

Onnistu yhdessä: Työhyvinvointia yhteisöllisen johtajuuden keinoin

Hankkeen tausta ja tavoitteet: Yhteisöllinen johtajuus ja jatkuva muutos

Hanke ja sen pohjalta tehty pilottituote pohjautuvat Jyväskylän yliopiston koulutusjohtamisen professori Aini-Kristiina Jäppisen monivuotisiin tutkimuksiin yhteisöllisestä johtajuudesta. Tuotteen taustalla oleva tutkimus- ja kokemusaaineisto koostui useista professori Jäppisen julkaisuista mutta erityisesti vuonna 2012 PS-Kustannuksen kautta julkaisemasta yleistajuisesta teoksesta ”Onnistu yhdessä! Työyhteisön kehittämisen 10 avainta”. Kirja avaa yhteisöllistä johtajuutta kymmenen niin sanotun avaimen avulla. Avaimet on kirjassa kuvattu sanallisesti ja visuaalisesti 29 kysymyspatteriston ja 169 vastattavan kysymyksen avulla. Näitä avaimia ja kysymyksiä hyödynnettiin laajasti työhyvinvoinnin lisäämisen käytänteitä ja tapoja haettaessa ja koottaessa.

Suurin haaste koulutusorganisaatioiden henkilöstön työhyvinvoinnille on jatkuva ja ennakoimaton muutos. Muutoksella on monet kasvot ja muodot. Niin oppilaitosten ulko- kuin sisäpuolelta tuleva monimuotoinen muutos aiheuttaa lisääntyvästi paineita koko koulutushenkilöstölle: ei vain rehtoreille ja opettajille vaan myös kaikille opetuksen ja oppimisen kanssa jollain tavalla tekemisissä oleville henkilöille.

Muutoksen suurimpia katalysaattoreita ovat koulutusta koskevat hallinnolliset ja lakiuudistukset, koulujen yhdistämiset ja vastaavat rakenteelliset muutokset, oppilasaineuksen lisääntyvä heterogeisuus, maahanmuutto ja monikulttuurisuus, muuttuvien perheiden tuomat haasteet, työelämään liittyvät tekijät ja vähenevät taloudelliset resurssit. Näiden lisäksi työhyvinvointiin vaikuttaa joukko erillisiä, organisaatiokohtaisia muutostekijöitä.

Loppukäyttäjät tiivistivät kolmeen ryhmään suurimmat työhyvinvoinnin haasteet: organisaatioiden yhdistäminen, toimintatavat ja rakenteet muutoksessa ja ajanhallinta. Mutta tämä ei ole vielä koko totuus. Kaikkien edellisten tekijöiden yhteisvaikutus luo valtavia haasteita koulutusorganisaatioille.

Monimuotoisessa muutoksessa elämiseksi ja työhyvinvoinnin takaamiseksi tarvitaan tutkimusten mukaan ennen kaikkea yhteisöllisyyttä. Yhteisöllisyyden kehittäminen ei kuitenkaan ole yksinkertaista ja onnistuneen tuottamisen keinoista on vähän konkreettista tietoa ja ymmärrystä. Onnistu yhdessä -hanke pyrki vastaamaan tähän tarpeeseen luomalla yhteisöllisen johtajuuden kehittämiskeinoista arjen toimintoihin ja käytänteisiin soveltuvan ja jatkokehittelyn mahdollistavan sähköisen yhteisöllisen johtajuuden pilottituotteen.

Yksivuotisessa (2015–2016) ***Onnistu yhdessä: Työhyvinvointia yhteisöllisen johtajuuden keinoin*** tuotteistamishankkeessa luotiin yhdessä 19 loppukäyttäjän ja useiden asiantuntijoiden kanssa ääntä, kuvaa, videota ja tekstiä sisältävä **pilottimultimediatauote**. (Perinteisiä raportteja tai muita vastaavia kirjallisia tuotteita ei tehty, kuten tuotteistamishankkeen tutkimussuunnitelmasta jo kävi ilmi.) Multimedian osat talletettiin alustavasti Jyväskylän yliopiston Moniviestin alustalle.

Pilottituote koostuu useasta työhyvinvointia lisäävästä ja tukevasta osiosta:

- Intro eli johdatus yhteisölliseen johtajuuteen (sisältää Työsuojelurahaston logon ja maininnan rahoituksesta),
- 6 lyhyttä videotietoisuutta yhteisöllisen johtajuuden eri puolista,
- aito yhteisöllisen johtajuuden prosessin videotallenne (tehty Innovaationpäivän perusteella),
- runsaasti visualisoituja työhyvinvoinnin lisäämisen konkreettisia käytänteitä,
- yhteisöllisen johtajuuden työhyvinvointipuu käytänteineen ja
- loppukäyttäjien omakohtaisia kokemuksia yhteisöllisen johtajuuden prosessista avainten muodossa.

Pilottituote kuvataan myöhemmin tässä raportissa yksityiskohtaisesti.

Mukanaolijat

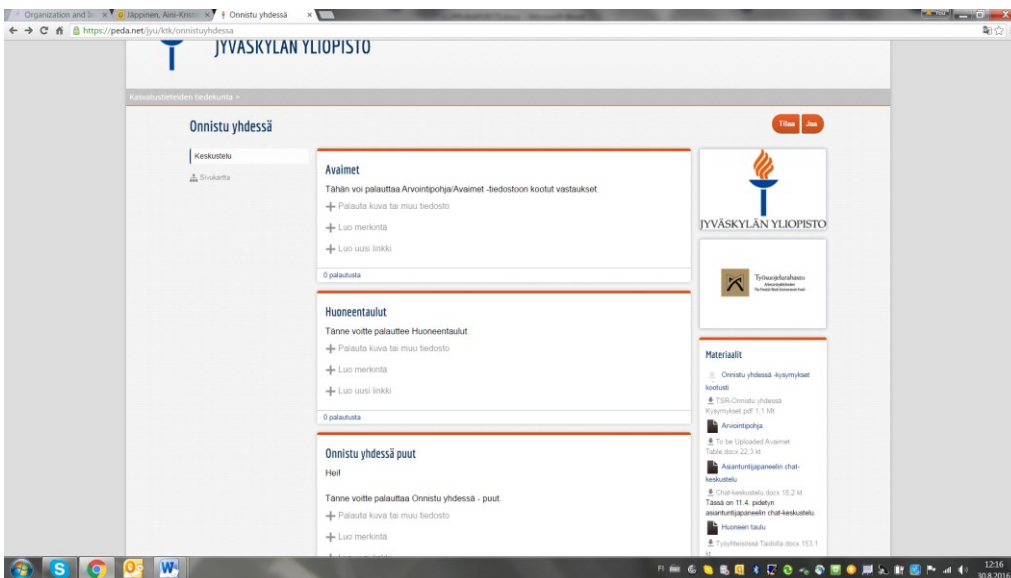
Koulutuksen alueella yhteisöllisen johtajuuden ja työhyvinvoinnin lisäämisessä ja kehittämiseen sitoutumisessa rehtorien ja koulun johdon rooli on tutkimusten mukaan merkittävä (Jäppinen, 2012, 2014; Jäppinen & Ciussi, 2016; Jäppinen, Leclerc & Tubin, 2016). Siksi hankesuunnitelmasta tiedotettiin vuoden 2014 lopulla Suomen rehtorit ry:n kautta yli 1000 perusopetuksen, lukioiden ja vapaan sivistystyön oppilaitoksen rehtoria. Myös Kuntaliittoon oltiin yhteydessä, mutta resurssipulan takia liitto ei pystynyt lähtemään aktiivisessa roolissa mukaan. Kuntaliitto kuitenkin toivoi tuloksista tiedottamista ja ilmaisi kiinnostuksensa projektia kohtaan. Tämä tullaankin tekemään, kuten raportista ilmenee.

Loppukäyttäjät eli koulutusorganisaatiot edustivat koko Suomea pohjoisen Rovaniemeltä etelän Raaseporiin, 17 eri kuntaa ja useita koulutusasteita kuten varhaiskasvatusta sekä perus- ja toisen asteen koulutusta. Loppukäyttäjiä oli hankkeen alussa 21 kappaletta, mutta kaksi organisaatiota jäi pois hankkeen aikana henkilövaihdosten tai muiden tai pakottavien syiden takia, kuten perustavanlaatuisen organisatoristen muutosten.

Kehittämisorganisaatiot eli loppukäyttäjät:

Lisäksi hankkeen kehittämissä oli professori Jäppisen ja 19 organisaation lisäksi mukana useita asiantuntijoita: kaksi tohtoritason rehtoria Seppo Pulkkinen ja Vesa Raasumaa, kehittyvä asiantuntija Jerker Polso, jonka työtä jatkoi Minna Nykopp Polson siirryttyä Jyväskylän yliopistolta muihin tehtäviin, kehittyvä asiantuntija Hoda Noroozi, Keski-Suomen johtava työterveyspsykologi Anne Rantala ja Jyväskylän yliopiston Koulutusjohtamisen Instituutin koulutuspäällikkö Anu Sopenen.

Loppukäyttäjien ja muiden kehittäjien ja asiantuntijoiden yhteisenä foorumina toimi Peda.net niminen verkostoalusta. Peda.net valittiin, koska suurimmalla osalla loppukäyttäjiä se oli jo aiemmin ollut käytössä. Alla kuvakaappaus Peda.netistä Onnistu yhdessä -hankkeen pääsivulta.



Ääntä, tekstiä, videota, kuvaa ja musiikkia sisältävä multimediatuote tarjoaa runsaasti konkreettisia apuvälineitä ja käytännön yhteisöllisiä ratkaisuja oppilaitosten ja organisaatioiden arkeen ja muutoksessa elämiseen. Oletus on, että tuotteen avulla pystytään kokonaisvaltaisesti ja yhteisöllisesti tukemaan suomalaisten, eri koulutustasojen edustavien oppilaitosten koko henkilöstöä sellaisen työympäristön aikaansaamiseksi, jossa henkilöstö voi hyvin ja kehittyä. Tarkoitus on myös, että tuote voisi palvella minkä tahansa oppilaitoksen tai muun oppimisesta kiinnostuneen organisaation työhyvinvoinnin lisäämistä.

Vaikka tuotteen osat ovat kaikki valmiina, osien sovittaminen yhteen yhdelle toimivalle alustalle on vasta nyt alussa ja työ on valmis syyskuun loppuun mennessä. Alustan valinta tuotti nimittäin melkoisia

vaikeuksia, koska sen piti olla samaan aikaan helppokäyttöinen, suojattu ja jatkokehittelyn salliva. Tällaiseksi alustaksi valikoitui vasta viime metreillä Wordpress. Olemme löytäneet muutaman Jyväskylän yliopistossa opiskelevan opiskelijan, jotka hallitsevat kyseisen alustan käytön ja suorittavat työn palkkioperiaatteella syyskuun aikana. Kun tuote on asetettu alustalle, se lähetetään välittömästi Työsuojelurahastolle. Tästä syystä ja Jyväskylän yliopiston taloushallinnon rutiineista ja teknisistä syistä johtuen saamme hankkeen koko budjetin valmiiksi vasta tämän viimeisen vaiheen jälkeen.

Pilottituotetta ei ole tästä syystä voitu vielä mainostaa eikä tietoa siitä levittää. Tuotteen markkinointi tullaan suorittamaan lokakuussa 2016, kun koko pilottituote on koottu yhteen ja on valmis. Sekä Reksi- että Opettaja-lehtiin tullaan tekemään juttu pilotista ja kuvaus tuotteen sisällöstä. Samoin Kuntaliittoa tullaan informoimaan pilotista, jotta se saataisiin leviämään oppilaitosten ohella muidenkin kuntasektorin toimijoiden tietoisuuteen ja ulottuville. Lisäksi Jyväskylän yliopiston viestintä tulee tekemään lokakuussa tuotteesta tiedotteen valtakunnalliseen jakeluun. Tämän tiedotteen kautta toivomme saavuttavamme vielä edellisiä suuremman yleisön.

Pilottituotteen jatkokehittely ja -käyttö tulee riippumaan sen saamasta laajemmasta kiinnostuksesta. Wordpress alustan käyttöä puoltaa, ettei se sido Jyväskylän yliopiston IT-puolen resursseja vaan tuotetta voidaan hallinnoida kevyemmin vain Kasvatustieteiden laitokselta käsin. Kuitenkin Wordpress antaa mahdollisuuden tuotteen suojaamiseen niin, että siihen voidaan liittää erilliset tunnukset ja salasanat. Ajatus on, että Intro ja osa tuotteesta voisi olla kaikille auki. Osa voitaisiin tehdä ehdolliseksi ja/tai maksulliseksi (erittäin edullisesti). Mutta kokonaisuus hahmottuu vasta, kun tuotteesta saadaan uusilta loppukäyttäjiltä palautetta.

Hankkeen toteutus

Elokuu 2015

- Hankkeen aloitus
- Osallistumisten vahvistaminen ja sopimusten tekeminen loppukäyttäjien eli koulutusorganisaatioiden kanssa
- Ensimmäinen videotietoisku
- Kansallisen s-postiverkoston luominen Peda.net alustalle

Syyskuu 2015

- Toinen videotietoisku
- Kirjaan ja avaimiin tutustuminen
- Kansallisen verkoston vuorovaikutusta

Lokakuu 2015

- Organisaatiot jatkoivat työhyvinvoinnin ja yhteisöllisen johtajuuden kehittämistyötä kirjan perusteella itse valitsemallaan tavalla ja aikataululla
- Kolmas videotietoisku
- Asiantuntija-paneeli: Kaikkien osallistujien Internet-tapaaminen; asiantuntijapaneeli neuvoi ja vastasi yhteisölliseen johtajuuteen ja työhyvinvointiin liittyviin kysymyksiin
- Kansallisen verkoston vuorovaikutusta

Marraskuu 2015

- Organisaatiot jatkoivat työhyvinvoinnin ja yhteisöllisen johtajuuden kehittämistyötä kirjan perusteella
- Neljäs videotietoisku
- Kansallisen verkoston vuorovaikutusta

Joulukuu 2015

- Organisaatiot jatkoivat kehittämistyötään kirjan perusteella

Tammikuu 2016

- Organisaatiot jatkoivat kehittämistyötä kirjan perusteella

- Jyväskylän yliopistossa interaktiivinen Innovointipäivä osallistujille; pohjana verkoston toiminta ja asiantuntijapaneelin anti ja tavoitteena työhyvinvoinnin haasteisiin vastaaminen yhteisöllisen johtajuuden keinoin
- Kansallisen verkoston vuorovaikutusta

Helmikuu 2016

- Organisaatiot jatkoivat kehittämistyötä kirjan perusteella
- Tammikuun työpajan anti kaikille mukana oleville organisaatioille
- Viides tietoisku
- Toinen yhteinen Internet-tapaaminen, asiantuntijapaneeli

Maaliskuu 2016

- Organisaatiot jatkoivat kehittämistyötä kirjan perusteella
- Oppilaitokset alkoivat tuottaa vastauksia valitsemiinsa avaimiin ja kysymyksiin
- Kuudes tietoisku
- Kansallisen verkoston vuorovaikutusta

Huhtikuu-kesäkuu 2016

- Organisaatiot tuottivat materiaalia pilottiin
- Hankkeen loppuarviointia

Heinäkuu 2016

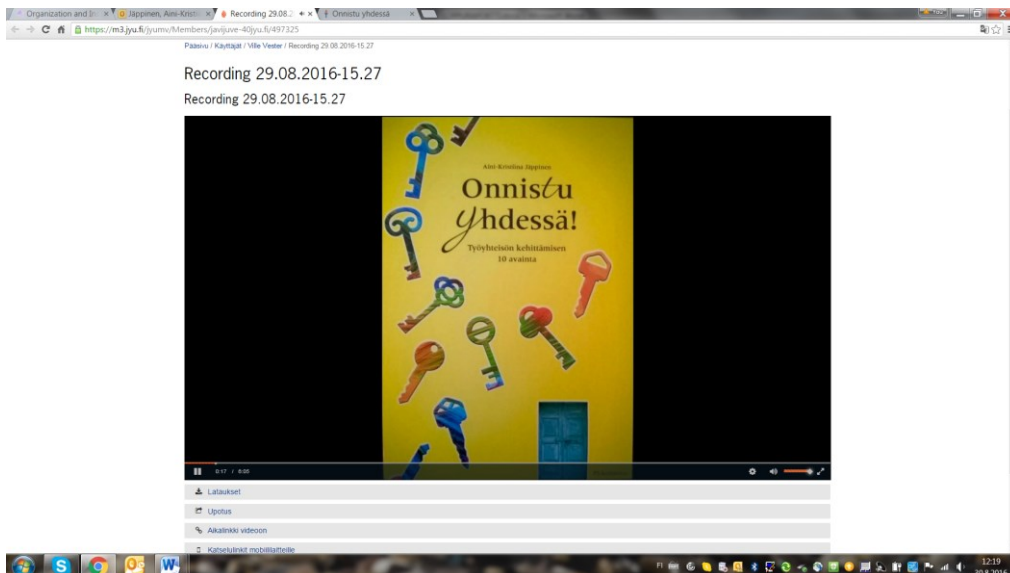
- Materiaalin purkua, koontia ja viimeistelyä

Elokuu 2016

- Raportti Työsuojelurahastolle hankkeen tuloksista
- Pilottituotteen viimeistelyä

Pilottituote

1. Intro-osio kestää 6 minuuttia. Siinä selostetaan lyhyesti kuvan, äänen, otsikoiden ja musiikin avulla, mistä tuotteesta on kyse. Intro johdattaa työhyvinvoinnin merkitykseen ja sen lisäämisen mahdollisuuksiin yhteisöllisen johtajuuden prosessin kautta. Alla on kaksi kuvakaappausta Intro-videolta.

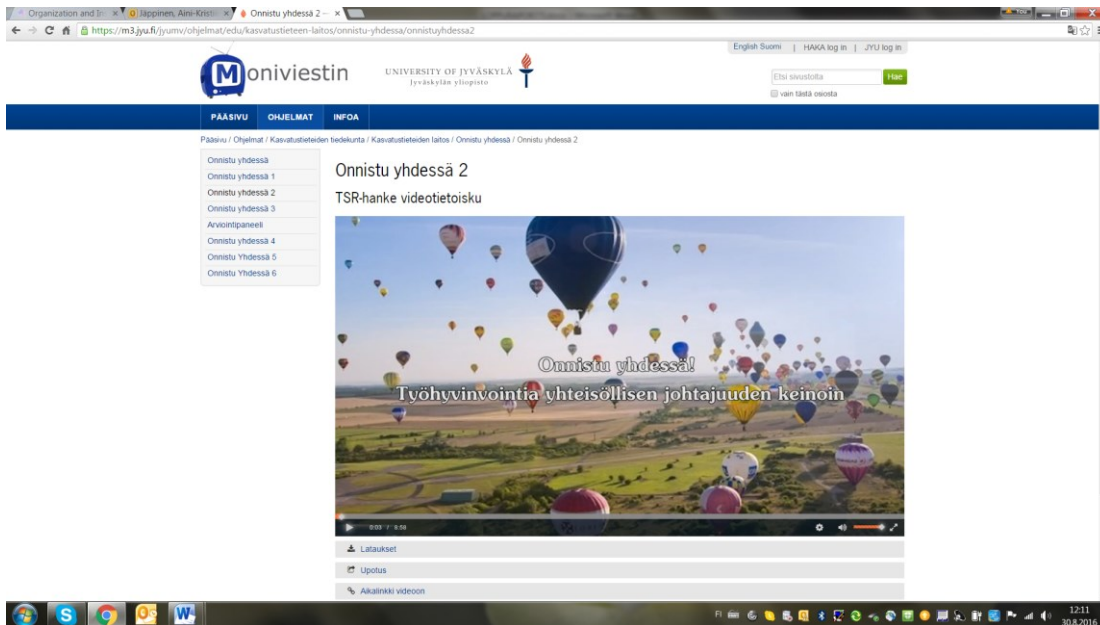




2. Toiseksi tuote sisältää 6 professori Jäppisen tekemää videotietoiskua. Tietoiskut lähetettiin kaikille loppukäyttäjille säännöllisin väliajoin tuotteistamisen aikana. Videot kestävät kukin 5-8 minuuttia ja ne on otsikoitu seuraavasti:

- Onnistu yhdessä 1 – Yhteisöllisen johtajuuden merkitys työhyvinvoinnille
- Onnistu yhdessä 2 – Onnistu yhdessä! -kirjan käyttöohjeet
- Onnistu yhdessä 3 – Yhteisöllinen johtajuus pähkinänkuoressa
- Onnistu yhdessä 4 – Yhteisöllisen johtajuuden prosessi
- Onnistu yhdessä 5 – Yhteisöllisen johtajuuden dynamiikat
- Onnistu yhdessä 6 – Huomioiva johtajuus

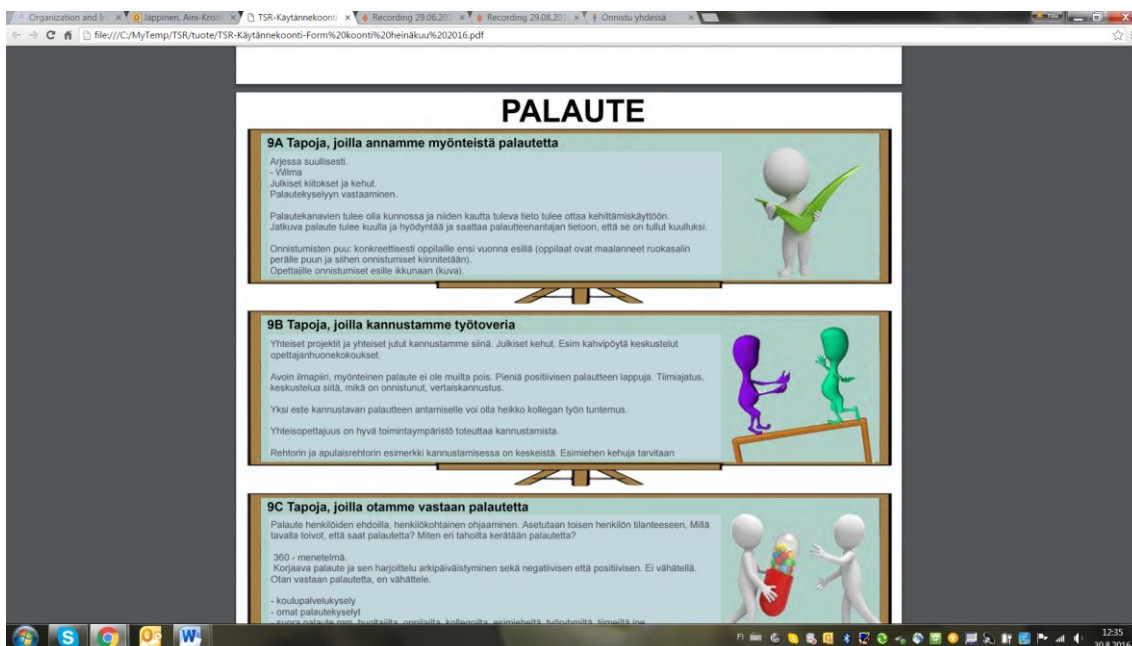
Alla on kuvakaappaus yhden tietoiskuvideon alusta.



3. Kolmas tuotteen osio on videotallenne aidosta yhteisöllisen johtajuuden prosessista loppukäyttäjien Innovaatiopäivän (Jyväskylä, tammikuu 2016) koosteen perusteella. Se kestää noin 5-6 minuuttia. Alla on kuvakaappaus kyseiseltä videolta. Loppukäyttäjät ovat antaneet suostumuksena videon käyttöön.



4. Neljänneksi tuote sisältää runsaasti visualisoituja työhyvinvoinnin lisäämisen konkreettisia käytänteitä. Ne on koottu loppukäyttäjien lähettämien materiaalien ja asiantuntijapaneelien (pidetty kaksi kertaa hankkeen aikana Jyväskylän yliopiston erityisen virtuaalitalan kautta) tuotosten perusteella yhdeksi kokonaisuudeksi. Alla on kuvakaappaus osasta käytänteitä.



5. Viidenneksi loppukäyttäjät kokosivat hyviä käytänteitä myös Yhteisöllisen Johtajuuden Puuhun. Alla on kuvakaappaus puusta, johon on koottu kaikki ehdotetut käytänteet ja tavat.

