

Laatu/toimintajärjestelmän rakentaminen

Matti Pitkänen

Ammattikasvatusneuvos
Lehtori, laatupäällikkö
Kainuun ammattiopisto
matti.pitkanen@kao.fi

Tämän julkaisun toimittajat lähettivät kaikille vuoden 2003 ammatillisen koulutuksen laatu-palkinnon saaneille oppilaitoksille toivomuksen kertoa toimintansa hyvistä käytännöistä.

Yksi näistä voittajista oli Kainuun Ammatti-Instituutti, joka tämän vuoden alusta saakka on toiminut Kainuun ammattiopiston nimellä. Viime vuoden laatu-palkintokilpailun teemana oli erityisopetus. Kainuun ammattiopiston erityisopetuksen käytäntöjä selvittää omassa artikkelissaan erityisopettaja Liisa Härmä lehden seuraavassa numerossa. Tämä artikkeli keskittyy

laatu/toimintajärjestelmän rakentamiseen ja niihin näkökohtiin, joita tuossa työssä näkemykseni mukaan tulisi ottaa huomioon.

Ammatillisen koulutuksen muutosprosessi Kainuussa

Kaikkiällä Suomessa on ammatillisessa koulutuksessa viime vuosikymmenten aikana tapahtunut tavaton muutosprosessi. Kainuussa muutosprosessin voimakkuuteen vaikutti myöskin se, että täällä valtion ylläpitämää koulutusta oli suhteellisesti eniten koko maassa. Kun Kainuuseen haluttiin ammattikorkeakoulu, se merkitsi myös sitä, että koulutusrakentee

muuttuivat ja kunnat alkoivat järjestää ammatillista koulutusta. Kun Kainuun päättäjät eivät 1990-luvulla löytäneet yhteistä kuntayhtymä-säveltä, päädyttiin sijaintikuntien ylläpitämiin oppilaitoksiin. Esimerkiksi Kajaaniin niitä perustettiin kolme, ammattikorkeakoulu ja kaksi toisen asteen ammatillista koulutusta antavaa oppilaitosta.

Vuosien saatossa on tapahtunut yhteenliittymiä. Viimeisimpänä toteutettuna yhteenliittymänä se, että nuorisasteen koulutus ja ammatillinen aikuis-koulutus annetaan saman organisaation eli Kainuun ammattiopiston toimesta.

Kainuun ammattiopistossa on noin 1900 nuorisasteen opiskelijaa ja aikuiskoulutuksessa annetaan noin 160000 opiskelijatyöpäivää vuodessa. Henkilökuntaa on noin 240. Kainuun hallintokokeilun myötä kaikki Kainuussa annettava ammatillinen koulutus siirtyy Kainuun ammattiopiston toteuttamaksi lukuun ottamatta ammattikorkeakouluopetusta, jonka järjestämisestä vastaa edelleen Kajaanin kaupunki.

Toimintajärjestelmän kehittämisen virstanpylväät

Laatutyö aloitettiin silloin vielä valtion ylläpitämässä Kainuun ammattioppilaitoksessa vuoden 1995 syksyllä. Tavoitteena oli saada monialaisen oppilaitoksen kirjavasti toteutetut toiminnat samojen periaatteiden mukaan toteutettavaksi ja oppilaitoksen toimintojen kehittämistyölle ns. sateenvarjo, jonka alla kehittämistyö tapahtuu.

Oppilaitokselle nimettiin laaturyhmä, jonka puheenjohtajaksi tuli rehtori ja käytännön toimintojen vetäjäksi laatupäällikkö. Tämän artikkelin kirjoittaja on toiminut laatupäällikkönä koko laatutyön toiminta-ajan. Kehittämistyön alussa tavoitteena oli aikaansaada laatukäsikirja. Sen ensimmäinen versio otettiin käyttöön hyvinkin puutteellisena syksyllä 1996. Oppilaitos siirtyi vuoden 1997 alusta alkaen Kajaanin kaupungin ylläpitämäksi, jolloin perinteiseen ammattioppilaitokseen liitettiin luonnonvara-alan koulutus mukaan. Kehittämistyötä jatkettiin ja vuoden 1999 syksyllä tehtiin laaja itsearviointi. Keväällä 2000 Opetushallitus teki oppilaitoksen tilaaman ulkoisen arvioinnin. Kajaanissa yhdistettiin kaksi toisen asteen oppilaitosta syksyllä 2000. Tässä yhteydessä tehtiin laaja remontti laatukäsikirjaan yhdistämällä molempien oppilaitosten hyviä käytäntöjä. Pian todettiin, ettei laatukäsikirjan ylläpitäminen paperiversioidena ole järkevää. Oppilaitoksessa siirryttiin sähköisen laatukäsikirjan käyttöön. Samalla päätettiin, että kyse on arkisten toimintojen kuvaamisesta ja ryhdyttiin käyttämään kuvauksista toimintakäsikirja-nimitystä. Talvella 2003 päätettiin osallistua ammatillisen koulutuksen laatupalkintokilpailuun, johon osallistuminen palkittiin marraskuussa 2003 laatupalkinnolla.

Toimintajärjestelmän laadinnan periaatteita

Heti alusta saakka johtavana periaatteena on ollut saada toimintajärjestelmästä apu arki-työhön. Liikkeelle lähdettiin kahdella rintamalla. Laaturyhmä kantoi kokonaisvastuun laatutyöstä. Laaturyhmä keskittyi kuvaamaan oppilaitoksen toi-

mintaperiaatteita ja toimintaa yleisellä tasolla. Käsikirjaan kirjattiin oppilaitoksen toimintaperiaatteet ja arvot, valta- ja vastuusuhteet sekä toiminnan yleinen kuvaus.

Toinen merkittävä osa-alue oli niiden käytäntöjen kuvaaminen, joista katsottiin yhteiset menettelyt tarpeelliseksi. Näistä laadittiin menettely- tai työohjeet. Aihealueet tulivat yleensä laaturyhmälle käytännön työtä tekevästä opettajilta tai tukihenkilöstöltä. Laadintaa varten nimettiin 3 – 5 -jäsenisiä asiantuntijaryhmiä. Ryhmien tuotokset lähetettiin laaturyhmän käsittelyn jälkeen koulutusaloille ja henkilöstölle kommentoitaviksi. Tämän jälkeen ohjeet liitettiin käsikirjaan käytettäväksi. Käsikirjaan on vuosien varrella laadittu kuvaukset ja ohjeet arjen työssä tarpeelliseksi katsotuista aiheista.

Olemme nähneet välttämättömäksi alusta saakka saada palautetta opiskelijoilta, henkilöstöltä, työelämältä ja yhteistyökumppaneilta. Olemme myöskin systemaattisesti keränneet toimintamme tuloksia niistä osa-alueista, joista sitä on mahdollista saada kohtuullisin kustannuksin. Tässä työssä olemme toimineet yhteistyössä Joensuussa, Oulussa ja Rovaniemellä toimivien samantapaisten oppilaitosten kanssa. Näin meillä on ollut käytössä omien tulostemme ja niiden kehittymistrendien lisäksi myös vertailutuloksia muista oppilaitoksista. Kyselyjen ja tulosten pohjalta on löytynyt ja löytyy asioita ja aihealueita, jotka on valittu kehittämisen kohteiksi ja joihin on kehittämistyössä keskitytty ja panostettu.

Toimintakäsikirja on henkilöstön ja opiskelijoiden vapaasti käytettävissä sähköisessä verkostossa. Laaturyhmä

vastaa sen asiasisällöistä, muuttamisesta ja kehittämisestä. Muuttamisoikeus on vain yhdellä laaturyhmän valtuuttamalla henkilöllä.

Henkilöstön kokemuksia toimintajärjestelmän käytöstä

Laatutyö on pitkäjänteistä ja aikaa vaativaa. Siihen uhrattu aika, raha ja energia pitää asettaa aina vaakakuppiin arvioitaessa tarpeellisuutta ja käyttöä oppilaitoksen toiminnassa.

Oppilaitoksemme henkilöstökyseilyssä vuosi sitten vastaajat saivat erikseen kysytyjen asioiden lisäksi kertoa vapaasti näkemyksiään siitä, mitä pitäisi kehittää ja mitkä asiat vastaajan mielestä toimivat hyvin. Jälkimmäiseen asiaan ylivoimaisesti eniten tuli positiivisia mainintoja toimintajärjestelmästä ja sen avusta arkisessa työssä. Sama ilmeni myös tänä syksynä koko henkilöstölle järjestetyn kehittämispäivän ryhmätöiden tuotoksissa. Henkilöstö on omaksunut toimintajärjestelmän ja käsikirjan osaksi arkipäivän toimintoja ja näkee niiden kehittämisen tarpeellisena.

Toimintajärjestelmän kehittäminen

Laatutyö on jatkuva kehittämisprosessi. Oppilaitoksemme tapahtuneet fuusiot ovat luoneet reunaehdoja ja haasteita toiminnalle. Kainuun hallintokokeilun suunnittelu on vaikuttanut myös toimintojen kehittämiseen ja erilaisten toimintakulttuurien yhteensovittamiseen. Samoin ammatillisen nuorisoasteen ja aikuiskoulutuksen yleisten toimintojen sovittaminen samojen periaatteiden mukaisiksi on

vaikuttanut ja vaikuttaa koko toiminnan kehittämiseen.

Olemme olleet voimakkaasti kehittämässä myös oppilaitoksemme ympäristöohjelmaa ja kestäväen kehityksen huomioon ottamista toiminnassamme. Olemme laatimassa uudelleen toiminnan yleiskuvausta, jossa laatu- ja ympäristöasiat saadaan kuvattua rinnakkain. Näin päädyimme kuvauksessa käyttämään ISO-standardeja viitekehityksenä. Uusi kuvaus on tarkoitus ottaa käyttöön vuoden vaihteessa, jolloin myöskin Kainuun hallintokokeilun mukanaan tuomat muutokset tulevat mukaan.

Näkemyksiä laadun kehittämisessä

Ammatillisen koulutuksen laadun kehittämistyö on tapahtunut pääasiassa viime ja tällä vuosikymmenellä. Olen itse ollut mukana tässä työssä noin kymmenen vuotta oman oppilaitoksen laatutyöstä vastaavana, oppilaitosten laatuauditoijana OPH:lta tilatuissa auditoinneissa, arvioitavan oppilaitoksen edustajana sekä tänä syksynä myös OAJ:n edustajana ammatillisen koulutuksen lautupalkintotoimikunnassa. Näin ollen rohkenen esittää muutamia näkemyksiä siitä, mitä laatutyössä kannattaa ottaa huomioon.

Näkemykseni on se, ettei laatujärjestelmää voi hankkia valmiina, vaan se on tehtävä itse ja räätälöitävä itselle sopivaksi. Toimintojen kuvausten kirjajaminen käsikirjaksi tai vastaavaksi auttaa yhteistä toimintaa. Oman oppilaitoksen henkilöstö pitää tärkeimpänä järjestelmän antamaa apua arkisessa työssä. Sen pitäisi mielestäni olla johtava periaate laatutyössä.

Laatutyö vaatii kehittämispanoksia. En usko, että kunnollinen järjestelmä syntyy pelkästään talkootyöllä. Kehittämistyöhön käytettävän aikaresurssin varraaminen on mielestäni oleellinen osa onnistumisen edellytyksiä. Samoin näen välttämättömänä, että oppilaitoksen johto tukee ja on mukana laatutyössä. Vaikka toivottavaa on, että mahdollisimman moni osallistuu tähän työhön, on mielestäni turha odottaa kaikkien sitoutumista ja mukana oloa. Ovia ei pitäisi kuitenkaan sulkea etukäteen keltäkään. Kehittämistyössä on syytä muistaa, että parhaita työn asiantuntijoita ovat sitä työtä itse tekevät.

Vaikka laatujärjestelmän kehittäminen vaatiikin pitkän ajan, tulee tuloksia ja tuotoksia saada kuitenkin melko nopeasti käyttöön. Muuten on olemassa vaara, että kärsivällisyys ja energia loppuvat liian aikaisin. Kehittämisessä kannattaa edetä pienten askelten politiikalla realistisia välitavoitteita asettaen. Työssä on syytä varautua myös paikallaan pysymiseen ja takapakkeihin. Koko henkilöstön pitää tietää laatutyön periaatteet ja päämäärät ja saada siitä koulutusta.

Tietojen kerääminen ja toiminnan arviointi on mielestäni oleellinen osa laatutyötä. Näiden avulla saadaan todellista tietoa siitä mikä on tilanne ja millaiset ovat toiminnan tulokset. Se antaa hyvän lähtökohdan kehittämistoimien määrittelylle ja kehittämiskohdeiden priorisoinnille. Kehittämistyössä on syytä kulkea silmät avoimina, oppia toisilta hyviä käytäntöjä ja kehittää toimintaa toisten ja omien kokemusten pohjalta.