

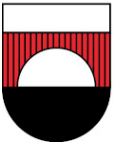
Äänekosken ammatillisen koulutuksen kuntayhtymä

# Henkilöstöstrategia 2024-29

Osaava ja sitoutunut henkilöstö

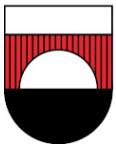


POHJOISEN KESKI-SUOMEN  
AMMATTIOPISTO



## Sisällys

Henkilöstöstrategia – Osaava ja sitoutunut henkilöstö .....	3
Henkilöstöstrategian lähtökohdat ja tarkoitus .....	3
Henkilöstöstrategian painopisteet.....	3
Hyvä johtaminen .....	3
Työn vaatima osaaminen .....	5
Toimiva työyhteisö.....	5
Monimuotoisuuden vahvistaminen .....	6
Henkilöstön pysyvyys ja rekrytointi .....	6
Henkilöstön työhyvinvoinnin edistäminen.....	7



# Henkilöstöstrategia – Osaava ja sitoutunut henkilöstö

## Henkilöstöstrategian lähtökohdat ja tarkoitus

Äänekosken ammattillisen koulutuksen kuntayhtymän tehtävänä on järjestää jäsenkuntien puolesta ammattillisesta koulutuksesta annetussa lainsäädännössä säädettyä opetusta ja muuta toimintaa.

Kuntayhtymän perustehtävänä, toiminta-ajatuksena on: Ammattitaidolla hyvinvointia seudun parhaaksi. Toimintaa ohjaavat arvoina yhdessä tekeminen, vastuullisuus sekä uudistuminen ja kehittyminen. Tavoitteena on, että kuntayhtymä on vetovoimainen osaamisen kehittäjä.

Keskeisiä perustehtävän toteuttamiseksi ja tavoitetilan saavuttamiseksi ovat asiakaslähtöisyys, toimiva työyhteisö ja motivoitunut henkilöstö sekä tuloksellinen toiminta ja talous.

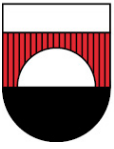
Henkilöstöstrategian lähtökohtana ovat kuntayhtymän toiminta-ajatus, visio, strategiset valinnat sekä arvot. Se tukee kuntayhtymän strategisten tavoitteiden toteuttamista luomalla puitteet toteuttaa kuntayhtymän tehtäviä tavoitteellisesti, pitkäjänteisesti sekä toimintaa jatkuvasti uudistaen. Henkilöstöstrategian tavoitteena on luoda henkilöstölle kannustava ja uudistuva työpaikka, joka tukee osaamisen ja asiantuntijuuden kehittymistä. Henkilöstöstrategia linjaa myös, minkälaista henkilöstöpolitiikkaa kuntayhtymä noudattaa pyrittäessä saavuttamaan tavoitteet.

## Henkilöstöstrategian painopisteet

Henkilöstövoimavarojen kehittämisessä painotetaan seuraavia alueita: hyvä johtaminen, työn vaatima osaaminen, toimiva työyhteisö, monimuotoisuuden vahvistaminen, henkilöstön pysyvyys ja rekrytointi ja työhyvinvoinnin edistäminen. Osaava ja motivoitunut henkilöstö on edellytys kaikelle toiminnalle. Tavoitteena on yhteiseen toimintaan sitoutunut osaava henkilöstö, joka voi hyvin. Henkilöstövoimavarojen kehitystä seurataan ja arvioidaan henkilöstökyselyllä ja kehityskeskusteluilla sekä tilinpäätöksen yhteydessä laadittavalla henkilöstöraportilla.

### Hyvä johtaminen

Hyvä johtaminen luo edellytykset tulokselliselle ja hyvälle työn tekemiselle. Siihen kuuluvat ihmisten, asioiden ja järjestelmien johtaminen. Johtaminen on yhteistyössä toimimista, jolloin tulokset saadaan aikaan henkilöstön avulla ja heidän kanssaan. Päivittäisjohtamisessa korostuvat arjen johtaminen, yksilöiden ja ryhmien johtaminen, muutosten johtaminen ja omasta hyvinvoinnista huolehtiminen osana itsensä johtamista.



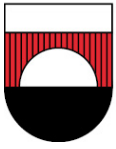
Pedagoginen johtaminen on koulutusorganisaatioissa tapahtuvaa arjen toimintaa, jonka tavoitteena on laadukas opetustoiminta sekä hyvinvoiva työyhteisö. Systemaattisesti toteutettuna se edistää oppimista, parantaa oppimistuloksia ja tuottaa tyytyväisyyttä koko organisaatioon.

Pedagogisen johtamisen prosessi on oppimisen johtamista arjessa. Sen avulla varmistetaan strategisten tavoitteiden jalkauttaminen oppimisen ydinprosesseihin ja koulutuksen järjestäjän arkeen. Pedagogisessa johtamisessa ilmenee sekä toiminnan että ihmisten johtaminen. Pedagoginen johtaminen pohjautuu oppivaan organisaatioon, tiimimäiseen toimintakulttuuriin sekä verkostomaiseen työotteeseen. Se on kokonaisvaltaista ihmisten, asioiden ja tietämyksen johtamista, joka hyödyntää ihmisten yhteisöllisyyttä, erilaisuutta ja innovatiivisuutta.

Henkilökunnalla on mahdollisuus osallistua toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen. Osallistaminen lisää henkilöstön motivaatiota ja sitoutumista työhön, yhteisiin toimintaperiaatteisiin ja tavoitteisiin.

Ammattillisen koulutuksen haasteet edellyttävät pedagogiselta johtamiselta tulevaisuuteen suuntautuvaa kehittämisotetta. Olennaista on muutoksen ennakointi ja hallinta, joilla varmistetaan perustehtävän toteuttamisedellytykset sekä oikeanlainen ja riittävä osaaminen.





## Työn vaatima osaaminen

Työyhteisön osaaminen muodostuu toimintatavoista, prosesseista, yhteistyöverkostoista ja työntekijöiden osaamisen yhdistämisestä. Työpaikalla tarvitaan toimintatapoja, välineitä ja rakenteita, jotka tukevat osaamisen jakamista. Kukin työntekijä tuo mukanaan osaamista: tietoja, taitoja, kokemuksia, verkostoja ja henkilökohtaisia valmiuksia. Tätä täydennetään tehtäväkohtaisella perehdytyksellä ja työnopastuksella.

Ammattitaito on kykyä hallita työtehtäviä ja työprosesseja erilaisissa tilanteissa. Se voi olla myös hiljaista tietoa, joka ilmenee toimintavarmuutena työssä. Ammattitaito edellyttää osaamista sekä halua kehittyä työssä. Kun työ muuttuu, myös työssä tarvittava osaaminen muuttuu. Oman osaamisen päivittäminen ja kehittäminen koko työuran ajan on avainasemassa muuttuvassa työelämässä.

Osaaminen syntyy oppimisen kautta, jota tapahtuu ohjatusti ja tietoisesti, suunnittelemana tai huomaamatta. Valtaosa, jopa yli 80 %, oppimisesta tapahtuu työssä vuorovaikutuksessa toisten kanssa, työtä tekemällä ja kehittämällä. Työnantaja linjaa, miten mahdollistetaan kaikkien osaamisen kehittäminen ja hyödyntäminen, mihin osaamisiin keskitytään itse ja miten osaamista työpaikalla johdetaan. Osaamisen kehittämisen keinoina voivat olla mm. perehdyttäminen, kehityskeskustelut, työ- ja tehtäväkierto, koulutukset, webinaarit ja projekteihin osallistuminen.

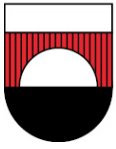
## Toimiva työyhteisö

Hyvä yhteishenki työssä kannattaa inhimillisesti ja taloudellisesti. Toimiva työyhteisö ei synny itsestään, vaan sitä täytyy vaalia ja kehittää. Kehittämistarpeita löydetään yhdessä keskustellen ja niitä priorisoidaan esihenkilön johdolla. Koko työyhteisö on mukana niiden työstämisessä vastuullisesti ja aktiivisesti. Osallistuminen sitouttaa kaikki yhteisiin valintoihin ja ratkaisuihin.

Tärkeitä tekijöitä hyvässä ja menestyvässä työyhteisössä ovat vuorovaikutuksen laatu, selkeät roolit ja vastuut, palaute, yhteiset toimintatavat sekä eettisyys – yhteinen käsitys arvoista sekä oikeasta tavasta toimia. Lisäksi tärkeää on, että jokainen voi kokea oman työnsä merkityksellisenä. Nämä tekijät yhdessä edesauttavat työn sujumista ja työhyvinvointia.

Hyvinvoivassa työyhteisössä tunnelma on myönteinen ja kannustava. Asioita toteutetaan hyvässä yhteishengessä, joka perustuu yhteisten tavoitteiden tuntemiseen, oman ja toisen työn arvostamiseen, ammatillisuuteen ja mahdollisuuteen pyytää ja saada apua. Pienillä arkisilla asioilla on iso merkitys työhyvinvoinnille.

Työyhteisötaitoihin sisältyy yhteisten toimintatapojen ja asioiden käsittelyn oikean ajan, paikan ja tavan kunnioittaminen. On tärkeää, että jokainen ottaa vastuun yhteisestä tekemisestä ja tavoitteiden saavuttamisesta.



## Monimuotoisuuden vahvistaminen

Henkilöstön monimuotoisuudella tai diversiteetillä tarkoitetaan työntekijöiden keskinäistä erilaisuutta muun muassa iän, sukupuolen, etnisten taustan, seksuaalisen suuntautumisen, perhetilanteen, vammaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen ja koulutustaustan osalta.

Monimuotoisen työyhteisön lähtökohta on yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon edistäminen ja huomioiminen. Monimuotoisuuden hyödyntäminen edellyttää erilaisuuden ymmärtämistä, hyväksymistä ja arvostusta. Työyhteisön jokaisen jäsenen vastuulla on huolehtia siitä, että työpaikalle syntyy erilaisuutta salliva ja hyödyntävä kulttuuri. Monimuotoisuus on voimavara, joka edistää toimintatapojen ja palveluiden kehittämistä.

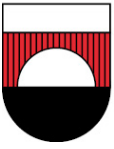
Työyhteisön monimuotoisuudella on useita hyötyjä. Hyvin johdettuna monimuotoisuus vaikuttaa myönteisesti muun muassa työturvallisuuteen, työhyvinvointiin, kannattavuuteen ja palvelukykyyn, luovuuteen ja innovatiivisuuteen, verkostojen syntyymiseen, henkilöstötyytyväisyyteen, työnantajakuvaan ja työpaikan vetovoimaan.

## Henkilöstön pysyvyys ja rekrytointi

Henkilöstön pysyvyyteen ja saatavuuteen vaikuttava merkittävä tekijä on työhyvinvointi. Hyvinvoiva työntekijä on työkykyinen ja luo työpaikalleen positiivista mainetta myös sen ulkopuolella. Kuntayhtymä koetaan henkilöstön keskuudessa vetovoimaiseksi työpaikaksi. Keskimäärin työurat ovat pitkiä, työ koetaan mielekkääksi ja merkitykselliseksi. Uralla kehittymistä ja etenemistä tuetaan mahdollisuuksien mukaan.

Rekrytointiprosessi kokonaisuudessaan on hyvä olla mahdollisimman avoin ja läpinäkyvä. Kuntayhtymässä on käytössä luotettava ja turvallinen Kuntarekry-palvelu rekrytoinnin eri vaiheisiin. Lisäksi käytössä ovat nettisivut, some-kanavat, TE-palvelut, jne. Monipuoliset rekrytointikanavat tavoittavat monenlaisia työnhakijaryhmiä.

Tehtäväjärjestelyjä toteutettaessa ja tarvittavaa uutta henkilökuntaa rekrytoitaessa turvataan kuntayhtymän strategian edellyttämä osaaminen ja toimitaan muuttuvien ammattillisen koulutuksen taloudellisten ja toiminnallisten olosuhteiden puitteissa. Henkilöstön mitoituksessa hyödynnetään eläkkeelle siirtymisten kautta tapahtuvaa luonnollista poistumaa ja sisäisiä tehtäväjärjestelyjä. Työntekijöiden eläköityessä henkilökunnan rekrytoinnissa noudatetaan erityistä harkintaa ja uutta henkilökuntaa palkataan vain silloin, kun tarvittavaa osaamista ei löydy nykyisestä henkilökunnasta. Kuntayhtymän palveluksessa olevat liikkuvat eri yksiköiden välillä. Tulevina vuosina eläköityminen on runsasta, joten henkilöstön osaamisen kehittämiseen ja rekrytointiin tullaan kiinnittämään huomiota.



## Henkilöstön työhyvinvoinnin edistäminen

Työhyvinvointiin vaikuttavat työn, työpaikan, johtamisen ja työyhteisön rakenteet ja käytännöt. Työhyvinvointi on sekä yksilön että työyhteisön kokemus ja näkyy myös ulospäin. Parhaimmillaan hyvinvointi ilmenee työtyytyväisyytenä ja työn imuna. Tällöin työ sujuu ja osaaminen sekä työn haastavuus ovat tasapainossa. Jokainen työyhteisön jäsen voi vaikuttaa sekä omaan että työyhteisön hyvinvointiin.

Muutokset toimintaympäristössä vaativat useimmiten toiminnan kehittämistä työpaikalla ja voivat samalla haastaa työhyvinvointia. Työhyvinvointia ei voi kehittää irrallaan muusta työpaikan tai työn kehittamisestä, vaan se tulee kytkeä osaksi toiminnan sekä henkilöstön kehittämistavoitteita. Kun työhyvinvointiin liittyvät kehittämistarpeet ja muutosten edellyttämät ratkaisut yhdistyvät organisaation toiminta-ajatukseen, vision sekä strategian toteuttamiseen, kehittämistyö on suunnitelmallista ja tavoitteiden saavuttaminen palvelee sekä työyhteisöä että työn tavoitteita ja tuloksellisuutta.

Kuntayhtymässä työhyvinvointia tuetaan ja työkykyä ylläpitää työterveyshuolto, tyky-toiminta, Smartum-etu, varhaisen tuen toimintamalli. Lisäksi on tarjolla erilaisia kuntayhtymän kustantamia liikunta-aktiiviteetteja ja SAKU ry:n toimintaa.

Työssä ja työoloissa on aina sekä kehitettävää että voimavaratekijöitä – asioita, jotka ovat hyvin ja jotka tukevat hyvinvointia. Molempien tunnistaminen on tärkeää. Tässä auttavat erilaiset mittarit ja kyselyt, jotka konkretisoivat työhyvinvoinnin nykytilaa ja kehittämistarpeita.

