä työskentelevien yhteistä työtä. Opiskelijalla on oppimisprosessissa aktiivinen ja osallistuva rooli. Opiskelija voi tarvittaessa keskustella tilanteestaan vastuupettajan, opinto-ohjaajan, kuraattorin, psykologin ja erityisopettajan kanssa. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämisen toimenpidesuunnitelmassa kuvataan esimerkiksi, miten vastuupettajan ja henkilöstön tulee opiskelijoiden kanssa toimia. Opinto-ohjaajat tekevät tiivistä yhteistyötä alueella toimivien eri ohjaustahojen kanssa, joista esimerkkeinä TE-palvelut, kaupungin työpiste, työpajat, kolmas sektori sekä ohjauspalveluita tarjoavat yritykset. Lisäksi hyödynnetään esimiesten yhteisiä foorumeja, poikkialaisia kehittämissyömiä ja toimitaan erilaisissa alueellisissa ja kansallisissa asiantuntijaverkostoissa.

Toiminta perustuu yhteisille toimintaohjeille, joita noudatetaan ja tarvittaessa toimintaan puututaan.

Toimintaohjeet ja -mallit luodaan ja niitä kehitetään yhdessä, jolloin erilaista osaamista hyödynnetään ja levitetään ja työntekijöiden sitoutuneisuus kasvaa. Käytettävissä on organisaation asiantuntijoita, joilta voi tarkistaa sovitut menettelytavat. Olennaista on se, että organisaation kaikilla tasoilla ollaan kiinnostuneita ja valppaita havainnoimaan asioita ja puuttumaan niihin. Samalla tavalla toimitaan opiskelijoiden kanssa eli luodaan arkeen yhteiset pelisäännöt, joita kaikki noudattavat. Korostetaan sitä, että jokainen kantaa vastuun ja kyseessä on sekä yksilön että yhteisön toimintaan vaikuttaminen.

Organisaation toiminnassa kaiken perustana ovat toimintaa ohjaavat arvot, keskinäinen kunnioittaminen ja hyvä vuorovaikutus, selkeät toimintatavat ja avoin toimintakulttuurin kehittäminen.

MUISTILISTA:

- **MATALA ORGANISAATORAKENNE:** tieto kulkee ja tarvittaessa reagoidaan nopeasti
- **SELKEYS:** toimintaohjeet, toimenkuvat, tavoitteet ja tekeminen
- **DIALOGI:** miten rakenteet ja toimintatavat mahdollistavat dialogisuuden?

3.3 Henkilöstön hyvinvoinnin ja osaamisen varmistaminen

Henkilökunnan hyvinvointi, osaaminen ja asenne ovat ratkaisevia tekijöitä opiskelijoiden tavoitteiden saavuttamisessa, mutta myös riittävien resurssien tarjoaminen erityistä tukea tarvitseville opiskelijoille. Hyvälaatuista toimintatasoa saadaan ylläpidettyä hyödyntämällä opettajien täydennyskoulutusta, panostamalla rekrytointien onnistumiseen ja yleiseen hyvinvointiin.

Motivoitunut ja osaamistaan kehittävä henkilöstö on strateginen tavoite, jonka toteutumista seurataan vuosittain.

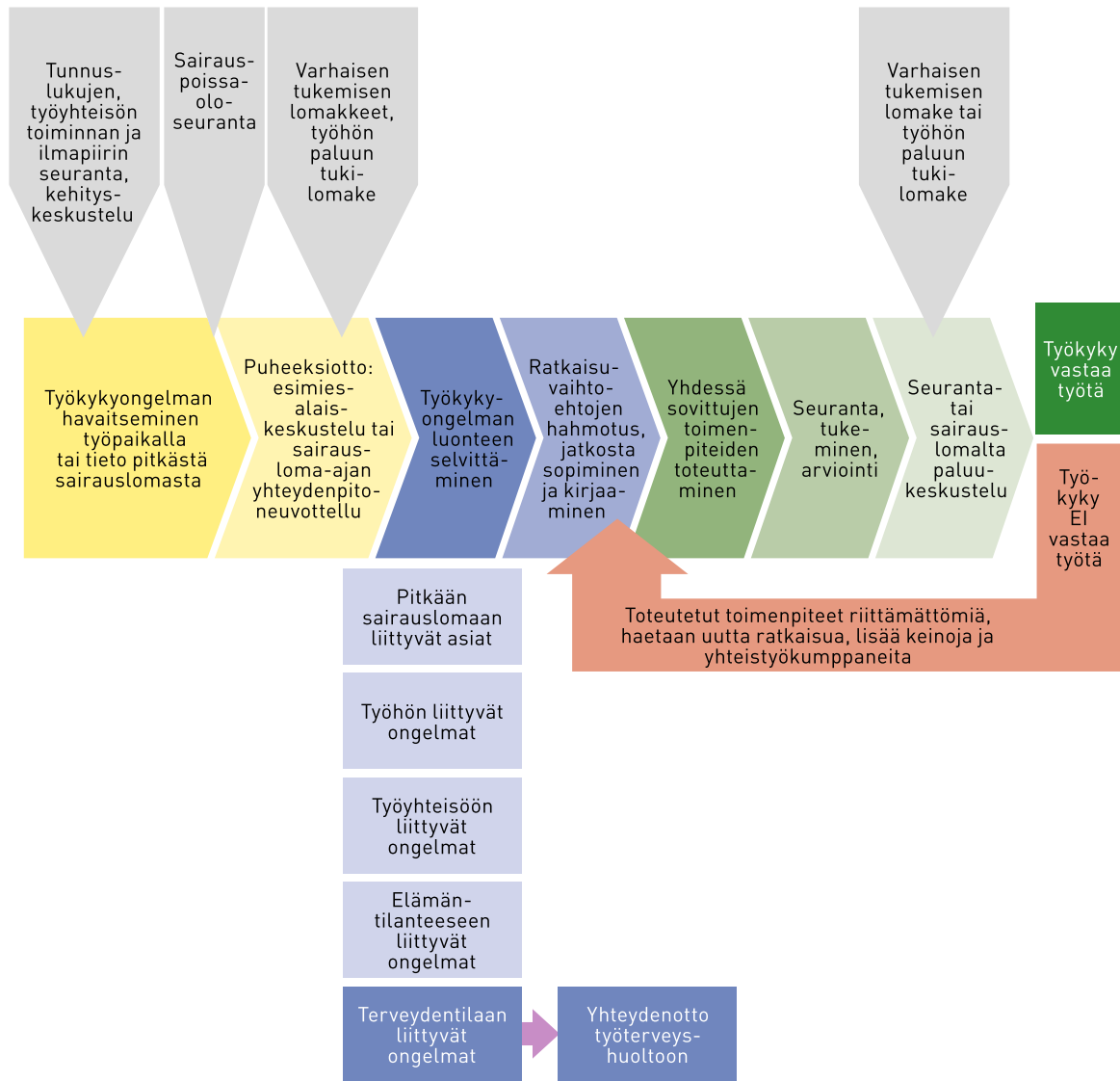
Vuosittain toteutettavat henkilökohtaiset kehityskeskustelut ovat tärkeä osa strategioiden ja tavoitteiden toteutus- ja arviointiprosessia. Keskusteluissa tarkastellaan henkilön tehtäviä, suoriutumista ja osaamisen kehittämistä esimerkiksi kuntayhtymän, oppilaitoksen ja lähityöyhteisön tavoitteiden saavuttamisessa.

Henkilöstön kehittämiseen liittyvät mittarit voivat olla: toteutuneet kehityskeskustelut, kehittämiskustannusten osuus henkilöstömenoista, koulutuspäivien määrä henkilöä kohti ja opettajien pätevyysvaatimusten toteutuminen. Esimiehen tehtävänä on varmistaa, että tehtäväkuvassa ja henkilökohtaisessa työsuunnitelmassa määritellyt asiat toteutuvat, niitä tarkennetaan tarvittaessa ja arvioidaan säännöllisesti osaamisen ylläpitoon tarvittavia toimenpiteitä. Riittävän osaamisen varmistaminen vaatii suunnitelmallista toiminnan tason tarkastelua ja vaikeiden asioiden puheeksi ottoa. Esimiehellä tulee olla osaamista ja uskallusta ohjata toimintaa ja muuttaa toimenkuvaa, jos osaamisen nykytaso sitä edellyttää.

Hyvinvointiin vaikuttaa olennaisesti tehtävien oikeanlainen vaatimustaso osaamiseen nähden ja työn sopiva määrä.

Kehityskeskustelut voidaan toteuttaa henkilö- ja/tai tiimikohtaisina. Osaamisen kehittämisen pohjana ovat ammattiryhmille määritellyt yhteiset osaamisen tavoitetasot. Jos arvioinnissa tulee esille kehittämistarve, HR-järjestelmä voi tarjota automaattisesti henkilölle kyseiseen teemaan liittyvät koulutusmahdollisuudet. Osaamistarpeita tulee selvittää sekä yksilö- että tiimitasolla, jotta voidaan tehdä tiimien sisäistä erikoistumista. Projektit ja verkostotyö ovat olennainen osa osaamisen kehittämistä ja myös siksi niitä tulee johtaa tavoitteellisesti.

Lähiesimiehet seuraavat henkilöstön hyvinvointia säännöllisesti. Oppilaitoksissa toimii henkilöstön itse muodostamia työhyvinvointiryhmiä. Hyvinvoinnin kehittymistä seurataan myös toiminnanohjausryhmässä. Käytössä on esimerkiksi työhyvinvoinnin tukimalli, johon voivat sekä henkilöstö että esimies osallistua. Tukimallissa haetaan yhdessä käytännön ratkaisuja ja sovitaan toimenpiteistä haasteellisissa tilanteissa. Tarvittaessa myös työterveyshuolto osallistuu keskusteluihin asiantuntijana.



KUVA 5. TYÖKYVYN HALLINTAMALLIN KOKONAISUUS

Lähde: Työkyvyn hallintamalli, Turun kaupunki, Vuokko Puljujärvi

MUISTILISTA:

- **TYÖN LAATU JA MÄÄRÄ:** oikea taso jokaiselle ja tilanteen säännöllinen seuranta
- **VARMISTAMINEN:** sovitun mukaisesti toimitaan ja tarvittaessa puututaan
- **DIALOGI:** miten johdan itseäni ja autan muita onnistumaan, miten otan puheeksi vaikeatkin asiat?

3.4 Opiskelijahallintojärjestelmät ja tilastointi

Opiskelijahallintojärjestelmä on oppilaitoksen keskeinen päivittäinen työkalu, jota käyttävät opiskelijat, huoltajat, opetus- ja ohjaushenkilöstö, johto ja opiskelun tukipalveluiden henkilöstö opintojen edistymisen seurannassa. Helppokäyttöinen, mukautuva ja ajantasainen opiskelijahallintojärjestelmä mahdollistaa nopean reagoinnin niin yksittäisen opiskelijan kuin suurempien opiskelijaryhmien kohdalla esimerkiksi silloin, kun opiskelijalle kertyy poissaoloja tai opinnot eivät etene suunnitellusti.

Opiskelijahallintojärjestelmää käytetään monin eri tavoin. Opiskelijat laativat henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelman (HOKS) yhdessä vastuuopettajan kanssa, suunnittelevat osaamisen kehittämistavat, seuraavat suorituksiaan ja viestivät opettajien kanssa. Vastuuopettaja päivittää tiedot esimerkiksi erityisen tuen järjestämisestä, arvioinneista ja poissaoloista. Opiskeluhoitopalveluiden henkilöstö (esimerkiksi terveydenhoitajat, psykologit ja kuraattorit) hyödyntävät opiskelijahallintojärjestelmää muun muassa yhteystietojen hakuun sekä opiskeluhoitokertomuksen tekoon.

Opiskelijahallintojärjestelmää käytetään myös opetus- ja ohjaushenkilöstön työsuunnitelmien ja työjärjestysten laatimiseen. Opiskelijahallintojärjestelmä helpottaa kodin ja koulun välistä yhteistyötä ja tiedonvälitystä. Oppilaitosjohton vastuulla on huolehtia siitä, että tietoja päivitetään ja hyödynnetään sovitun mukaisesti.

Opiskelijahallintojärjestelmästä saadaan seurantatietoja muun muassa HOKS:ien määrästä, opintojen etenemisestä, poissaoloista, läpäisyn kehittymisestä ja keskeyttäneiden määrästä. Oppilaitoksessa koulutuspäälliköt, opettajat ja opinto-ohjaajat seuraavat oman yksikkönsä tilannetta ja sen kehittymistä. Tiedot lakisääteistä tilastointia ja raportointia varten saadaan opiskelijahallintojärjestelmästä, josta tiedot siirtyvät Koski-palveluun.

MUISTILISTA:

- **TIETOJÄRJESTELMÄN KÄYTTÖ:** opiskelijan, huoltajien ja oppilaitoksen henkilöstön jokapäiväinen työväline
- **AJANTASAINEN TIETO:** tietojen päivittämisvastuu ja ajantasaisuus kaikkien vastuulla
- **TIETOJEN HYÖDYNTÄMINEN:** johtamisen seurantakohteet sekä lakisääteiset raportit ja tilastoinnit

4. OPISKELIJAN OSAAMISEEN JA OPINTOJEN ETENEMISEEN VAIKUTTAVAT ASIAT

4.1 Opetus- ja ohjaushenkilöstön osaaminen ja ohjaustyö

Osaamisen johtamisessa tunnistetaan sekä yksilö- että yhteisötason kehittämistarpeita: Mitkä ovat yksilön mahdollisuudet kehittyä omaan parhaimpaansa ja mitkä ovat tiimien ja yhteisöjen mahdollisuudet kehittyä yhdessä? Millä tavoin yksilön vahvuudet otetaan huomioon yhteisön osaamisen kehittämisessä?

Olennaista on vuorovaikutus- ja kohtaamisosaamisen lisääminen organisaation kaikilla tasoilla, jotta yhteisöllinen oppiminen ja osaamisen kehittyminen mahdollistuu. Samalla luodaan pohjaa osallistavalle organisaatiokulttuurille, jota vahvistetaan opiskelijoiden ja henkilökunnan yhteistyöllä oppilaitoksen arjessa.

Lähtökohtana on yhteisten pelisääntöjen rakentaminen ja noudattaminen, kollegoiden arvostaminen, osaamisen jakaminen ja yhdessä tekeminen.

Osaamisen yhteisöllinen kehittäminen perustuu yksilön mahdollisuuteen vaikuttaa ja olla aktiivinen osa verkostoja. Osaamisen kehittäminen rakentuu luottamukselle ja jatkuvalla vuorovaikutukselle. Verkostomaisessa toiminnassa eri ammattiryhmät tuntevat toisensa ja keskinäinen yhteistyö on mahdollista. Merkittävää hyötyä saadaan siitä, että oppilaitoksen organisaatorakenne pidetään matalana. Tällöin toiminnan kehittäminen edellyttää vahvaa tiimiytymistä ja erilaisten työryhmien osaamisen hyödyntämistä. Henkilöstön osallistuminen näkyy nopeasti myös toiminnan tuloksellisuudessa.

Asiantuntijoiden osaamisen jakamista voidaan edistää sisäisten koulutusten, webinaarien ja benchmarkingin avulla sekä kehityskeskusteluita (ryhmä- ja yksilötaso) hyödyntämällä. Henkilöstön kanssa yhteistyössä tehtävään koulutussuunnitelmaan mietitään ajankohtaisia osaamisen kärkiä, joita konkretisoidaan osaamistavoitteiksi ja toimintasuunnitelmiksi.

Henkilöstön riittävä osaaminen varmistetaan, kun toimintaa tarkastellaan suunnitelmallisesti organisaation eri tasoilla ja puheeksi otetaan myös haasteelliset asiat.

Ohjaus on jatkuvaa, vuorovaikutteista ja tavoitteellista toimintaa opiskelijan oppimisen, kehityksen ja ammatillisen kasvun tukemiseksi. Ohjaus on paitsi kaikkien oppilaitoksessa sekä erilaisissa oppimisympäristöissä työskentelevien yhteistä työtä myös laajempaa verkostoyhteistyötä oppilaitoksen ulkopuolisten sidosryhmien kanssa. Opiskelijan rooli on olla ohjausprosessissa aktiivinen ja osallistuva toimija.

”Jokainen ohjaa” on hyvinvoivan oppilaitosyhteisön johtava ajatus. Opiskelijan kokonaistilanne on aina jollain henkilöllä hallinnassa (esim. vastuupettaja). Opettajan tehtävänä on tunnis-

taa, minkälaista kokoonpanoa tarvitaan ja kerätä tiimi, jonka kanssa asioita lähdetään kyseisen opiskelijan osalta työstämään tarvittaessa. Ohjaukseen liittyvät toiminnot täsmentyvät toimenkuvissa. Opetukseen ja ohjaukseen liittyvät linjaukset, toimintaohjeet ja suunnitelmat ovat kaikkien nähtävillä intrassa ja prosessikuvauksissa.

Päivittäiseen ohjaustyöhön osallistuvat muun muassa opettajat, opinto-ohjaajat, koulutusohjaajat ja opiskeluhuollon henkilöstö. Esimiehet ja johto osallistuvat ohjauksen johtamiseen, koordinointiin, suunnitteluun, arviointi- ja palautetiedon keräämiseen ja palautteen pohjalta päätettäviin kehittämistoimiin. Vastuupettajat ja tiiminvetäjät seuraavat opiskelijoiden ja henkilöstön hyvinvointia sekä osaamisen kehittymistä hyödyntäen monipuolisesti erilaisia tietolähteitä, foorumeita ja menettelytapoja.

MUISTILISTA:

- **VUOROVAIKUTUS- JA KOHTAAMISOSAAMINEN:** mahdollistaa yhteisöllisen oppimisen ja luottamuksen rakentamisen
- **SUUNNITELMALLISTA OSAAMISEN KEHITTÄMISTÄ JA HYVINVOINTIA:** systemaattinen seuranta ja reagointi
- **OHJAUSVASTUU JA -OSAAMINEN:** ohjaus on kaikkien tehtävänkuvissa sekä teoissa.

4.2 HOKS opiskelijan osaamisen kehittämisessä

Ammatillisen koulutuksen ydinprosessi, henkilökohtaistaminen, konkretisoituu henkilökohtaisessa osaamisen kehittämissuunnitelmassa (HOKS) ja sen toteuttamisessa. Suunnitelma toimii keskeisenä osaamisen kehittymisen seurannan välineenä sekä opiskelijalle että opetus- ja ohjaushenkilöstölle niin oppilaitoksessa kuin työpaikalla järjestettävässä koulutuksessa.

Laadukkaan henkilökohtaistamisprosessin takaamiseksi tarvitaan selkeät vastuut siitä, kuka vastaa prosessin eri vaiheissa tapahtuvista toimista sekä koko prosessin päivittäisestä jatkuvan parantamisen periaatteen mukaisesti. Esimerkiksi Oulun seudun koulutuskuntayhtymällä (OSEKK) henkilökohtaistamisen avainprosessi ja johtamisvastuut on uuden ammatillisen koulutuksen myötä määritelty uudelleen. Aiemmin erilliset avainprosessit – henkilökohtaistaminen, tarvittavan osaamisen hankkiminen, osaamisen osoittaminen ja arviointi sekä uraohjaus – on yhdistetty yhdeksi henkilökohtaistaminen -avainprosessiksi.

OSEKK:iassa prosessin omistaja on keskeinen toimija henkilökohtaistamisprosessin kuvaamisen, johtamisen ja kehittämisen kannalta. Hänen vastuunsa ja tehtävänsä on määritelty seuraavasti:

- vastaa prosessin yhtenäisestä toteuttamisesta
- toimii yli tulosalue-, tehtäväalue- ja yksikkörajojen
- vastaa prosessin johtamisesta, tavoitteiden saavuttamisesta ja vaikuttavuudesta
- vastaa prosessiin liittyvän dokumentaation, muun muassa prosessikuvausten ajantasaisuudesta
- vastaa opastamisesta ja perehdyttämisestä
- vastaa prosessin kehittämisestä
- vastaa prosessiin liittyvien asioiden raportoinnista ylimmälle johdolle
- avainprosessin omistaja kokoaa prosessiryhmän.

Koulutusyksiköissä prosessin toteuttamisesta vastaa yksikönjohtaja, opintopäällikkö ja koulutus-päälliköt (opettajien lähiesimiehet) sekä opetus- ja ohjaushenkilöstö. Opiskelijahallintojärjestelmä ja sen käyttöliittymä (Wilma) on kytketty henkilökohtaistamiseen prosessin toimintojen kautta. Opiskelijan HOKS kirjataan Wilmaan ja sen toteutumista seurataan Wilmassa.

Vastuupettaja huolehtii siitä että, HOKS tehdään oikeaan aikaan, osaamisen hankkiminen etenee suunnitelman mukaisesti, ja tarvittaessa päivittää suunnitelmaa opiskeluun liitty-vissä muutostilanteissa. Vastuupettajalla tarkoitetaan tässä henkilöä, jolla on päävastuu HOKS-prosessin käytännön toteuttamisesta oppilaitoksessa.

Opintojen alkuvaiheessa opiskelija ja vastuupettaja valitsevat suoritettavat tutkinnon osat, suunnittelevat tutkinnon suorittamisen aikataulun, näyttöympäristöt ja näyttöjen sisällön. Yhdessä selvitetään puuttuva osaaminen ja sovitaan sen hankkimisesta. Opis-kelijakohtaisesti kartoitetaan mahdollinen (erityisen) tuen tarve. Kartoituksen tulisi olla kaikilla samanlainen (mm. nivelvaiheen tiedot, esitietolomake, hakulomake, lähtö-tasotestit, havainnointi, ohjauskeskustelu), jotta voidaan suunnitella tarvittava tuki. Tuki voi olla esimerkiksi pedagogista tukea, erityistä tukea tai opiskeluhuollon tukea. HOK-S:in laatimisvaiheessa voidaan konsultoida opinto-ohjaajaa, erityisopettajaa tai muita tahoja. HOKS sisältää urasuunnitelman, jossa tavoitteeksi asetetaan työllistyminen, jatko-opintoihin sijoittuminen tai ammatillinen kehittyminen. Urasuunnitelmaa päivite-tään tarvittaessa.

HOKS-prosessi tarkoittaa opiskelijan näkökulmasta, että hän on aktiivinen toimija oman opiskelunsa suunnittelussa, toteuttamisessa ja seurannassa. Tavoitteena on mahdollistaa opiskelijan itseohjautuvuuden kehittyminen ja itsensä johtaminen, mutta huomioida tarvit-tava yksilöllinen tuki. Huoltajien sitouttaminen HOKS-prosessiin on erityisen tärkeää ala-ikäisten opiskelijoiden osalta. Huoltajien on mahdollista osallistua HOKS:in laadintaan sekä tarvittaessa opiskelijan ja opiskelijahuollon yhteistapaamisiin.

Opiskelija hankkii osaamista HOKS:issa suunnitellun mukaisesti ja saa palautetta osaami-sensa kehittymisestä opettajalta, työpaikkaohjaajalta ja mahdollisesti muulta opetukseen osallistuvalla henkilöltä. HOKSia seurataan säännöllisesti opintojen aikana ja suunnitelmaa päivitetään aina, kun muutoksille on tarvetta.

MUISTILISTA:

- **HOKS ON PÄIVITTÄINEN TYÖKALU:** osaamisen hankkimisen suunnittelu, toteutus, seu-ranta ja päivitykset tarvittaessa
- **SELKEÄT VASTUUT HOKS-PROSESSISSA:** johto, vastuupettaja, opiskelija ja muu henki-löstö
- **HENKILÖKOHTAISUUS:** jokaisen yksilöllisistä tarpeista lähtevä suunnitelmallinen toi-minta

4.3 Opiskelijan hyvinvoinnista huolehtiminen

Jokaisen opiskelijan opintopolku on yksilöllinen. Opiskelijalle tarjottu tuki sisältää läpi opintojen jatkuvaa ohjauksellista, pedagogista ja opiskeluhuollollista tukea. Tuen ja ohjauksen tavoitteena on, että opiskelija oppii huomaamaan omat vahvuutensa ja kasvaa opintojen edessä itseohjautuvuuteen ja oma-aloitteisuuteen.

Opiskelijan perehdytys oppilaitoksen toimintaan, opintojen sisältöihin, tarjolla oleviin tukipalveluihin ja opiskelijan vaikuttamismahdollisuuksiin on tärkeää opintojen alusta opintojen päättymiseen saakka. Opiskelijan oppaaseen ja tutkintojen toteutussuunnitelmiin on tehty esimerkkipolkuja, kuten urheilijapolku, työvaltainen polku, kaksoistutkintopolku, jotka auttavat opiskelijaa ymmärtämään opintopolkujen monimuotoisuuden ja valinnan mahdollisuudet.

Opiskelijan ja vastuuopettajan yhdessä laatima HOKS mahdollistaa osaamisen kehittämisen suunnitelmallisesti. Opintojen ja tutkinnon osien suorittamista suunnitellaan yhdessä vastuuopettajan kanssa, mutta samalla opiskelijaa kannustetaan kantamaan vastuuta omista opinnoistaan. Tavoitteena on, että opiskelija asettaa itselleen tavoitteita, toimii tavoitteiden mukaisesti ja seuraa edistymistään ja mahdollisuuksiaan työelämään tai jatko-opintoihin siirryttäessä.

Vastuuopettaja on opiskelijan tukena opintojen eri vaiheissa.

Opiskelijan oman polun mahdollistamisen tukena käytetään erilaisia verkko- ja mobiilisovelluksia. Sovellukset mahdollistavat oppimisen dokumentoinnin sekä opiskelijan, vastuuopettajan tai työpaikkaohjaajan palautteen antamisen ajasta ja paikasta riippumatta.

Moniammatilliset työryhmät tarjoavat opiskelijalle tukea opintojen eri vaiheissa. Opiskelu- huollollinen tuki edistää opiskelijan oppimista, fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista hyvinvointia. Oppilaitoksessa opiskeluhoitoa toteutetaan sekä yhteisöllisenä että yksilökohtaisena. Opiskeluhoillon painopiste on ennaltaehkäisevässä toiminnassa, jolla tuetaan oppimista, tunnustetaan ja ennalta ehkäistään oppimisen esteitä tai muita opiskeluun liittyviä ongelmia. Opiskelijahuoltoryhmässä on mukana opiskelijaedustus, joka mahdollistaa opiskelijan äänen kuulumisen sekä opiskelijoiden huomioimisen oppilaitoksen opiskeluhoitosuunnitelmia laadittaessa.

Oppilaitoksen henkilökunta huolehtii opiskelijoiden hyvinvoinnista, oppimisympäristön terveellisyydestä ja turvallisuudesta.

Voimassa oleva lainsäädäntö edellyttää, että oppilaitos tarjoaa opiskelijoille osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksia. Opiskelija voi osallistua oppilaitoksen toimintaan muun muassa opiskelijakunnan, opiskelijaforumien tai opiskelijatutortoiminnan kautta ja tämä voidaan sisällyttää osaksi opintoja. Yksi vaikuttamisen keino on opiskelijapalautteen antaminen.

SASKY koulutuskuntayhtymässä on kiinnitetty huomiota erityisesti opiskelijoiden fyysisen aktiivisuuden, hyvinvoinnin, arjen taitojen sekä terveyden edistämiseen. Tässä on hyödynnetty Suomen ammatillisen koulutuksen kulttuuri- ja urheiluliitto (SAKU ry:n) kehittämää Ammattiosaajan työkykypassia (tyky-passi), jonka avulla oppilaitos nostaa työ- ja toiminta-

kykyisyyden merkityksen esille osana opetusta ja ohjausta. Työkykypassin suorittamisen tavoitteena on, että opiskelija ymmärtää työkyvystä huolehtimisen olevan tärkeä osa omaa ammattitaitoa.

Hyvinvoinnilla on merkittävä vaikutus opintojen läpäisyyn.

SASKY koulutuskuntayhtymässä työkykypassia käytetään yhteisten tutkinnon osien suorittamisessa. Työkykypassi sisältää viisi työkyvyn ja hyvinvoinnin osa-aluetta: ammatin työkykyvalmiudet, toiminta- ja työkykyä edistävän liikunnan, terveysosaamisen, harrastuneisuuden sekä työkykyvalmiuksien vahvistamisen. Työkykypassisuoritukset arvioidaan osa-alueen osaamistavoitteiden mukaisesti. Ammattiosaajan työkykypassista tulee merkintä opiskelijan tutkintotodistukseen. Työkykypassin toteuttaminen oppilaitoksessa vahvistaa tasa-arvoista ilmapiiriä ja yhteisöllisyyttä, sillä opinnot sisältävät paljon yhdessä liikkumista ja tekemistä.

MUISTILISTA:

- **OHJAUKSELLINEN JA PEDAGOGINEN TUKI:** läpi opintojen jatkuva, suunniteltu prosessi
- **ENNALTAEHKÄISEVÄ TOIMINTA:** fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista huolehtiminen koko koulutuksen ajan
- **ITSENSÄ JOHTAMINEN:** tavoitteena itseohjautuva ja aktiivinen opiskelija.

4.4 Nivelvaiheohjaus ja -yhteistyö

Nivelvaiheohjaus ja -yhteistyö voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen: hakeutumisvaiheen, opintojen aikaiseen sekä opintojen päättämisen vaiheen ohjaukseen ja yhteistyöhön. Opiskelijan kannalta ohjaus ja tukitoimet eri nivelvaiheiden aikana ovat tärkeitä ja ne ovat erityisen merkittäviä läpäisyyn vaikuttavia tekijöitä. Oppilaitoksen tekemä yhteistyö perus- ja lukio-opetuksen opinto-ohjaajien, ammattikorkeakoulujen ja työelämän edustajien kanssa tukee opiskelijoiden yksilöllisten opintopolkujen suorittamista.

Hakeutumisvaiheen ohjauksessa perusopetus- ja lukioyhteistyö ovat osa oppilaitoksen vakiintunutta toimintaa. Myös erilaiset hankkeet ovat tuoneet oppilaitoksen toimintaan malleja ja uusia yhteistyön muotoja ohjaukseen liittyen. Hanketyön tuloksena hyödynnetään esimerkiksi ”saattaen vaihdettavat” ja ”kaveri kaverille -toiminta” -toimintamalleja Oulun seudun koulutuskuntayhtymässä.

Nivelvaiheen ohjauksessa ja yhteistyön rakentamisessa opinto-ohjaajilla on merkittävä rooli. Oppilaitoksen opinto-ohjaajat kiertävät tapahtumissa ja järjestävät infoja muun muassa peruskoulussa. Opinto-ohjaajien tiivis yhteistyö toteutuu oppilaitoksen toiminta-alueella toimivien eri ohjaustoimijoiden, kuten esimerkiksi TE-palveluiden, työpajojen, kolmannen sektorin sekä ohjauspalveluita tarjoavien yritysten kanssa. Jatkuvan haun kautta tulevat opiskelijat tarvitsevat hakeutumisvaiheen ohjausta.

Opintojen alussa on tärkeää, että opiskelija saa yleiskuvan opiskeluympäristöstä ja toimintakulttuurista. Tässä vaiheessa käynnistyy opiskelijan orientoituminen ammatillisiin opintoihin ja tavoitteena on vahvistaa opiskelijan osallisuutta ja aktiivisen otetta.

Ohjauksessa tavoitellaan aina myönteisen oppimisilmapiirin luomista.

Opiskelijoiden ryhmäyttämisen ensisijaisena tavoitteena on saada opiskelijat tutustumaan toisiinsa, löytämään oma paikkansa yhteisössä, tekemään asioita yhdessä ja tukemaan toisiaan sekä kiinnittymään opiskeluyhteisöön. Pyrkimyksenä on luoda ryhmään turvallinen ilmapiiri, jotta kaikilla olisi mahdollisuus opiskella parhaansa mukaan. Ryhmäyttämisen toisena tavoitteena on opintoihin sitouttaminen ja keskeyttämisten vähentäminen. Ryhmäyttämisen merkitys korostuu yksilöllisten opintopolkujen myötä, koska opiskeluryhmät voivat vaihdella opintojen aikana. Opiskelijan kannalta on tärkeää, ettei ryhmäyttämisen jää pelkäämään opintojen alkuvaiheeseen, vaan jatkuu läpi opintojen.

Oppilaitoksen opiskelijatutortoiminta tarjoaa vertaistukea ja tietoa opinnoista opintojensa alkuvaiheessa oleville opiskelijoille. Oppilaitoksen opiskelijat voivat myös markkinoida ammatillista koulutusta tuleville opiskelijoille erilaisissa tapahtumissa, messuilla tai koulutuslakohtaisilla teemapäivillä. Opiskelijalla on mahdollisuus tutustua perustutkintokoulutukseen muutamien päivien mittaisilla tutustumiskäynneillä tai opiskella valmentavassa koulutuksessa ennen ammatillisen perustutkinnon aloittamista. Valmentava koulutus ja tutustumiskäynnit ovat osa hakeutumisen- ja opintojen alkuvaiheen työtä, jolloin opiskelija saa mahdollisuuden tutustua tutkintoon, oppilaitokseen sekä kiinnittyä opintoihin. Valmentavaa koulutusta voidaan tarjota myös aikuisille sekä maahanmuuttajataustaisille opiskelijoille.

Oppilaitoksen henkilökunnan tehtävänä on tukea opiskelijan urasuunnittelua, vahvistaa opiskelijan omia urasuunnittelutaitoja ja tarjota tukea opintojen alusta aina opintojen loppuun saakka. Opiskelijan on tärkeää tietää jo opintojen aikana työ- ja jatko-opintomahdollisuuksista sekä ohjaustahoista, jotka voivat auttaa häntä opintojen päättymisen jälkeen. Opiskelija voi hyödyntää opintojen päättymisen jälkeen esimerkiksi työvoimatoimiston, Kelan tai paikallisen Ohjaamon palveluita.

MUISTILISTA:

- **HAKEUTUMINEN:** opinto-ohjaajat yhteistyön rakentajina eri kouluasteilla
- **OPINTOJEN ALKUVAIHE:** opiskelijan osallisuuden vahvistaminen oppilaitosyhteisössä
- **OPINTOJEN PÄÄTTYESSÄ:** tulevaisuuden yhteinen suunnittelu, jotta opiskelija ei jää tyhjän päälle.

5. KESTÄVÄÄ HYVINVOINTIA JA KEHITTYVÄÄ OSAAMISTA

Hyvinvoinnin ja osaamisen johtaminen on tärkeää sekä yksilön että työyhteisön näkökulmasta. Hyvinvoiva opiskelija oppii ja etenee henkilökohtaisella opintopolullaan suunnitelmallisesti. Henkilöstön osaaminen ja hyvinvointi ovat HOKS-prosessissa onnistumisen kivijalka. Jokainen ansaitsee hyvän johtajan, mutta johtaa myös omaa toimintaansa vastuullisesti.

Työyhteisön ilmapiiri, osaamisen ja onnistumisen kokemukset vaikuttavat sekä opiskelijan että henkilöstön motivaatioon, toimintakykyyn ja -haluun. Yhteisöllinen toisesta välittäminen ja toisen auttaminen ovat kaikkien käytettävissä olevia toimintaperiaatteita.

HYVINVOINTIJOHTAMISEN MUISTILISTA:

HENKILÖKOHTAISTAMINEN:

- **HENKILÖKOHTAISUUS:** jokaisen yksilöllisistä tarpeista lähtevä suunnitelmallinen toiminta
- **OPINTOJEN ALKUVAIHE:** opiskelijan osallisuuden vahvistaminen oppilaitosyhteisössä
- **SELKEÄT VASTUUT HOKS-PROSESSISSA:** johto, vastuupettaja, opiskelija ja muu henkilöstö
- **HOKS ON PÄIVITTÄINEN TYÖKALU:** osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen, osaamisen hankkimisen suunnittelu, toteutus, seuranta ja osaamisen osoittaminen sekä uraohjaus ja päivitukset tarvittaessa
- **YKSINKERTAISUUS:** asioiden tekemisen helppous
- **SUUNNITELMALLISTA OSAAMISEN KEHITTÄMISTÄ JA HYVINVOINTIA:** systemaattinen seuranta ja reagointi

ORGANISAATIO:

- **ARVOT:** toisen kunnioittaminen, keskustelu ja kuuntelu, kehittäminen
- **STRATEGIAKETJU** ei katkea: suunnitellaan tavoitteet ja toimenpiteet strategiasta yksilötasolle asti
- **TIEDOLLA JOHTAMINEN:** kaikki päivittävät tietojärjestelmillä kerättäviä tietoja ja käyttävät tietoja sovitusti
- **TIETOJEN HYÖDYNTÄMINEN:** johtamisen seurantakohteet sekä lakisääteiset raportit ja tilastoinnit
- **MATALA ORGANISAATORAKENNE:** tieto kulkee ja tarvittaessa reagoidaan nopeasti
- **DIALOGI:** miten rakenteet ja toimintatavat mahdollistavat dialogisuuden?
- **TYÖN LAATU JA MÄÄRÄ:** oikea taso jokaiselle ja tilanteen säännöllinen seuranta
- **VARMISTAMINEN:** sovitun mukaisesti toimitaan ja tarvittaessa puututaan

HENKILÖSTÖN OSAAMINEN:

- **DIALOGI:** miten toimin arvojemme mukaisesti?
- **DIALOGI:** miten johdan itseäni ja autan muita onnistumaan, miten otan puheeksi vaikeatkin asiat?
- **ITSENSÄ JOHTAMINEN:** tavoitteena itseohjautuva ja aktiivinen opiskelija
- **SELKEYS:** toimintaohjeet, toimenkuvat, tavoitteet ja tekeminen
- **VUOROVAIKUTUS- JA KOHTAAMISOSAAMINEN:** mahdollistaa yhteisöllisen oppimisen ja luottamuksen rakentamisen
- **TIETOJÄRJESTELMÄN KÄYTTÖ:** opiskelijan, huoltajien ja oppilaitoksen henkilöstön jokapäiväinen työväline
- **AJANTASAINEN TIETO:** tietojen päivittämisvastuu ja ajantasaisuus kaikkien vastuulla

OPISKELIJAN OHJAAMINEN:

- **HAKEUTUMINEN:** opinto-ohjaajat yhteistyön rakentajina eri kouluasteilla
- **OPINTOJEN ALKUVAIHE:** opiskelijan osallisuuden vahvistaminen oppilaitosyhteisössä
- **DIALOGI:** miten edistän hyvinvoinnin ja osaamisen kehittymistä?
- **TIETOJÄRJESTELMÄN KÄYTTÖ:** opiskelijan, huoltajien ja oppilaitoksen henkilöstön jokapäiväinen työväline
- **OHJAUSVASTUU JA -OSAAMINEN:** ohjaus on kaikkien tehtävänkuivissa sekä teoissa
- **OHJAUKSELLINEN JA PEDAGOGINEN TUKI:** läpi opintojen jatkuva, suunniteltu prosessi
- **ENNALTAEHKÄISEVÄ TOIMINTA:** fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista huolehtiminen koko koulutuksen ajan
- **OPINTOJEN PÄÄTTYESSÄ:** tulevaisuuden yhteinen suunnittelu, jotta opiskelija ei jää tyhjän päälle

AIHETTA TUKEVAA KIRJALLISUUTTA

Hyvän ohjauksen kriteerit

<https://www.oph.fi/fi/tilastot-ja-julkaisut/julkaisut/hyvan-ohjauksen-kriteerit>

Läpäisyn tehostamisohjelman historiikki

http://www.lapaisy.fi/wp-content/uploads/2015/02/lapaisyhist_nettiin.pdf

OPO 2 Opinto-ohjaajan käsikirja

<https://www.oph.fi/fi/tilastot-ja-julkaisut/julkaisut/opo-2>

Reformi tavoitteista toiminnaksi - kokemuksia ammatillisen koulutuksen johtamisesta

<https://www.oph.fi/fi/tilastot-ja-julkaisut/julkaisut/reformi-tavoitteista-toiminnaksi-kokemuksia-ammattillisen>

Verkkajulkaisu
ISBN 978-952-13-6650-5
ISSN 1798-8926