



# Esimiesten näkemyksiä laadunhallinnasta – miten laatua varmistetaan ja kehitetään eri aloilla

LARK-hankkeen workshop 3  
3.9.2012

Laatu- ja arviointipäällikkö Sari Mikkola



## Esimieskeskustelut keväällä 2012

- keskustelu kaikkien Salpauksen esimiesten kanssa (yhteensä 44 keskustelua, joiden kesto 1-2½ tuntia)
  - Apulaisrehtorit, koulutusjohtajat, aikuiskoulutusjohtaja, myyntijohtaja, koulutuspäälliköt, aikuiskoulutuspäälliköt, opintoasiainpäällikkö, opiskelijapalvelupäällikkö, yrittäjyysvalmennuspäällikkö, kv-päällikkö, palvelupäällikkö
  - lisäksi keskustelu näyttötutkintotiimin kanssa
- Keskustelun teemat EFQM-mallin mukaisesti:
  - 1) Johtajuus
  - 2) Strategia
  - 3) Henkilöstö
  - 4) Kumppanuudet ja resurssit
  - 5) Prosessit
  - 6) Tulokset



# Salpauksen toiminnanohjausjärjestelmän / laadunhallintajärjestelmän elementtejä EFQM EXCELLENCE -mallin mukaisesti

Toiminta

Tulokset

## Johtajuus

- PHKK:n tulosalueiden yhteinen strategia ja arvot
- Pedagoginen johtaminen
- Salpauksen toimintaohjelma ja talousarvio, tilinpäätös ja tulosanalyysi
- PHKK yhteiset toimintaohjelmat
- Tulosityksiköiden toimintasuunnitelmat
- Organisointi ja resurssit (mm. tiimit ja työryhmät, tehtäväkuvat)
- Johtosäätö, rehtorin päätökset ja linjaukset
- Vuosikello
- Toiminnan arviointisuunnitelma
- Arviointi- ja kehittämiskeskustelut
- Johdon katselmukset
- Muut sisäiset ja ulkoiset arvioinnit

## Henkilöstö

- Henkilöstöohjelma
- Henkilöstösuunnittelu
- Palvelussuhdeasiat
- Rekrytointi
- Osaamisen johtaminen
- Työhyvinvointi ja turvallisuus

## Strategia

- PHKK:n tulosalueiden yhteinen strategia
- Pedagoginen strategia
- Salpauksen toimintaohjelma ja PHKK yhteiset toimintaohjelmat
- Tulosityksiköiden toimintasuunnitelmat
- Ennakointi

## Kumppanuudet ja resurssit

- Alueellinen, kansallinen ja kv-yhteistyö
- Kehittämiskumppanuudet, AHA
- Oppimisympäristöjen kehittäminen
- Palvelusopimukset
- Taloushallinto
- Teknologian ja tietämyksen hallinta
- Benchmarking

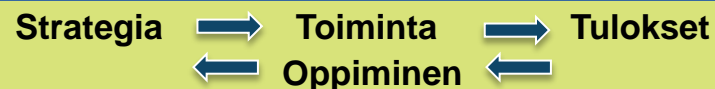
## Prosessit, tuotteet ja palvelut

- Lait ja asetukset
- Pedagoginen strategia
- Tutkinnon perusteet, opetussuunnitelmat
- Tiimit ja työryhmät
- Organisointi ja resurssit
- Prosessikartta, prosessikuvaukset
- Opiskelijapalautteen kerääminen ja käsittely, työpaikkaohjaajien palaute
- Opettajan työkansio
- Suunnitelmat, toimintaohjeet, lomakkeet
- Tietojärjestelmät ja sähköiset työkalut
- Sisäiset arvioinnit
- Kansalliset arvioinnit, mm. oppimistulosarviointi
- Vertaisarviointi
- Kestävä kehitys

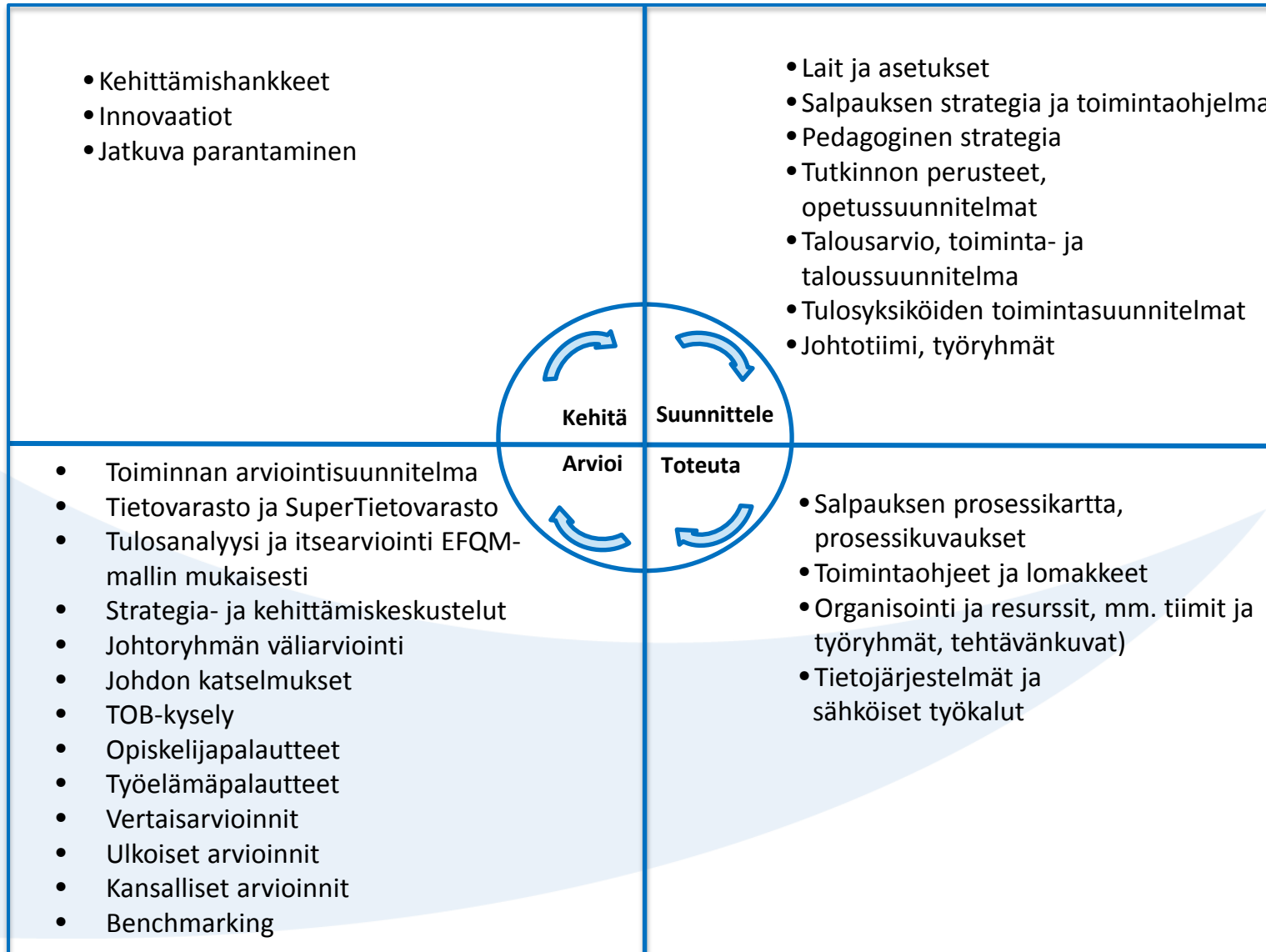
## Keskeiset tulokset

- Tietovarasto
- SuperTietovarasto
- Mittariportaali
- Neljännesvuosiraportointi

Oppiminen, luovuus ja innovointi



## Toiminnanohjauksen elementtejä



## Millaista on laadukas toiminta omalla alallasi / johtamissasi toiminnoissa?

- Tavoitteena on tuottaa tutkinnon suorittajille perustiedot ja taidot työelämää varten sekä elinikäisen oppimisen valmiudet (Nuorten ammatillinen peruskoulutus)
- Asiakaslupauksista kiinnittäminen (Aikuiskoulutus ja työelämäpalvelut)

Esiin nousi kolme näkökulmaa

- 1) Johtaminen
- 2) Opetus ja ohjaus
- 3) Henkilöstö



## Millaista on laadukas toiminta omalla alallasi / johtamissasi toiminnoissa? Johtaminen

- Toiminta yhteisten arvojen mukaisesti, esimerkkinä toimiminen
- Selkeä johtamismalli, selkeät tavoitteet, toimintatavat ja perustelut toiminnalle
- Pitkäjänteinen suunnittelu ja kehittäminen, ennakoiva johtaminen, henkilöstön ja talouden ennakointi
- Prosessien hallinta ja niiden mukainen toiminta, sujuva arki, jolloin aikaa jää kehittämiseen
- Pedagoginen johtajuus, työelämälähtöisen pedagogiikan kehittäminen
- Selkeät pelisäännöt ja toimintaohjeet ja niiden noudattaminen, toiminnan ja tulosten seuranta ja tarvittaessa nopea puuttuminen laiminlyönteihin ja epäkohtiin
- Henkilöstön valmentaminen (innostaminen, vastuuttaminen jne.)
- Avoimuus ja läpinäkyvyys, myös vaikeiden asioiden ja ongelmien käsittely avoimesti
- Toiminnan arviointi ja palautteen keruu sekä toiminnan kehittäminen palautteen ja arviointitiedon pohjalta



## Millaista on laadukas toiminta omalla alallasi / johtamissasi toiminnoissa? Opetus ja ohjaus

- Opetussuunnitelmasta valmistuvaksi opiskelijaksi -kokonaisuuden hallinta
- Opetus ja ohjaus opetussuunnitelman mukaisesti
- Opiskelijalähtöinen toiminta, yksilölliset oppimispolut, henkilökohtaistaminen, opettajan ja opiskelijan kohtaaminen, opiskelijoista huolehtiminen ja välittäminen, kasvatustavastuu, nuorten elämänhallintavaikkeuksien tukeminen
- Työelämän tarpeita vastaavat oppimisympäristöt, resurssit ja laitteet ajan tasalla
- Toimiva työelämäyhteistyö, kehittämiskumppanuus työelämän kanssa
  - Työpaikkaohjaajien koulutus
- Tasalaatuiset opiskelijapalvelut kaikissa toimipisteissä
- Opiskelijan oikeusturvan takaaminen



## Millaista on laadukas toiminta omalla alallasi / johtamissasi toiminnoissa? Henkilöstö

- Sitoutunut, osaava ja motivoitunut henkilöstö
- Henkilöstön tasa-arvoinen kohtelu
- Henkilöstön kuuntelu ja huomiointi
- Luottamus henkilöstöön
- Toimiva ja kehittyvä työyhteisö
- Yhdessä tekeminen, kollegiaalinen tuki
- Kiitos ja palaute
- Uuden ideointiin kannustaminen





## Toiminnan arviointi koulutusaloilla

- Tietoperustainen johtaminen
  - Tietovarasto ja SuperTietovarasto nopeuttavat opettajien, sihteerien, esimiesten ym. Työtä
  - Ennakointitieto
  - Tulosten analysointi ja hyödyntäminen päätöksenteossa kehittynyt, mutta edelleen kehittämiskohde
- Sisäiset arvioinnit
  - yksikön toimintasuunnitelman toteutumisen seuranta
  - kahvihuoneessa, kuukausipalavereissa ja henkilöstökokouksissa keskustellaan arkipäivän ongelmista ja kehitetään yhdessä ratkaisuja
  - arvioinnin ja kehittämisen systemaattisuutta tulisi kehittää yksiköissä
- Opiskelijapalautteen keruu ja hyödyntäminen, toiminnan kehittäminen palautteen perusteella
- Opiskelijat entistä enemmän mukana erilaisissa arvioinneissa
- Salpaustasoisien opiskelijafoorumien ja alakohtaisten opiskelijafoorumien kehittäminen kaikille aloille
- Työelämäpalautteen keruu ja hyödyntäminen, työelämän osallistuminen toiminnan arviointiin ja kehittämiseen



## Toiminnan ja osaamisen kehittäminen koulutusaloilla

- työelämäyhteistyön monet muodot
- vertaisarviointi toisen oppilaitoksen kanssa
- vierailut muualla ja yhteistyö muiden koulutuksenjärjestäjien kanssa avaavat silmiä
- innostaminen kehittämiseen, kokeiluihin, pilotteihin ja projektitoimintaan
- kv-toimintaan osallistuminen
- lähes kaikilla aloilla käytössä on mentori / kummiopettaja, joka nimetään sovituksi ajaksi uuden opettajan perehdyttäjäksi
- joillain aloilla paljon sisäistä koulutusta ja kursseja, jolloin yksi opettaa kollegoitaan (osallistuminen palkatta iltaisin)
- yhteistyö ja keskustelut laajasti eri koulutusalojen ja eri henkilöstöryhmien kesken

