

## **Omaa johtajuuden polkua rakentamassa – hyppäys amiksen esihenkilöksi**

”Jos on aina kääntynyt vasemmalle, on oikealla lähteminen erityisen hankalaa.”

### **Taustan tarkistus**

01.01.2023 aloitin nykyisessä työssäni ammatillisen koulutuksen tiimin esihenkilönä, tittelillä koulutuspäällikkö. Nykyisessä työpaikassani olen ollut töissä kouluttajana jo yli 10 vuotta. Aikaisempaa varsinasta esihenkilö kokemusta ei ole, joten hyppäys oli suhteellisen tuntemattomiin saappaisiin. Minulla on toki työuran varrella ollut erilaisia vastuualueita ja projekteja, joita olen johtanut sekä tietysti olen käynyt Suomen suurimman johtamiskoulun läpi eli Suomen armeijassa kouluttautunut reservin upseeriksi.

Tiimiini kuuluu 11 kouluttajaa tai asiantuntijaa ja lisäksi meillä opiskelija määrä vaihtelee 190–230 välillä. Opiskelijoihin kuuluu yhteishaun kautta tulevia nuoria sekä ammattialaa vaihtavia aikuisopiskelijoita, koulutamme myös kaikki kolmea tutkintotasoa perus-, ammatti- ja erikoisammattitutkintoa. Joten erilaisia oppimispolkuja, väyliä ja koulutuksia on tiimissä käynnissä runsaasti.

Haasteita, joita huomasin heti, oli varsinkin se, että tiimi oli ollut ilman lähiesihenkilöä lähes vuoden ja edellinen viihtyi tehtävässä ainoastaan vajaan vuoden. Nykyinen esihenkilöni, eli yksikön päällikkö oli hoitanut tätä koulutuspäällikön tehtävää oman toimensa ohella. Vastuuasiat olivat suhteellisen sekaisin ja tätä oli ryhdyttävä rakentamaan oikeastaan aivan alusta. Lisäksi oman mausteensa tuo aina se, kun joutuu olemaan esihenkilönä entisille kollegoilleen. Kolmantena haasteena tietysti omat edelliset tehtäväni, jotka jonkun aikaa seurasivat vahvasti mukana, kunnes sain rekrytoida henkilön niitä suorittamaan. Vieläkin ajoittain tuntuu, että joudun olemaan liikaa koulutuksen arjessa kiinni, vaikka pitäisi samalla kehittää toimintaa, budjetoida, seurata budjettia, tehdä työntekijöille parempia työoloja, pitää puolia ylempään johtoon, rekrytoida ja hoitaa suhteita sidosryhmiin sekä muiden alojen tiimeihin.

### **Kaksi reittiä yksi suunta**

10.02.2023 aloitin HY+ uudistuvan ja kestävä oppimisyhteisön johtaminen-koulutuksen. Mainoksen koulutuksesta näin jo loppuvuodesta 2022 ja totesin sen varmasti tukevan omaa uutta työtehtävääni, joten

hain mukaan ja selviydyin myös kurssille. Tästä alkoi varsin mielenkiintoinen reitti oman johtajuuden kehittämiseen.

Alkaessani kirjoittaa tätä blogia katsoin videomuodossa tehdyn henkilökohtaisen opintosuunnitelmani (hops) läpi uudestaan. Hopsissa käytiin läpi kurssin neljän moduulin oppimistavoitteet ja refleктоitiin omaa aiempaa osaamista, vahvuuksia ja kehittämiskohteita niihin nähden. Voin käsi sydämellä sano, että oma osaaminen ja näkökulmat johtamisen kulmakiviin ja välineisiin ovat laajentuneet. Parasta antia ovat olleet keskustelut kurssitovereiden kanssa, opiskelijoita on ollut aina varhaiskasvatuksesta, peruskouluun ja lukion sekä ammatillisen koulutuksen henkilöstöä. Tämä on ollut koko koulutuksen ajan todella hyvä anti, saada näkökulmia myös muilta koulutuksen tasoilta. Myös kurssin kaikkien moduulien luennoitsijat ovat olleet huippuluokkaa. Kuvassa 1 olen matkalla pois ensimmäisestä lähikoulutuspäivästä, ajatukset täynnä uutta ja luovaa tietoa, sen varmasti näkee silmistä. Kurssiin näitä lähipäiviä kuului kahdeksan ja seitsemän niistä onnistuin nykyajan elämän ja työn hektiseen kalenteriin sijoittamaan. Jos lähipäivä jäi välistä niin sitten sai tehdä erilaisia kirjoitus tehtäviä. Suosittelen kuitenkin käymään lähikoulutuspäivät ehdottomasti, niistä sai jokaisesta todella paljon irti.



Kuva 1 Matkalla ensimmäisestä lähipäivästä, samalla pohtien hops videolle asioita.

### **Kunnon voitelulla mestaruusiakin hiihdetään – välineistä apua**

Kurssin moduulit ovat olleet monipuolisia ja jokaisesta on saanut konkreettisia välineitä johtamiseen ja organisaation työskulttuurin kehittämiseen. Erityisesti nämä erilaiset välineet ovat olleet itselleni johtamisen suuntaa selkeyttäviä ja myös johtamista helpottavia tekijöitä. Esimerkiksi kehityskeskusteluihin (tai miksi näitä esihenkilön ja työntekijän vuosittaisia keskusteluja halutaankaan sanoa) sain hyvän välineen:

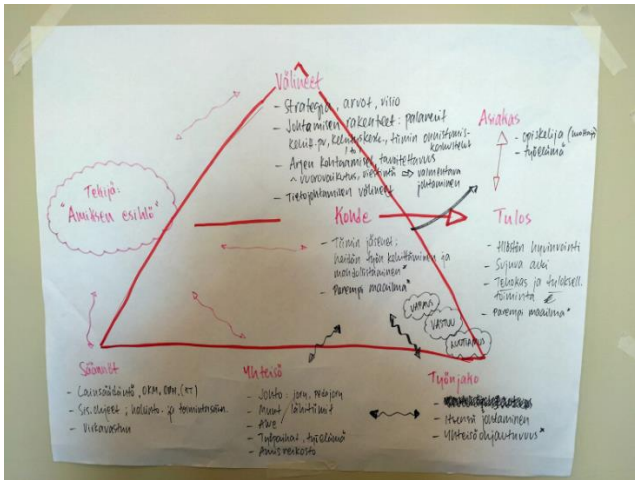
työidentiteetti ikkunan. Käytin sen ensimmäisen vaiheen kalvoa “Minä työssäni nyt” (kuva 2). Henkilöt saivat kalvon täytettäväksi ennen kehityskeskustelua ja sitä käytettiin keskustelun pohjana.



Kuva 2 Työidentiteetti ikkunan ”minä työssäni nyt”-kalvo.

Keskustelut menivät lopulta erittäin hyvin. Ensimmäisenä ollut mieshenkilö koki kalvon täyttämisen ensin turhaksi. Kuitenkin sain hänet suostuteltua sen täyttämään kunnolla. Itse keskustelussa mielestäni vaikutti, että henkilö sai kiinni siitä mikä häntä kuluttaa työympäristössä ja myös, että osa kulutuksesta johtuu hänestä itsestään. Toinen kokeilu oli nuorella naishenkilöllä. Hän silminnähdessä innostui kalvon täyttamisestä ja keskustelua kalvon asioista syntyi runsaasti. Kokeilu oli vallan mielenkiintoinen ja antoi ajatuksia kehittää työyhteisön kehityskeskusteluja.

Palvelumuotoilun tematiikka oli erittäin kiinnostavaa. Meillä on tiimissä menossa tietynlainen murrosvaihe, jossa pyritään vanhoja malleja kehittämään ja nykyaikaistamaan. Tämä on ollut osittain melkoista kipuilua, koska jos on “pitkään kääntynyt samasta liikenneympyrästä vasemmalle, niin oikealla lähteminen on erittäin hankalaa.” Toinen loistava väline, jonka sain, oli toimintajärjestelmän kolmiomalli. Laadimme myös oman kolmiomallin kahden muun ammatillisessa koulutuksessa esihenkilö roolissa toimivan kurssilaisen kanssa (kuva 3). Tekijä meillä oli “amiksen esihenkilö”, johon pystyimme omasta roolista ammentamaan asioita. Oli opettavaista ja mielenkiintoista tehdä tämä kolmiomalli. Se herätti ajattelemaan omaa roolia töissä ja mitä kaikkea sen ympärillä on. Tätä välinettä en ole vielä ehtinyt käytännössä oman tiimin kanssa kokeilla, mutta olen suunnitellut sen käyttämistä kyllä.



Kuva 3 Toimintajärjestelmän kolmiomalli: "Ammiken esihenkilö".

## Matka jatkuu

Tätä blogia kirjoittaessani marraskuussa 2023 on, oma matkani johtajuuden ja esihenkilönä toimimisen maailmaan on vasta alussa. Nämä 11 ensimmäistä kuukautta tiimin esihenkilönä ovat olleet paljolti uuden oppimista ja on ollut todella hyvä, että tämä kurssi on kulkenut koko ajan mukana. Korkeakoulutuksen yksi tarkoitus on avata näkökulmia ja saada aikaan ajatusprosesseja. Niitä tämä matka on todellakin tarjonnut.

Näiden kuukausien aikana tunnetilat töissä ovat vaihdelleet totaalista toivottomuudesta suuriin onnistumisen elämyksiin ja luottamukseen siitä, että asioihin voi vaikuttaa ja niitä pystyy kehittämään. Toki tämä meidän tiimimme koulutuskonsepti ei voi koostua jokaisen yksittäisen työntekijän kaikista henkilökohtaisista toiveista. Meidän täytyy rakentaa oman toiminnan, ylemmän johdon ja sidosryhmien toiveista, säännöistä ja esityksistä paras kompromissi, jolla toimintamme on laadukasta, läpinäkyvää ja tuottaa henkilöstölle sekä opiskelijoille hyvinvointia opetuksen arjessa.

Kiitokset Outille, Minnalle ja Veeralle erinomaisista käytännön järjestelyistä ja tiedottamisesta. Kiitos myös kaikille luennoitsijoille, joilta jokaiselta sai ajatuksen siemeniä ja tiedon jyvää tällä matkalla. Ja tietysti isot kiitokset myös kanssa opiskelijoille, joiden kanssa matkaa oli mukava kulkea ja re lektoida. Erityisesti kiitos myös Marikalle ja Anu-Riikalle vertaistuesta ammatillisen koulutuksen johtamisen myrskyissä, karikoissa ja poutapilvissä.