

# TyöPAJAt työkaluna

Toteutus hankeyhteistyönä:

**Yhdessä tulevaan**

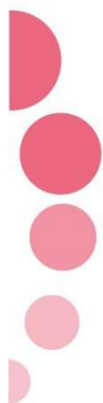
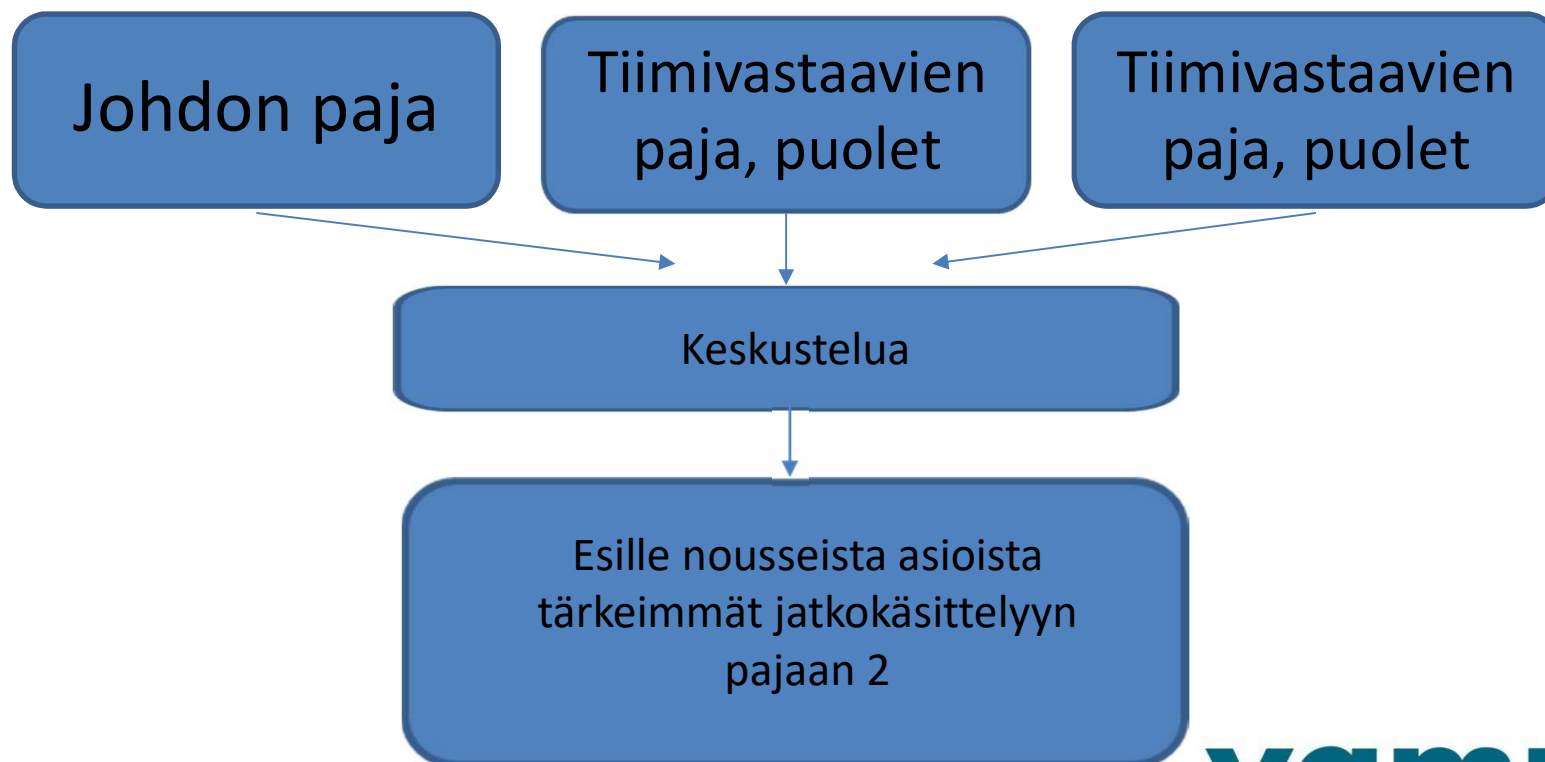
Working Quality – Quality in Work



# Työskentely alkuun pajassa 1



Reformilähtetillen alustus reformin tuomista mahdollisuuksista työn ja toimintakulttuurin muutoksessa.





**vamia**



# Pajassa 1 esille nousseet asiat



# Vamian työpajojen tavoitteet



## Tavoite 1

- Vamian tiimivastaavilla on Vamian johdon kanssa **yhteinen ja jaettu käsitys** reformin edellyttämistä työn **muutoksista, kehittyvästä työstä** ja uudesta opettajan **osaamisidentiteetistä** opettajuuden muutoksessa.

## Tavoite 2

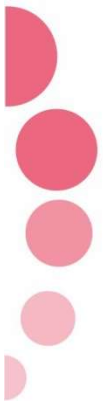
- Vamian tiimeillä on **edellytykset toimia onnistuneesti**, jotta reformin mukaiset muutokset on mahdollista toteuttaa. Vamian tiimivastaavilla on johdon kanssa **osaamista ohjata ja tukea henkilöstöä Lean-ajattelun mukaisesti osallistamalla henkilöstöä toimintakulttuurin muutoksessa ja uuden opettajien osaamisidentiteetin omaksumisessa** Vamian modulaarisen pedagogisen mallin mukaisesti.

# Tärkeimmät pajassa 1. esille nousseet asiat - miten tavoitteisiin päästään?



1. **Tiimivastaaville yhteispalaverit** - yhteiset vapaamuotoiset keskustelut voisivat avata uusia ratkaisuja – tiimivastaavat tarvitsevat keskustelutapaamisia, joissa jakaa hyvä käytännöt, saada vertaistukea, kertoa huonoista kokeiluista ja sudenkuopista sekä tehdä yhdessä ongelmanratkaisua - tälle tueksi koulutusta tiimitoiminnasta.

2. **Johdolta tarvitaan hallinnon lisäksi läsnäoloa ja pedagogista läsnäoloa sekä tukea tiimivastaaville.** Johdon tulee kuunnella aidosti alaisiaan, he ovat oman alansa asiantuntijoita. Haasteisiin on mietittävä ratkaisuja yhdessä. Tarvitaan koulutuspäälliköiden tukea muutoksessa.



# Tärkeimmät pajassa 1. esille nousseet asiat

- miten tavoitteisiin päästään?

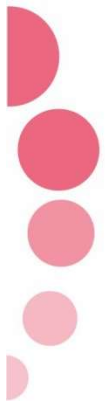


## 3. Riittävä ja riittävän väljästi kuvattu resursointi.

- Järkevä resurssirakenne.
- Kuunneltava tiimejä vetäjiin ensin; asiansa tuntevia ja osaavia.
- Opettajan työsuunnitelma ja työnkuvaus tulee rakentaa niin, että voi erillistä lupaa kysymättä soveltaa toimintaansa tarpeiden mukaan. Jos työn kuva liian tarkka, aika menee lupien kyselyyn > Stressiä ja ajanhukkaa koulutuspäällikölle ja opeille.

## 4. Riittävä luottamus ja vapaita käsiä toteuttaa, ei liikaa käyttämiskontrollia. Esim. pedagogiikan käytössä halutaan vapautta.

## 5. Opettajien ajatusten tuuletus. Opettajien päästävänä näkemään miten muualla tehdään. Ei auta, että johto käy.



## 2. PAJA-päivä yhdessä johdon ja tiimivastaavien kanssa



### PAJA 2:n sisältö

PAJA 1:n kooste jaettu kaikille

> PAJA 2:n aiheet koottu, mitä haluttiin painottaa asioista

> Näistä liikkeelle

Työn tueksi QKULT:n tulokset

Koosteen muut asiat käsittelyyn näiden jälkeen.

### Ohjelma

12-13

**Working Quality... QKULT**

**Yhdessä tulevaan, PAJA 1:t**

**Reformilähteläs Janne Erkkilä**

**PAJAn ohjeistus**

13-14.20

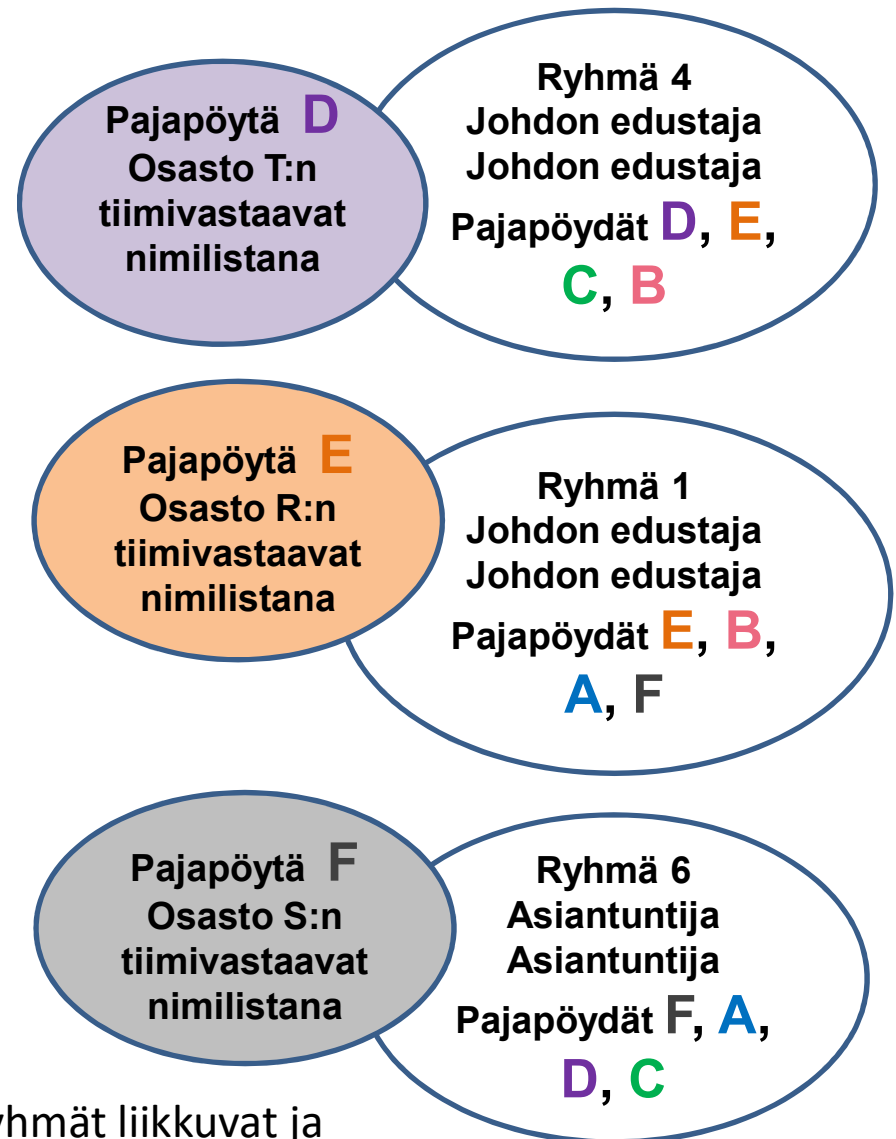
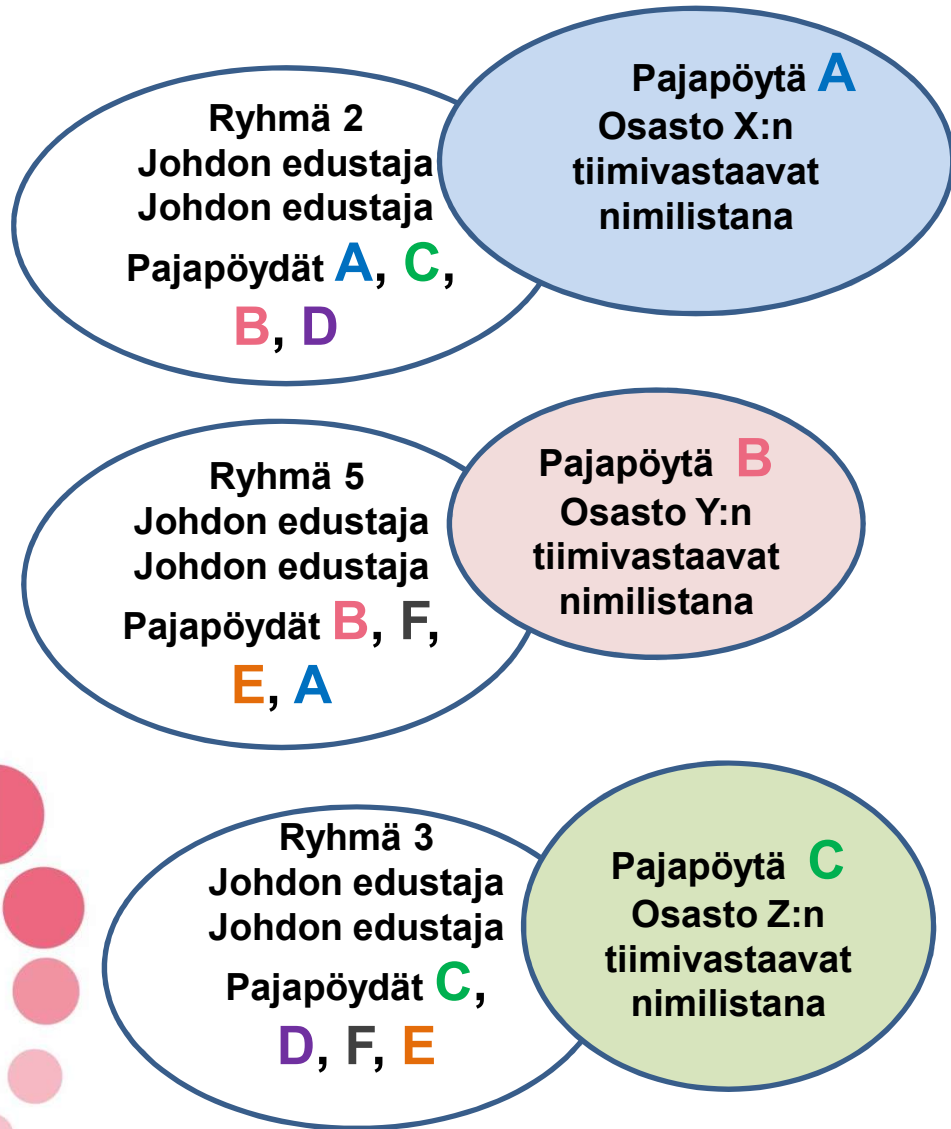
**PAJA-työskentely ja kahvit**

14.20-16

**Yhteenvedot ja**

**jatkotoimenpiteistä sopiminen**

# Pajan 2 lähtötilanne



Ryhmät liikkuvat ja  
pajapöydän  
ihmiset pysyvät  
paikoillaan.



# Pajan toimintamalli

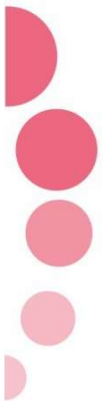


Pajapöydät on merkitty värein ja pysyvien osallistujien nimin. Ryhmät siirtyvät ja ovat joka tehtävässä eri pajoissa.

**Tehtävä 1** Paikat lähtötilanteen mukaiset  
esim. ryhmä 2 sinisessä pajapöydässä **A**

**Tehtävä 2** Johdon edustajat/asiantuntijat siirtyvät seuraavaksi  
heille merkitty pajapöytään  
esim. ryhmä 2 siirtyy vihreään pajaan **C**

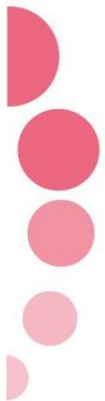
**Tehtävä 3** siirtyminen seuraavaan pöytään jne.



# Pajan tuotosten kirjaus



- Joka pajapöydällä on oma läppäri ja tehtävä annetaan sähköisesti. Tuotokset kirjataan suoraan tehtävädokuun. Joka tehtävälle on rajattu aika. Pajapöytä luovuttaa tuotoksen heti tehtävän jälkeen.
- Tuotokset koostetaan sillä välin, kun pajapöydät tekevät seuraavaa tehtävää.
- Tuotoskoosteet käydään läpi kaikkien kanssa heti tehtävien jälkeen ja niille määritellään jatkotoimenpiteet.
- Viimeisen tehtävän saanto eri ryhmistä puretaan sellaisenaan koostamatta kaikille ja sen jatkotoimenpiteet ja aikataulu kerrotaan kaikille.



# Pajan tuotosten jako



- Tuotokset jaetaan pajapäivän jälkeen kullekin osastolle ja sen esimiehille toimenpiteitä varten, kullekin osastolle yhteiset materiaalit mm. koosteet ja osaston omat.
- Osastot toimittavat pajoihin perustuvat toimenpidesuunnitelmansa johtoryhmäkäsittelyyn aikataulun mukaisesti.
- Toteutetaan toimenpiteet.





**vamia**



**Pajassa 1 esille nousseiden asioiden  
käsittely pajassa 2  
johto ja tiimivastaavat yhdessä**



# Esille nousseiden asioiden käsittely pajassa 2



## Teema 1. Vamian tiimeillä on edellytykset toimia onnistuneesti

Tavoite: Tiimien roolit selkeät ja toimivat. Tiimivastaavien tehtäväkuvaus päivitetty ja tiimivastaavat ja johto toimivat roolien ja tehtäväkuvausten mukaisesti.

### Edellytykset:

- tiimien täytyy voida olla eri näköisiä
- tiimien toimenkuvan ja tiimiajattelun selkiyttäminen
- tiimivastaavan toimenkuvan sekä vastuun ja vallan uudelleen tarkastaminen ja selkiyttäminen
- tiimit toimivat yrittäjämäisesti; kaikki kantavat vastuuta
- tiimeillä oltava riittävästi aikaa tiimityöhön
- tiimivastaavan ja koulutuspäällikön yhteys täytyy olla tiivis

**vamia**



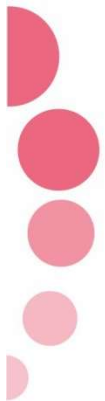
# Esille nousseiden asioiden käsittely pajassa 2



## Teema 2. Miten johto tukee tiimivastaavia?

Tavoite: Tiimivastaavat saavat riittävästi tukea tiimin johtamiseen.

- Johdolta tarvitaan ja odotetaan hallinnon lisäksi läsnäoloa sekä tukea tiimivastaaville.
- Johdon tulee kuunnella aidosti alaisiaan, jotka ovat oman alansa asiantuntijoita. Mietittävä haasteisiin ratkaisuja yhdessä.
- Johdolta riittävä luottamus ja vapaita käsiä toteuttaa tiimityötä. Esim. pedagogiikan käytössä operatiiviseen toimintaan halutaan vapautta.
- Koulutuspäällikölle riittävästi valtaa päättää asioista.
- Tärkeää määrittää toiminnan tavoitteet, ei niinkään ohjeistusta miten asiat tehdään.
- Mahdollistettava tiimien erilaisuus.
- Pitäisi saada Vamian toimintaohjeita. Vamian käytännöt tärkeissä, kaikille yhteisissä asioissa.
- Tiimi tarvitsee enemmän aikaa yhteiseen kokoustamiseen ja ajatusten jakamiseen.



**vamia**

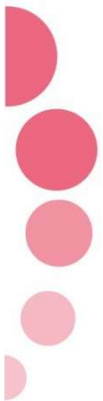
# Esille nousseiden asioiden käsittely pajassa 2



## Teema 3. Tiimivastaaville yhteispalaverit

Tavoite: Miten mahdollistetaan tiimivastaavien yhteistyö käytännössä?

- Yhteiset vapaamuotoiset keskustelut voisivat avata uusia ratkaisuja. Tiimivastaavat tarvitsevat keskustelutapaamisia, joissa jakaa hyvä käytännöt, saada vertaistukea, kertoa huonoista kokeiluista ja sudenkuopista sekä tehdä yhdessä ongelmanratkaisua.
- Tiimivastaavien kokous “tiimivastaavien tiimi”, jossa jaetaan ongelmia ja hyviä käytäntöä.

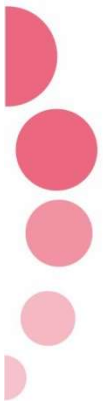


# Esille nousseiden asioiden käsittely pajassa 2



## Teema 4. Tiimivastaavat saavat tarpeidensa mukaista koulutusta

- Toivotaan koulutusta tiimitoiminnasta.
- Käytännön Teams-koulutus (Office 365).
- Koulutuksen rahoitusmuotojen ja talousasioiden tuntemuksesta tarvitaan lisää tietoa. Käsitteet.
- Muutosjohtaminen.
- Lähiesimiestyön ammattitutkinto (kaupungin oma ryhmä).





# Yhteenveto pajasta 2



## Tulokset

- Pajoissa 1 ja 2 esiin tulleet asiat liittyvät lähinnä pajatyöskentelylle asetettuun tavoitteeseen 2.
- Pajassa 1. esiin tulleet asiat tulivat hyvin käsitellyiksi myös pajassa 2.

## Pajatyöskentelyn tavoite 2

- Vamian tiimeillä on **edellytykset toimia onnistuneesti**, jotta reformin mukaiset muutokset on mahdollista toteuttaa. Vamian tiimivastaavilla on johdon kanssa **osaamista ohjata ja tukea henkilöstöä Lean-ajattelun mukaisesti osallistamalla henkilöstöä toimintakulttuurin muutoksessa ja uuden opettajien osaamisidentiteetin omaksumisessa** Vamian modulaarisen pedagogisen mallin mukaisesti.

# Osallistujien ajatuksia pajoista



# Esimiehen kokemus pajoista



- Kokemukset positiivisia ja työpajat työkaluna toimivat, kunhan tilanne on suunniteltu hyvin. Asiat/kysymykset tulee olla etukäteen mietittynä + tarpeeksi aikaa keskustelulle sekä myös jatkosta sopimiselle/seurannalle. Osallistujat hyvä jakaa etukäteen mahdollisuuksien mukaan siten, että pajaan saadaan mahdollisimman laajasti erilaisia ajatuksia/mielipiteitä.
- Työpaja on hyvä tapa esim. tiimivastaavien eri tiimeistä vaihtaa ajatuksia/kokemuksia keskenään, koska hyvä foorumi kehittää ja laajentaa osastojen välistä yhteistyötä käytännön tasolla.
- Keskustelu tärkeä alusta kehittämislle eri ideoita kuuntelemalla, mutta tavoitteellisesti niin, että jatkotoimenpiteet ovat selvillä/niistä sovitaan.
- Toimintatapa monelle opettajalle uusi, koska on totuttu kehittämään omaa opetusta, nyt vahvasti nousee esiin yhdessä tekeminen/suunnittelu.



# Hyvää pajassa 1



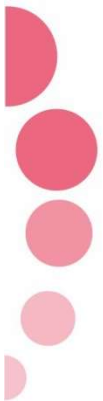
- Tiimivastaavat pääsivät vaihtamaan aidosti mielipiteitään ja reformilähtetillä osasi oikealla tavalla haastaa ja johdatella keskustelua oikeille ja kehittäville raiteille. Johdon edustaja oli oikeasti kiinnostunut ja ratkaisukeskeinen tiimivastaavien kohtaamiin ongelmiin.
- Keskustelu oli vapaata ja epäkohtia ja epävarmuutta tuli esille melko paljon.
- Keskustelu oli vapaata, eikä sitä ohjattu mihinkään suuntaan. Kaikki mielipiteet huomioitiin.
- On tärkeätä, että tiimivastaavat saivat jakaa ideoita ja keskustella kehittämisen tarpeista. Muutenkin oli hyvä tietää, miten eri osastoilla toimitaan. Jatkossa olisi myös hyvä jakaa tietoa yhdessä tiimien toimivuudesta ja kehittämisestä.



# Kehitettävää pajassa 1



- Mielestäni tällaisia pajoja voisi harvakseltaan järjestää, mutta ongelmana taitaa olla esille tuotujen haasteiden ratkaisu ja mahdollisten ratkaisujen jalkauttaminen käytännön elämään.
- Hieman epäselväksi jäi, millä tavoin hankekoordinaattori ja johdon edustaja vievät pajassa esille tulleita asioita johdolle - kirjoittivat paljon muistiin ja ilmeisesti tiimivastaavien pajoissa esille tullutta vietiin tiedoksi johdolle. Olisi ollut avoimempaa, jos tiimivastaavatkin olisivat saaneet tietää johdon ajatuksista. Nyt viesti kulki vain yhteen suuntaan. Tiimivastaavien ja johdon iltakoulutapaamiset voisivat olla tämän tyyppisiä keskustelevia tapaamisia.



# Hyvää pajassa 2



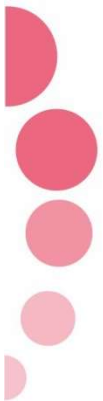
- Hyvää oli keskustelut. Aivan liian vähän tiiminvetäjät pääsevät keskenään keskustelemaan avoimesti.
- Paja sinällään ok, oli vain liikaa asioita. Mukava ympäristö, mutta liikaa porukkaa.
- Hyvin toteutettu paja, jossa aika kului huomaamatta. Parasta antia oli tiimivastaavien keskustelut, joissa koulutuspäälliköt vaihtoivat pöydistä toisiin. Keskustelu pöydissä oli vapautunutta ja koulutuspäälliköt osasivat hyvin ottaa kantaa eri ammattialojen haasteisiin. Tämöisten pajojen avulla tiimivastaavat ja koulutuspäälliköt saavat laajemman käsityksen kokonaisuudesta ja pystyvät kehittämään omaa toimintaansa jatkossa paremmin.
- Paja oli mielenkiintoinen ja keskustelua syntyi, mutta aiheet rajasivat keskustelun vain tiettyihin asioihin. Myös tästä voisi ottaa mallia iltakoulutapaamisten toteuttamiseen. Joitain konkreettisia muutoksia tehdään pajan pohjalta, mutta sen todelliset vaikutukset näkyvät vasta alkaneena vuonna.
- Ajankohtaisia ja hyviä aiheita käsiteltiin. Nyt tuli keskusteltua vain oman osaston tiimivastaavien kanssa (mikä sekin oli hyvä!).
- Hyvä jatkumo pajalle 1 siten, että siinä aikanaan käsiteltyjä asioita oli niputettu yhteen suuremmiksi aiheiksi, joita sitten Pajassa 2. käsiteltiin.
- Koulutuspäälliköt kiersivät pöydissä ja saivat tietoa yli osastorajojen. Hyvää keskustelua saatiin aikaan. Tila ja fiilis todella kiva, hyvä, ettei oltu koululla.
- Johdon ja tiimivastaavien kokoontuminen oli positiivinen tapahtuma muutosten keskellä. Hyvää oli se, että sai lisää tietoa ja varmuutta omaan työhön.



# Kehitettävää pajassa 2



- Huonoa oli kontrolli. Muutaman esimiehen tarve tulla esille ja vääntää asioita. Avoimempaa ja sallivampaa asennetta kaivataan. Ongelmien reilua esilletuomista, erilaisuuden hyväksymistä ja muiden kunnioittamista.
- Liikaa asioita ja liikaa porukkaa (muuten ok).
- Pajatoiminta ok, mutta mieluummin porukka vain omasta ryhmästä. Muut vain häiritsivät omaa ajattelua ja toivat turhaa taustahälyä.
- Jotkut aiheista eivät olleet mielestäni niin tärkeitä, vaikka niiden sanottiin olevan ensimmäisen pajan pohjalta poimittuja.
- Lopussa tuli kiire ja kirjattiin ehkä puoliväkisin jotain "vastauksia", kun piti päästä eteenpäin. Näitä samoja asioita olisi hyvä keskustella pienryhmissä/samalla tavalla mutta sekoitetuissa ryhmissä, niin että saisi jakaa kokemuksia muilta osastoilta myös.
- Aikaa olisi voinut olla hieman enemmän tai vastaavasti kysymyksiä vähemmän. Koska vastaukset menivät virallisesti eteenpäin, olisi ollut kiva saada miettiä niihin vastauksia hieman pidempään. Jatkossa voitaisiin myös tiimivastaavia sekoittaa ryhmissä keskenään, niin pystyisi vaihtamaan ajatuksia yli osastorajojen.
- Jatkossa voisi olla hyvä kokoontua kerran vuodessa tällä porukalla.



Yhdessä tulevaan...



...kannustamme käyttämään  
työPAJOJA työkaluna  
yhdessä kehittämisessä.



**vamja**