

Positiivisia käytänteitä ja hyvinvointia

Taustaa – miten Business College Helsinki tutustui positiiviseen johtamiseen

Business College Helsinki tutustui Sanna Wenströmin Positiiviseen johtamiseen, PRIDE-malliin sekä Sanna Wenströmin ja Laura Halosen VOIMAKEHÄ®-työkaluun Opetushallituksen rahoittaman ja SDO:n koordinoiman [Johtamisella pedagogista hyvinvointia](#) –hankkeessa 2019-2021. Hankkeessa oli mukana yhteensä 10 koulutuksen järjestäjää. Hankkeen aikana henkilöstö osallistui työpajoihin ja seminaareihin sekä koko henkilöstölle järjestettiin kaksi oman oppilaitoksen kehittämispäivää vuonna 2020. Kaksitoista henkilöä suoritti VOIMAKEHÄ®-lisenssi- ja koulutuksen vuonna 2020 ja Voimakehää käytetään meillä sekä opiskelijan ohjauksessa opintopolun eri vaiheissa että urasuunnitelmien laatimisessa.

Strategiatyön yhteydessä määrittelimme myös oppilaitoksemme kulttuuriteemat ja ydinosaamiset. Kulttuuriteemoja peilattiin Positiivisen johtamisen ja PRIDE-mallin näkökulmiin (Wenström. 2020).



Kaavio: Business College Helsingin strategia 2020-2022 kuvitettuna

Strategian lisäksi vuonna 2020 meillä otettiin käyttöön opettajatiimit ja opettajien vuosityöaika sekä vuosisuunnittelu vuosikalenteriin eikä lukuvuoteen pohjautuen. Strategiaa, tiimiorganisointia ja kulttuuriteemaa on tuettu positiivisen johtamisen myönteisillä käytänteillä ja tiimien vuorovaikutusta kehittämällä. Kulttuuriteeman keskiössä meillä ovat asiakaslähtöisyys, yhdessä tekeminen, vastuun ottaminen sekä uudistuminen ja uudistaminen. Yhdessä toimien, vastuun ottaen ja jatkuvasti uudistuen varmistamme parhaan asiakaskokemuksen. Tiimityöskentelyn etenemistä on seurattu sekä koko henkilöstön noin 8 vuodessa toteutettavien teemoitettujen pulssikyselyin että opettajatiimien palautekyselyillä.

Strategiaan pohjautuen määrittelimme tulevaisuuden osaamistarpeiden pohjalta kuusi ydinosaamista: Asiakaspalveluosaaminen, Opetus- ja ohjausosaaminen,

Liiketoimintaosaaminen, ICT-osaaminen, Itsensä johtamisen taidot sekä Johtamis- ja esimiestaidot. Ydinosaamisten pohjalta on koko henkilöstölle tehty osaamiskartoitukset syksyllä 2020 osaamis- ja oppimisolusta Skillhiveen. Skillhive otettiin käyttöön strategiatyöskentelyn yhteydessä. Keväällä 2021 on viestitty osaamiskartoitusten tuloksista ja sen pohjalta päätetty jatkotoimenpiteistä, koko oppilaitoksen henkilöstölle tarjottavista koulutuksista mm. digitalisiin työvälineisiin, esimies- ja tiimitoiminnan koulutuksista sekä tiimikohtaisista osaamisen kehittämistä.



Kuva: Business College Helsingin Kulttuuriteemat

Business College Helsinki on myös ollut mukana pilotoimassa, miten avointa ja yhteisöllistä osaamis- ja oppimisolusta [Skillhiveä voitaisiin integroida Voimakehä®](#)-vahvuuskeskusteluihin sekä yksilöllisesti että ryhmässä toteutettuna.

Sannan ja positiivisen johtamisen tapahtumien kautta organisaatiomme henkilöstöä on liittynyt myös PoJo Positiivisen johtamisen –verkostoon (yli 2100 jäsentä 31.5.2021) Facebookissa ja olemme myös muutoin verkostoitunut somessa positiivisen johtamisen osalta. Itse toimin nyt myös PoJo-verkoston mentorina. Verkostojen kautta olen avartanut näkökulmiani ja lisännyt osaamistani.

Osallistuimme kollegani kanssa ensimmäisinä organisaatiostamme 30.-31.3.2020 lisenssivalmennukseen ja suoritimme myös 5 opintopisteen laajuisen lisätehtävän. 27.-28.8.2020 henkilöstöämme osallistui [VOIMAKEHÄ®-lisenssivalmennukseen](#). Vuoden 2020 lopussa meillä oli 12 koulutettua lisenssivalmentajaa. Voimakehä®-keskusteluja on käyty jonkin verran opiskelijoiden kanssa syksyn 2020 ja kevään 2021 aikana, sekä opintojen ohjaukseen että työpaikalla tapahtuvaan uraohjaukseen liittyvää. Korona ja etäopiskelu ovat hidastaneet Voimakehän käyttöä. Myös etänä Teamsin kautta on harjoiteltu Voimakehä®-keskustelujen pitämistä, mutta mieluummin ohjaajat keskustelisivat kasvokkain. Lisenssivalmentajille on hankittu Voimakehä®-pelisetti ja kortit.

Hankkeen myötä alkoi oma positiivisena johtajana kehittyminen ja matka jatkuu.

Positiivisena johtajana kehittyminen

Positiivinen johtaja	6xT	Mitä? Miten?
Tarkastelee omaa ajatteluaan, tunteitaan, asenteitaan, arvojaan ja ihmiskäsitystään sekä omaa tapaansa johtaa ja olla vuorovaikutuksessa.	Tunnista vahvuudet	Omien laaja-alaisten vahvuuksien tunnistaminen: Luonteenvahvuudet, luontainen kyvykkyys, taidot ja osaaminen, kiinnostukset, arvot, resurssit
	Tunnista kehittämisen kohteet	Vahvuuksista nousevien kehittämiskohteiden tunnistaminen.
Haluaa kehittyä johtajana, sitoutuu henkilökohtaiseen ja ammatilliseen kasvuun	Tutki ja reflektoi	Itsereflektio ja reflektio muiden kanssa. Oman vuorovaikutustyylin ja omien tunteiden kokemisen tarkastelu
	Etsi Tukea	D-ryhmä, työnohjaus, VERME, PoJo-verkosto jne.
Soveltaa tietoisesti positiivisen psykologian/organisaation tutkimustietoa ja tutkimustietoon pohjautuvia menetelmiä johtamisessa ja organisoinnissa Ymmärtää näiden mallien, työkalujen jne. teoreettisen perustan ja vaikutusmekanismit	Perehdy Teoriaan	Valmennukset, luennot, verkkomateriaali, kirjallisuus
	Toimi ja kokeile	Käytäntöön vieminen omassa ja organisaation toiminnassa

© Sanna Wenström 2021

Miten strategiatyötä, kulttuuriteemoja ja positiivista johtamista edistetään vuonna 2021

Haimme SDO:n koordinoimalle Johtamisella pedagogista hyvinvointia-hankkeen päättyessä rahoitusta jatkohankkeelle ja tähän jatkohankkeeseen tuli mukaan yhteensä 22 koulutuksen järjestäjää. OSUU! –osaamista positiiviseen uudistumiseen –johtamisen jatkohankkeessa Business College Helsingille saatiin näin koulutettua VOIMAKEHÄ®-mentorivalmennuksella neljä hyvinvointimentoria ja tämän lisäksi vielä kaksi esimiesasemassa olevaa, joten oppilaitoksellamme on vuonna 2021 käytettävissään kuusi hyvinvointimentoria.

Mentorina toimiminen on jatkopolku lisenssivalmentajien osaamisen kehittämiseen. Mentorina erityisosaamisena on voimakehän käytännön soveltaminen, jolloin hyödynnetään omaa asiantuntijuutta eri osaamisaloilla, kuten opinto-ohjaus, ura-ohjaus, työnohjaus tai johtaminen ja HR. Mentorivalmennus kehittää valmiuksia toimia VOIMAKEHÄ®-asiantuntijana. VOIMAKEHÄ®-mentorivalmennukseen voivat hakea VOIMAKEHÄ®-lisenssivalmentajat, joilla on jo kokemusta menetelmän hyödyntämisestä ja joilla on valmiudet kouluttaa ja jatkokouluttaa uusia VOIMAKEHÄ®-lisenssivalmentajia. VOIMAKEHÄ®-mentorivalmennuksessa syvennetään omaa osaamista laajasta vahvuusnäkemyksestä, VOIMAKEHÄ®-mallin taustateorioista (mm. humanistinen ja positiivinen psykologia) sekä käytännön sovellusmahdollisuuksista. Valmennukseen sisältyy kirjallisuuteen perehtymistä ja itsenäistä työskentelyä sekä mahdollisuus henkilökohtaiseen voimakehähajaukseen. [VOIMAKEHÄ®-mentorivalmennukset](#) järjestää Oulun ammattikorkeakoulu, ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Hyvinvointimentorien haku toteutettiin sisäisesti avoimella haulla joulukuussa 2020 ja toimenkuvaa täsmennettiin Sanna Wenströmin ohjauksessa. Toimenkuva ja toimintamalli (tiimitaulu) hyväksyttiin ensin johtoryhmässä 19.1.2021. Hyvinvointimentorien käymät

tiimien vahvuuskeskustelut eivät ole osana henkilöstöjohtamisen ”virallisia” kehityskeskusteluja, joita meillä kutsutaan LaaS-keskusteluiksi (Leadership as a Service). Näitä keskusteluja ei siis ole ohjeistettu dokumentoimaan HR-järjestelmäämme, mutta niin voi toki tehdä.

Hyvinvointimentorien toimenkuva Business College Helsingissä

Hyvinvointimentoritoiminta ilmentää positiivisen organisaation teorian, PRIDE-teorian P-kirjaimen (Positive practises) positiivisia käytänteiden osa-alueita arkityön tasolla toteutuvana käytänteinä ja rakenteina. Myönteiset käytänteet edistävät muita PRIDE-teorian osa-alueita: vuorovaikutusta ja yhteistyötä, myönteisiä tunteita ja ilmapiiriä, positiivista johtajuutta sekä vahvuuksien hyödyntämistä ja kehittämistä. Samalla positiiviset käytänteet ja PRIDE-teoria tukevat myös kulttuuriteemojamme: asiakaslähtöisyyttä (P,R,I), yhdessä tekemistä (P, R, I, E), vastuun ottamista (I,D) sekä uudistumista ja uudistamista (P,R,I,D). Hyvinvointimentoritiimimme tarjoaa positiivisesta psykologiasta, laajasta vahvuusnäkemyksestä ja osaamisidentiteetistä kiinnostuneille mahdollisuuden työskennellä samanhenkisten ja samanlaisista asioista innostuneiden ja motivoituneiden ihmisten kanssa. Hyvinvointimentorina toimiminen antaa myös uusia haasteita ja mahdollisuuden laajentaa omaa toimenkuvaa omien kiinnostusten pohjalta. Tiimissä myönteisiä käytänteitä on mahdollisuus kehittää, kokeilla ja jakaa yhdessä toisiaan tukien (Wenström. 2020).

Hyvinvointimentorin tehtävänä on toimia henkilöstön hyvinvoinnin edistäjänä ja positiivisten käytänteiden kehittäjänä. Hyvinvointimentori vahvistaa VOIMAKEHÄ®-menetelmällä tiimien toimintaa edistämällä omilla vahvuuksilla toimimista, vuorovaikutusta ja yhteistyötä, positiivista ja jaettua johtamista, myönteisiä käytänteitä ja ilmapiiriä sekä yhteisöllisyyttä.

Hyvinvointimentorit toimivat matalalla kynnyksellä esimiesten, tiimien ja henkilöstön hyvinvoinnin tukena mm. vahvuuksien kartoittamisessa (tiimi- ja vahvuuskeskustelut) ja osaamisen kehittämisessä (osaamisidentiteetti ja Voimakehä). Positiivisilla toimintatavoilla voidaan edistää vuorovaikutusta ja yhteistyötä sekä luoda myönteisiä tunteita ja ilmapiiriä. Työmenetelmänä on VOIMAKEHÄ®, jota käytetään oppilaitoksessamme myös opiskelijoiden ohjauksessa.

Yksilölliset tai tiimikohtaiset **vahvuuskeskustelut** voivat olla säännöllisiä tai voivat liittyä tilanteisiin, joissa työn voimavaroja ja vaatimuksia tai tavoitteita halutaan tarkastella esimerkiksi yhteistyön tai hyvinvoinnin vahvistamiseksi (Wenström, Positiivisen johtamisen näkökulmia kehityskeskusteluihin, 2020).

Positiivinen kehityskeskustelu



Tiimien vahvuuskeskusteluja voidaan hyödyntää organisaation sisäisinä interventioina oman ja tiimin työn tuunaamiseen. Tiimien vahvuuskeskustelut eivät ole työnohjausta, mutta niillä voi olla myös matalan kynnyksen työnohjauksellisia piirteitä.

Hyvinvointimentorit valmennettiin tehtävään VOIMAKEHÄ® -mentorointivalmennuksella. Mentorivalmennus syventää osaamista ja antaa valmiuksia yhteisöohjaukseen ja tunnetoimijavalmennukseen.

Hyvinvointimentoreille on resursoitu keskimäärin kaksi tuntia viikossa mentorointiin vuodelle 2021 ja 2022. Hyvinvointimentorien toiminnan ja tiimien vahvuuskeskustelujen tueksi olen laatinut tiimitaulupohjan, joka koostuu sekä VOIMAKEHÄ®:stä että PRIDE-mallin eri näkökulmista. Hyvinvointimentoreilla on oma Teams, jossa myös Sanna Wenström on mukana. Sannan kanssa toteutettiin keväällä 2021 kolme mentorointisessiota yhdessä hyvinvointimentorien kanssa. Ensimmäisessä sessiossa käsittelemme hyvinvointimentorien toimenkuvaa ja tiimitaulua, toisessa tiimien vahvuuskeskustelujen toteutustapoja ja toimintamalleja sekä mentorointitehtävää ja kolmannessa tapaamisessa sovimme jatkotoimista ja työnjaosta. Tapaamisten välissä teimme välitehtäviä ja sovittuja toimenpiteitä.

Tiimien vahvuuskeskustelut positiivisena käytänteenä

Business College Helsingissä on osassa yksiköissä ollut tiimejä jo pidemmän aikaa. Jaetun johtajuuden mallia laajennettiin, kun opettajatiimitoiminta otettiin käyttöön vuonna 2020 ja samalla siirryttiin opettajien vuosityöaikaan. Tiimitoiminnalla haetaan tavoitteiden saavuttamista sekä yhdessä tekemisen iloa. Tiimeissä tiimivastaavat yhdessä tiimin kanssa päättävät, miten toimimalla saavutetaan asiakaslupaukset ja tavoitteet. Tavoitteena on ketterä toimintatapa, jossa jokainen tuo vapaasti oman panoksensa ja rohkeatkin ideat esille. Tiimit ja tiimiytyminen ovat eri yksiköissä ja eri tiimeissä hyvin eri vaiheessa. Joten tiimiorganisaatiota, jaettua johtajuutta ja yhteistoimintaa tukemaan on nyt tarjolla hyvinvointimentoritoiminta.

Hyvinvointivalmennuksen työkaluna toimii tiimitaulu, jonka avulla voidaan käydä tiimien vahvuuskeskustelua. Vahvuuskeskustelujen avulla tuodaan näkyväksi, miten tiimiläiset tunnistavat ja näkevät oman tiiminsä vahvuudet osana tiimin perustehtävää, miten vahvuuksia hyödynnetään tavoitteiden ja asiakaslupausten toteuttamiseen ja miten vahvuudet näkyvät arjessa positiivisina käytänteinä ja myönteisenä ilmapiirinä. Ja miten vahvuuksia voitaisiin vielä paremmin hyödyntää, kun ne on yhteisesti tunnistettu ja mielletty osaksi tiimin kapasiteettia.

Tiimitaulua voidaan täydentää pala kerrallaan ja useampaan otteeseen. Sen tulisi myös olla ”elävä” ja kehittyvä tiimin toiminnan muuttuessa eli sitä voidaan päivittää vähintään vuosittain. Tiimitaulu voidaan kiinnittää näkyvälle paikalle johonkin tiimin yhteiseen tilaan. Sähköinen versio tallennetaan tiimin omaan tilaan intrassa.

Henkilökohtaiset vahvuuskeskustelut

Halutessaan tiimiläiset voivat myös pyytää henkilökohtaista vahvuuskeskustelua ja VOIMAKEHÄ®-ohjausta. Tiimin niin sopiessa myös tiimiläisten omat Voimakehät voidaan jakaa esim. tiimin omassa intrassa, johon myös tiimitaulu tallennetaan.

Hyvinvointimentoritoiminnasta ja tiimien vahvuuskeskusteluista viestiminen

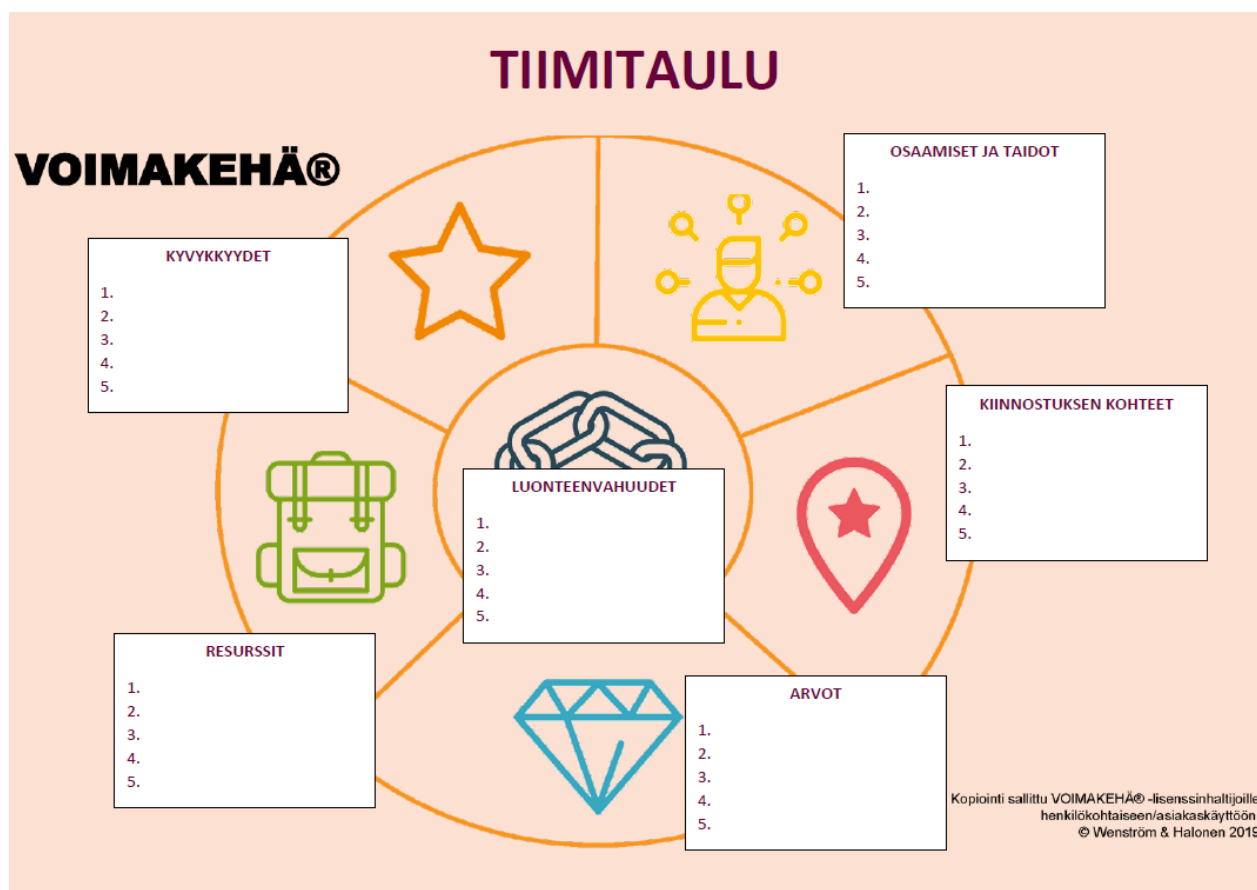
Tiimien toimintaa ja tiimitaulua esitellään intrassa ja viikkoinfossa. Saamme kevään-kesän

2021 aikana tuotettua yhteensä neljä tiimitaulua (opintotoimisto, hyvinvointimentorit, ohjaustoiminnan tiimi ja johtoryhmä), joita esitellään syksyllä 2021 ja jatketaan näiden kokemusten pohjalta tiimien vahvuuskeskusteluja tiimien toiveiden ja kiinnostuksen mukaisesti. Myös muista hyvinvointimentorien suunnittelemista toimintatavoista ja tempauksista tiedotetaan syksyllä 2021. Lisäksi meillä on lokakuussa 2021 hanketori, jossa esitellään eri hankkeiden tuotoksia.

Tiimitaulu hyvinvointimentorien työväliseen tiimien vahvuuskeskusteluissa

Hyvinvointimentorien toimenkuvaa ja toimintamallia miettiessäni tulin siihen tulokseen, että hyvinvointimentoreilla olisi hyvä olla jokin ”kättä pidempi” työväliseen vahvuuskeskusteluille ja tuotoksena tulisi olla jotain konkreettista. Mietin myös, että se voisi olla jotain laajempaa kuin VOIMAKEHÄ®n laaja vahvuusnäkemys. Samalla sen tulisi myös kytkeytyä strategiaamme ja kulttuuriteemoihin. Halusin tiimitaulun, jossa olisi vahvuuksien lisäksi peilattuna kulttuuriteemoja, toimintamalleja ja käytänteitä positiivisen johtamisen ja PRIDE-mallin eri näkökulmiin arjen toimintana ja positiivisina käytänteinä. Lisäksi halusin korostaa yhteisöllisyyttä, yhteistyötä sekä tiimien ja tiimiläisten vahvuuksien käyttöä arjessa.

Tiimitaulussa on yhdistetty sekä PRIDE-malli että VOIMAKEHÄ®. Tiimin VOIMAKEHÄ® kuvastaa tiimin laajaa vahvuusnäkemystä ja on tiimitaulun yläosassa.



Kuva: Tiimitaulumallin yläosa, johon kootaan tiimin perustehtävästä tiimiläisten yhteinen VOIMAKEHÄ®

PRIDE-malli ja muut tiedot ovat alaosassa. Tiimitaulua voidaan työstää monella eri tavalla ja näitä lähdimmekin aluksi kokeilemaan ja pilotoimaan. Jos on aikaa ja innostusta, niin ensin tehdään kaikille tiimin jäsenille oma Voimakehä® ja pidetään yksilöllinen vahvuuskeskustelu. Tämän jälkeen voidaan erilaisin menetelmin (vahvuusalueittain 3 omaa valintaa kankaalle, postit-laput ja äänestys, sanapilvi, yhteiskeskustelu jne.) valita jokaiselle vahvuusalueelle tiimin perustehtävien näkökulmasta 5-7 vahvuutta, joista sitten yhdessä keskustellaan. Alaosassa on osioita/kenttiä/tietoja, joita voidaan lisätä tai poistaa sen mukaan, mikä tuntuu tiimille sopivalta. Jokainen tiimi voi muokata taulusta oman näköisensä. Alaosassa on mm. perustehtävä, asiakaslupaus, tiimilupaus, toimintaperiaatteet, tavoitteet, supervoimat, uskomme/toivomme, tiimiläisten nimet ja mahdollisesti kuvatkin ja päiväys. Lisäksi oikealla puolella on sanoitettuna, miten positiivinen johtaminen toteutuu arjen toimintana ja näkyy tiimissä PRIDE-mallin osa-alueissa P=positiivisina käytänteinä, R=vuorovaikutuksena ja yhteistyönä, I=vahvuuksien hyödyntämisenä, D=positiivisena johtamisena ja E=positiivisena ilmapiirinä (Wenström, 2020).

PERUSTEHTÄVÄ
Tähän lyhyesti tiimin perustehtävä

KULTTUURITEEMAT
Toimintaperiaatteemme ovat
asiakslähtöisyys, yhdessä tekeminen, vastuun ottaminen ja uudistuminen ja uudistaminen.

ASIAKASLUPAUS
Mitä tiimi lupaa asiakkaalle?

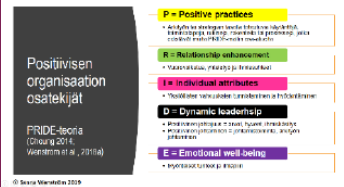
TIIMILUPAUS
Mitä tiimiläiset lupaa toisilleen?

TAVOITTEET VUODELLE 2021
Ensimmäinen tavoite ja mittari
Toinen tavoite ja mittari
Kolmas tavoite ja mittari
Neljäs tavoite ja mittari

SUPERVOIMAT
Mitkä ovat tiimin supervoimia?

USKOMME
Mihin tiimi yhdessä uskoo?

TIIMILÄISET
Päiväys



POSITIIVINEN JOHTAMINEN TOTEUTUU TIIMISSÄ

P Positiivisen käytänteet

- kohta1
- kohta2
- kohta3

R Vuorovaikutus ja yhteistyö

- kohta1
- kohta2
- kohta3

I Vahvuudet


- kohta1
- kohta2
- kohta3

D Positiivinen johtaminen

- kohta1
- kohta2
- kohta3

E Positiivinen ilmapiiri

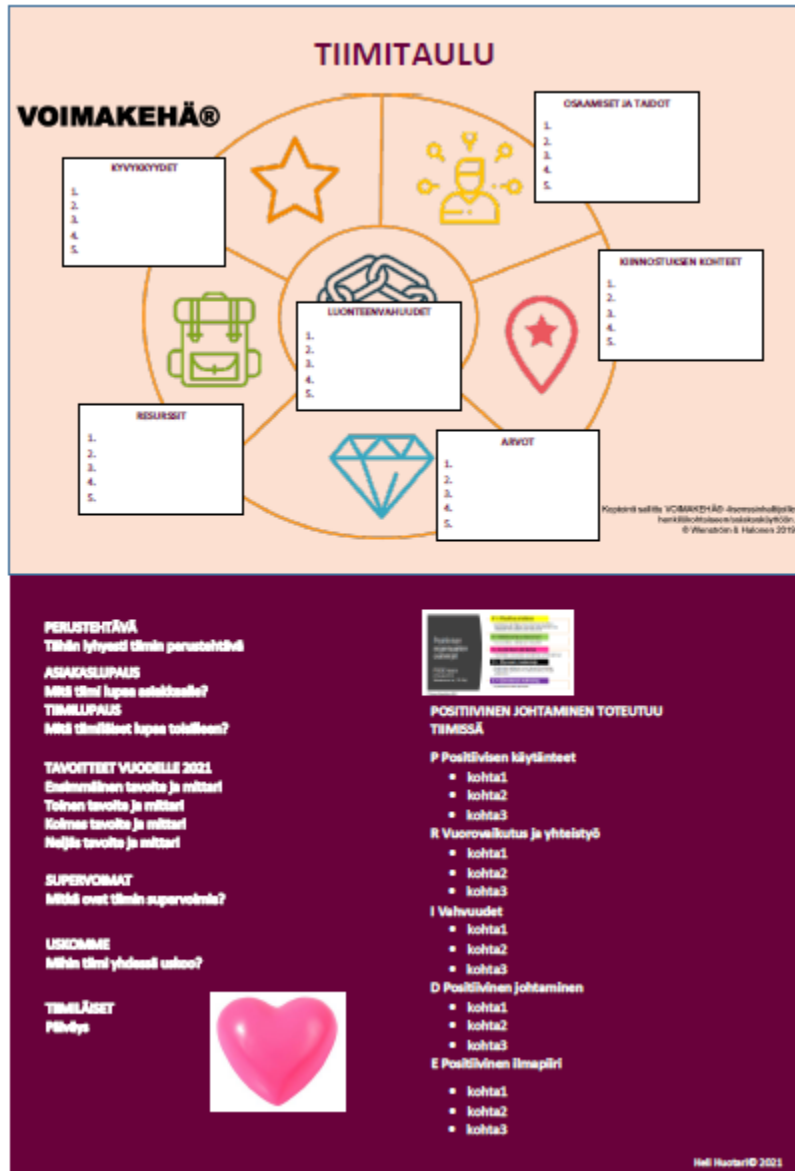
- kohta1
- kohta2
- kohta3



Heli Huotari© 2021

Kuva: Tiimitaulumallin alaosa, jossa on ehdotuksia erilaisista otsikoista, joita tiimi voi valita omaan tiimitauluunsa

Ensimmäisenä siis testasin vahvuuskeskustelujen ja tiimitaulun toimivuutta opintotoimistotiimiin.



Kuva A3-kokoisesta tiimitaulumallista, josta on tuotettu lopulliset laminoidut tiimitaulut

Opintotoimisto vahvuuskeskustelujen ja tiimitaulun pilottina

Opintotoimiston tiimi, jonka esimiehenä toimin, on toiminut omana pilottikohteenani positiivista ja jaettava johtamista ja tiimin Voimakehää sekä vahvuuskeskusteluja harjoitellessa. Opintotoimisto on toiminut tiimimäisesti syksystä 2017. Esimiehen, opintotoimiston päällikön, jäädessä tuolloin eläkkeelle, tiimin kuudesta opintosihteeristä kaksi nimettiin tiimivastaaviksi. Tiimin esimiehenä toimi jatkossa suoraan johtaja eli päällikötaso jäi tästä pois. Tiimivastaavat valmennettiin tehtävään mm. lähiesimiestyön ammattitutkinnolla ja eläkkeelle jäävän esimiehen mentoroinnilla. Tiimitoimintaan siirtymistä valmisteltiin uudella tavalla vastuiden ja valtuuksien sekä tehtävänjaolla. Tiimin toiminta ja tavoitteet pohjautuvat strategiaan, oppilaitoksen lukuvuoden aikatauluihin, vuosittain päivitettäviin toimintasuunnitelmiin ja vuosikelloon sekä tiimiläisten yhdessä sopimaan tehtävä- ja vastuunjakoon.

Opintotoimiston tiimiläisten kanssa olemme hioneet vastuunjakoja ja tehtävien delegointia ja jo aiemmin on tutustuttu vahvuuksien sanoittamiseen strategiatyön ja kulttuuriteemapajojen yhteydessä vuoden 2019 lopussa.

Loppuvuodesta 2020 kävin jokaisen tiimiläisen kanssa henkilökohtaisesti kasvokkain VOIMAKEHÄ®-keskustelun osana meidän LaaS-keskustelua (Leadership as a Service). Vahvuuskeskustelujen yhteydessä koostin erilaisista yhteenkuuluvista vahvuuksista myös ”punaisia lankoja”, jota näkyvät esimerkiksi yhteistyönä, vahvasti arvoihin pohjautuvina, työtehtävissä tarvittavina vahvuuksina tai palautumista edistävinä vahvuuksina. Tiimiläiset tekivät ensin oman Voimakehänsä ja tallensivat sen digitaaliseen muotoon tekemääni VOIMAKEHÄ®-pohjaan. Olin luonut intraan yhteiseen Teamsiin Voimakehälle oman kansion, jonne olin tallentanut pohjan ja tietysti ensin oman Voimakehäni. Opintosihteerit saivat sitten itse valita, tallentavatko sinne myös oman Voimakehänsä. Tämän jälkeen teimme tiimin Voimakehän alkuvuodesta Teamsilla. Opintosihteerit olivat fyysisesti työpaikalla kahdessa eri vuorossa koronan takia sekä syksystä 2020 alkaen.

VOIMAKEHÄ®-pohja ja kortit olivat tiimin yhdellä pöydällä esillä ja tiimin Voimakehän opintosihteerit olivat tuottaneet yhteisessä Teams-palaverissa ja tallentaneet sen yhteiseen Voimakehä-kansioon intraan. Olin myös tiimin vahvuuskeskustelua varten itse koonnut ennakkoon opintosihteerien henkilökohtaisista Voimakehistä yhteisiä vahvuuksia. Tämän jälkeen, kun tiimi ilmoitti, että VOIMAKEHÄ® oli koostettu, pidimme tiimin yhteiskeskustelun 5.2.2021 samassa yhteydessä vuoden 2020 tavoite-LaaS-keskustelun kanssa. Ensin kävimme yksikkökohtaisen tavoitekeskustelun ja jatkoimme siitä sitten opintotoimiston vahvuuskeskustelulla. Mukana meillä oli hyvinvointimentori Heidi Masalin vetämässä tämän keskustelun.

Kokemuksia tiimin vahvuuskeskustelusta: Heidi oli valmistautunut keskusteluun hyvin ja hän tuntee myös tiimiläiset. Teamsin haasteena on osallistaminen ja aidon kohtaamisen välittyminen. Selkeästi on parempi antaa tiimiläisten itse esitellä vahvuuksia ja sitten vasta antaa omia huomioita vahvuuksista. Näin saadaan keskustelua pidettyä enemmän yllä. Tiimitaulu näytti toimivan hyvin ja tästä saatiin hyvää kokemusta vahvuuskeskusteluihin.

Hyvinvointimentorien toiminnan kehittämistä Sannan ohjauksella

Hyvinvointimentorit olivat tehtävänsä aloittaessaan eri vaiheessa. Osa oli käynyt VOIMAKEHÄ®-lisenssivalmennukset ja myös testannut ohjausta ja vahvuuskeskusteluja VOIMAKEHÄ®-korteilla. Osalla oli vain oppilaitoksen kahden päivän koko henkilöstön seminaaripäivien ja VIA-testien kokemus. Halusin meidät hyvinvointimentorit enemmän samalle viivalle toisiamme tukien ja myös Sannan mentoroinnilla ennen laajempien tiimien vahvuuskeskustelujen käynnistämistä. Ne, jotka eivät vielä olleet käyneet VOIMAKEHÄ®-lisenssivalmennusta, tekivät sen non stop-koulutuksena keväällä 2021 suorittaen myös 5 opintopisteen tehtävän, joka oli mentorivalmennuksen edellytyksenä. Hyvinvointimentorit osallistuivat kaikki 7.-8.4. VOIMAKEHÄ®-mentorivalmennukseen ja koulutukseen sisältyvä yksilöllinen tehtävä, jossa osoitetaan oma osaaminen Voimakehää soveltamalla omaan työhön ja ohjaukseen. Kaikille hyvinvointimentoreille on hankittu TARMO-lisenssit.

Sannan ohjaukset olivat 15.2., 25.3. ja 6.5. Hyvinvointimentoreilla oli yhteisenä foorumina käytössä Teams, johon myös Sannalla on pääsy. Tapasimme myös Sannan ohjausten välissä keskenämme Teamsissa ja suunnittelimme tulevaa toimintaa, pohdimme tiimien

vahvuuskeskustelujen toimintamallia, katselimme mm. Dundefeltin videoita ja keskustelimme niistä ja teimme Sannan antamia välitehtäviä. Me hyvinvointimentorit kävimme keskenämme VOIMAKEHÄ®-keskusteluja ja saimme näin kokemusta ja näkemystä vahvuuskeskustelujen käymiseen.

Sannan antamissa ennakotehtävissä vastasimme mm. seuraaviin kysymyksiin:

- Mitkä vahvuudet voimakehältäsi tukevat erityisesti työtäsi hyvinvointimentorina ja miksi?
- Mitkä olisivat kehitettävät vahvuudet hyvinvointimentorina? Miksi?

Valitsimme korteista 5-7 itseä parhaiten kuvaavaa ja merkityksellisintä vahvuutta voimakehän jokaiselle osa-alueelle osana omaa voimakehää. Tästä otettiin valokuva tai muutoin dokumentointiin (olin tehnyt Word-pohjan Voimakehälle). Sitten valittiin viisi parasta vahvuutta hyvinvointimentorina. Nämä vahvuudet voivat olla eri osa-alueilta. Vielä lopuksi valittiin voimakehältä tai pakkoihin jääneistä korteista kolme vahvuutta, joita haluaisit kehittää nimenomaan hyvinvointimentorin roolissa. Myös nämä dokumentointiin Näiden vahvuuksien pohjalta kävimme vahvuuskeskustelua toisessa tapaamisessamme.

Seuraavaksi kävimme pareittain keskustelua omasta voimakehästä. Käytimme rauhassa aikaa voimakehän äärellä, jotta opimme parhaiten sekä toisistanne että voimakehävahvuuksista.

Keskusteluteemoja:

- Miksi olet valinnut nämä vahvuudet voimakehällesi?
- Millä tavoin nämä vahvuudet ovat sinulle merkityksellisiä?
- Mistä vahvuudet ovat peräisin?
- Miten vahvuutesi näyttäytyvät perustyössäsi?
- Toimitko perustyössäsi omalla "voimavyöhykkeelläsi" eli voitko hyödyntää joka lohkoista jotakin vahvuutta työssä?
- Miten voisit käyttää vahvuuksiasi vielä enemmän?
- Puuttuuko voimakehältäsi joitakin tarvitsemiasi vahvuuksia?
- Miten voisit kehittää/hankkia näitä vahvuuksia (osaamisia, taitoja, resursseja, luontevahvuuksia...)
- Miten voisit hyödyntää olemassaolevia voimakehävahvuuksia em. vahvuuksien hankkimiseksi.

Tehtävien ja harjoitusten tavoitteena oli löytää työskentelytapoja ja kysymyksiä, joiden kautta tiimeissä työskentelemme ja ohjaamme ihmisiä omien voimakehiensä kautta rakentamaan tiimin yhteistä voimakehää.

Jaoimme tapaamisissa myös kuulumisia, kiireen tuntua ja kokemuksia. Listasimme erilaisia tiimien vahvuuskeskustelujen menetelmiä ja lähestymistapoja (äänestys, parityöskentely, työtehtävien nelikenttä, OPERA, avaavat kysymykset "Miten toimimalla tiimi menestyy ja voi hyvin?". Miten voin paremmin ohjata opiskelijaa, miten sanoitan vahvuuksia ja osaamisia paremmin?

Työstimme myös hyvinvointimentorien oman tiimitaulun.

Hyvinvointimentorien tiimitaulun työstäminen

Kokoontuimme 11.3. Teamsiin työstämään hyvinvointimentorien tiimitaulua. Olimme tehneet oman Voimakehämme ja käyneet pareittain Voimakehä-keskusteluja Sannan ohjeistuksien ja kysymysten mukaan. Tiimitaulun työstämistä jatkoimme ensin PRIDE-näkökulmien kautta eli miten hyvinvointimentorien tiimitauluun valitsemat vahvuudet

näkyvät positiivisen johtamisen näkökulmien kautta toimintana, käytänteinä, vuorovai-
kutuksena, työtapoina ja työvälineinä. Tämän jälkeen täydensimme vielä tiimitaulun
vasemman alakulman (supervoimat, lupaukset, tavoitteet ja unelmat). Nimesimme itsemme
keskustelun innoittamana ja inspiroimana ”sillanrakentajiksi”.

Keskustelu oli vilkasta ja luovaa, aivoriihimäistä ja yhteisöllisyyttä edistävää. Ryhmäläisillä oli
selkeästi tarvetta tuoda ilon ja huumorin avulla myönteisiä käytänteitä ja ilmapiiriä edistäviä
toimintatapoja ja menetelmiä.



PERUSTEHTÄVÄ

Henkilöstön hyvinvoinnin edistäjä ja
positiivisten käytänteiden kehittäjä.

ASIAKASLUPAUS

Tarjoamme tukea ja olemme käytettävissä
TIIMILUPAUS
Kuuntelemme ja tsemppaamme toisiamme

TAVOITTEET VUODELLE 2021

Voimakehä® -mentorikoulutus
Tiimitaulut
Tiimien vahvuuskeskustelut

USKOMME

Yhteistyön positiiviseen voimaan!

SUPERVOIMAT

Ilo, huumori, monipuolisuus ja yhteistyö



”Sillanrakentajat”

TIIMILÄISET 11.3.2021

Kati Heikkilä, Päivi Honkala, Heli Huotari,
Mia Kivimäki, Heidi Masalin, Susanna Svartsjö



POSITIIVINEN JOHTAMINEN TOTEUTUU TIIMISSÄ

P Positiivisen käytänteet

- työkavereihin tutustuminen
- tiimikavereiden vahvuksiin tutustuminen
– tiimien vahvuuskeskustelut ja tiimitaulu
- positiivisen palautteen käytänteiden kehittämisenä ja pilotointina

R Vuorovaikutus ja yhteistyö

- teemapäivät (positiivisuus, aktiivinen kuuntelu ja tiimitaulut)
- henkilöstön ”hyvinvointihalfit” aamuisin ja/tai henkilöstöinfon yhteyteen teemoitettuna

I Vahvuudet

- ”hullun hauskaa heittäytymistä” ja yhteishenkeä
- innostumisen ja onnistumisen iloa

D Positiivinen johtaminen

- luottamuksellinen kohtaaminen
- omien vahvuksien sanoittaminen (Voimakehä)

E Positiivinen ilmapiiri

- tunteiden tunnistaminen, kohtaaminen ja hallinta
- yhteisöllinen rakentava vuorovaikutus

Pulssikyselyt mittaamassa henkilöstön työilmapiiriä ja tyytyväisyyttä

Meillä on käytössä Pulssi-kyselyt, jolla kartoitetaan henkilöstön työfiilistä ja ilmapiiriä kahdeksan kertaa vuodessa erilaisin teemoin ja kysymyksin. Kyselyssä on myös yksi vakiokysymys ”Työfiilikseni tällä hetkellä?”. Tälle kysymykselle olemme asettaneet tavoitetason 3,7 (asteikko 1-5) ja se on yksi strategisista mittareistamme. Tämä pulssikysely siis mittaa PRIDE-teorian E-näkökulmaa eli myönteistä ilmapiiriä.

Myönteinen ilmapiiri rakentuu myönteisille tunteille ja yhteiselle innostukselle. Myönteiset tunteet työyhteisössä edistävät hyviä ihmissuhteita, yhteistyötä sekä työssä suoriutumista. Ilmapiiri vaikuttaa henkilöstökokemuksen kautta myös asiakaskokemukseen ja tuottavuuteen. Henkilöstön ”työfiilis” välittyy myös opiskelijoihin, opiskeluhuoltoon, työpaikkaohjaajiin ja muihin oppilaitoksen kanssa toimijoihin ja sidosryhmiin (Wenström, 2020).

Tunneilmastoa voi myös johtaa ja kääntää ajatuksia vahvuuksiin ja niihin myönteisiin seikkoihin, joiden avulla voidaan ratkaista myös niitä hankalia tilanteita ja selvittää vaikeista ajoista.

Toteutimme huhtikuun 2021 Pulssikyselyn teemalla ”Toimintaperiaatteet, tiimitoiminta ja vahvuudet”. Aluksi muistutimme toimintaperiaattemme: asiakaslähtöisyys, yhdessä tekeminen, vastuun ottaminen ja uudistuminen ja uudistaminen. Kysymyksinä olivat:

1. Voin työssäni toteuttaa yllämainittuja toimintaperiaatteita?
2. Miten toimintaperiaatteet toteutuvat arjessa?
3. Voinko työssäni käyttää ja kehittää omia vahvuuksia?
4. Miten voisin paremmin käyttää ja kehittää omia vahvuuksia?
5. Edistääkö tiimitoiminta toimintaperiaatteiden toteutumista ja hyvinvointia?
6. Miten voit omilla vahvuuksillasi edistää hyvinvointia, myönteisiä käytänteitä ja yhdessä tekemistä tiimissä ja organisaatiossa?
7. Muut ajankohtaiset terveiset työnantajalle
8. Työfiilikseni tällä hetkellä

Pulssikyselyn työtyytyväisyys oli 3,89 ja tulos taisi olla paras, mitä on koskaan mitattu (vuodesta 2018 alkaen). Myönteisyyteen, hyvinvointiin ja vahvuuksiin keskittyminen selkeästi käänsi ajatuksia ja myös vastauksia positiivisemmaksi.

Pulssikysely 9/2020	Pulssikysely 10/2020	Pulssikysely 11/2020	Pulssikysely 1/2021	Pulssikysely 3/2021	Pulssikysely 4/2021
49 vastaajaa, työtyytyväisyys 3,71	78 vastaajaa, työtyytyväisyys 3,65	57 vastaajaa, työtyytyväisyys 3,77	81 vastaajaa, työtyytyväisyys 3,72	67 vastaajaa, työtyytyväisyys 3,58	61 vastaajaa, työtyytyväisyys 3,89



Kuva: Laminoidut tiimitaulut viestiseinälläni

Kesäkuun alussa laaditaan vielä Ohjaustoiminnan ja johtoryhmän tiimitaulut. Ensiksi oli ajatuksena, että kokeilemme johtoryhmällä tiimitaulun työstämistä suoraan ilman henkilökohtaisia vahvuuskeskusteluja, mutta lopulta olemme toteuttamassa kaikki kevään tiimien vahvuuskeskustelut niin, että niissä kaikissa tehdään ensin tiimiläisten omat Voimakehät. Hyvinvointimentorit ovat työpareina fasilitoineet tiimien vahvuuskeskusteluja.

Tässä vielä hyvinvointimentorien lähettämää viestiä johtoryhmälle valmistautumista varten: ”Hyvinvointimentorina tehtäväni on ohjata ja auttaa teitä lempeästi näkemään itsessänne olevat vahvuudet ja potentiaali johtoryhmän jäsenenä. Käymämme keskustelu on positiivinen luonteeltaan, rento, hyvin vapaamuotoinenkin sekä ehdottomasti ja tietenkin luottamuksellinen, vaikka tästä one-to-one sessiossa teidän itsenne nimenomaan määrittelemät ja löytämämme vahvuudet viemme työstettäväksi 15.6. siihen yhteiseen johtoryhmänne VOIMAKEHÄÄN. Tervetuloa tapaamiseen ITSESI KANSSA 😊”

Matka jatkuu hyvinvointimentorien ja tiimien vahvuuskeskustelun parissa syksyllä 2021, olemme päässeet jo huimaan vauhtiin ja varmasti mahtavia elämyksiä sekä kokemuksia on vielä tulossa!

"Kun ihminen voi toimia työssään ja elämässään alueella, jossa vahvuuksien eri lajit kohtaavat, toimii hän "voimavyöhykkeellään", joka on hyvinvoinnin ja innostuksen optimaalinen vyöhyke."

(Mayerson, 2015 Niemiec 2012)

Heli Huotari

Lähteet

Wenström, Sanna (2020). Positiivinen johtaminen. Johda paremmin opetus- ja kasvatusalalla, 68-203.

[Positiivisen johtamisen näkökulmia kehityskeskusteluihin \(linkedin.com\)](#)