

Projektinhallinnan menetelmät koulutuskoordinaattorin työtehtävissä

Ninni Yletyinen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Amk-opinnäytetyö

2021

Liiketalouden tutkinto

Tiivistelmä

Tekijä(t)

Ninni Yletyinen

Tutkinto

Tradenomi

Opinnäytetyön nimi

Projektinhallinnan menetelmät koulutuskoordinaattorin työtehtävissä

Sivu- ja liitesivumäärä

58 sivua

Päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö käsittelee koulutuskoordinaattorin työtehtäviä projektinhallinnan eri menetelmien avulla. Päiväkirjamuotoisessa opinnäytetyössä on esitelty koulutuskoordinaattorin työtehtävät ja työympäristö sekä esitelty tietoperustaa koulutuskoordinaattorin työtehtäviä varten.

Päiväkirjamuotoisessa opinnäytetyössä on kirjattu kymmenen seurantaviikon päiväkirjamerkinnät aloittelevan koulutuskoordinaattorin työtehtävistä ja päiväkirjamerkintöjen perusteella tuotetut viikkoanalyysit. Jokainen viikkoanalyysi käsittelee kuluneen viikon työtehtäviä valitun projektinhallintamenetelmän teorian avulla.

Käytetyt teoriat ovat vesiputousmalli, ketterät menetelmät (Agile), kriittisen polun menetelmä, Scrum, Kanban, Scrumban, Six Sigma ja Lean. Myös viestintä on nostettu teorioiden joukkoon, koska se on koulutuskoordinaattorin työtehtävissä keskeinen elementti. Teorioita on sovellettu opinnäytetyössä koulutusprojektiin ja koulutuskoordinaattorin työtehtäviin.

Päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön pohdinta- ja päätelmäluvussa on esitelty teorioiden perusteella hyviä käytössä olevia toimintatapoja sekä ehdotuksia koulutuskoordinaattorin työtehtävien ja organisaation toimintatapojen kehittämiseen. Projektinhallinnan menetelmien avulla koulutuskoordinaattorin työnkuvaa voi ymmärtää syvällisemmin ja kehittää jatkuvasti päivittäisessä työssä.

Asiasanat

Projektinhallinta, koulutuskoordinaattori, koulutus, kehittäminen

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Kiinko	1
1.2	Koulutuskoordinaattorin työtehtävät	2
1.3	Tietoperusta työtehtäviin	2
2	Lähtötilanteen kuvaus	3
2.1	Oman nykyisen työn analyysi	3
2.2	Sidosryhmät työpaikalla	6
2.3	Vuorovaikutus työpaikalla	7
3	Päiväkirjaraportointi	8
3.1	Seurantaviikko 1: Vesiputousmalli	8
3.2	Seurantaviikko 2: Agile – ketterien menetelmien periaatteet	13
3.3	Seurantaviikko 3: Agile – tehtävienhallinta ja koulutustapojen kehittäminen	19
3.4	Seurantaviikko 4: Agile – viestintä ulkoisten sidosryhmien kanssa	22
3.4.1	Viestintä kouluttajien kanssa	25
3.4.2	Viestintä opiskelijoiden kanssa	26
3.5	Seurantaviikko 5: Kriittisen polun menetelmä	28
3.6	Seurantaviikko 6: Scrum – palautteen keruu ja hyödyntäminen	33
3.7	Seurantaviikko 7: Kanban	37
3.8	Seurantaviikko 8: Scrumban	41
3.9	Seurantaviikko 9: Six Sigma	44
3.10	Seurantaviikko 10: Lean	47
4	Pohdinta ja päätelmät	51
	Lähteet	56

1 Johdanto

Päiväkirjamuotoisessa opinnäytetyössä käsittelin koulutuskoordinaattorin työtehtäviä projektinhallinnan eri menetelmien avulla. Valitsin työhön kahdeksan projektinhallinnan teoriaa ja pyrin löytämään kulloinkin käsitteillä olevasta teoriasta yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia työtehtäviini. Nostin esille organisaatiossa ja työnkuvassani ilmeneviä kehityskohteita sekä hyvin toimivia osa-alueita näiden teorioiden perusteella, ja pyrin tuomaan eri teorioiden perusteella mahdollisesti toimivampia ja tehokkaampia vaihtoehtoja kehitettäville osa-alueille. Tein opinnäytetyötäni helmikuun alusta huhtikuun 2021 loppuun.

Toteutin opinnäytetyöni päiväkirjamuotoisena raporttina, joka sisältää johdantoviikon, kymmenen seurantaviikkoa sekä pohdinta- ja päätelmäviikon. Johdantoviikko alkoi helmikuun alusta, ja heti perään aloitin seurantajakson. Kymmenen seurantaviikon jälkeen, 18.4.2021, alkoi pohdinta- ja päätelmäviikko. Opinnäytetyö oli valmis arviointiin 25.4.2021. Valitsin päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön siksi, että se oliärkevin toteutusmuoto yhdistää päivätyöhön. Päiväkirjamuotoisen opinnäytetyöohjeen mukaisesti asetin jokaiselle viikolle viikkotavoitteen, jonka esittelin ja jonka toteutumista arvioin jokaisessa viikkoanalyysissä. Ohjeen mukaisesti olisin voinut valita myös päivittäiset tavoitteet, mutta työtehtävieni luonteen vuoksi oli sisällöllisestiärkeväämpää asettaa viikkotavoitteita. Päiväkirjan tarkoituksena oli hahmottaa uusia työtehtäviäni paremmin ja pohtia, voisinko itse toimia tehtävissäni tehokkaammin, tai voisiko organisaation toimintatapoja kehittämällä koordinaattorin työnkuvaa kehittää. Tarkastelin työtehtäviä erilaisten projektinhallinnan menetelmien avulla, ja etsin koulutuskoordinaattorin työtehtävistä toimintoja, jotka voisi teorian perusteella tehdä tehokkaammin. Opinnäytetyössäni käytin lähdeviittausten ja lähdeluettelon tekemiseen apuna RefWorks-ohjelmaa ja Harvard-viittaustapaa.

1.1 Kiinko

Kiinko on yhteisnimitys Kiinteistöalan Koulutuskeskus Oy:lle ja Kiinteistöalan Koulutussäätiölle (Kiinko, 2021a). Kiinkon koulutuksissa voi hankkia ammattitutkinnon tai osallistua pätevyyteen valmistaviin koulutuksiin sekä lisä- tai täydennyskoulutuksiin. Kiinko on järjestänyt ammatti- ja erikoisammattitutkintokoulutuksia useiden vuosikymmenten ajan, ja Kiinkosta valmistuu kiinteistöalan ammattiosaajia. Osaamisalat Kiinkossa ovat isännöinti ja asuminen, johtaminen, kiinteistöliiketoiminta ja kiinteistöjohtaminen, kiinteistönvälitys ja -arviointi, rakennuttaminen ja infra, taloushallinto, tekninen ylläpito sekä kiinteistöpalvelut. Koulutuksia mainituilla aloilla järjestetään pitkinä koulutusohjelmina, seminaareina, ajan-kohtaispäivinä ja vuosittaisina alan huipputapahtumina tai yrityskohtaisina toteutuksina. (Kiinko, 2021b) Liiketoiminta-alue, jolle työtehtäväni Kiinkossa sijoittuvat, on rakennuttamisen ja infran liiketoiminta-alue. Järjestämme rakennuttamisen ja suunnittelun, valvonnan

sekä rakentamisen ja kuntoasiantuntijoiden koulutusta pätevyyteen tähtäävinä ja tutkintotavoitteisina koulutuksina sekä erilaisina ajankohtaiskoulutuksina. (Kiinko, 2021c)

1.2 Koulutuskoordinaattorin työtehtävät

Kiinkossa koulutusprojektien järjestäminen on jaettu pienempiin prosesseihin, joissa jokaisella toimijalla (esimerkiksi koulutuskoordinaattori, koulutuspäällikkö ja opiskelija) on omat vastualueensa. Tunnistettuja prosesseja eri koulutusprojektien sisällä ovat esimerkiksi tutkinnon perustaminen, henkilökohtaistaminen, näyttötutkinnot, koulutussuunnittelu, hakemusten käsittely, lähiopetus ja lähipäivien järjestäminen, etäopetus, laskutus sekä valmistuminen, jälkimarkkinointi ja raportointi. Koska pieniä prosesseja on paljon, koostin taulukon (taulukko 1) koulutuskoordinaattorin pääasiallisista tehtävistä, jotka puolestaan koostuvat mainituista prosesseista tai sisältävät niitä. Taulukkoa käytin perustana tarkastelemilleni työtehtäville. Taulukon 1 esittelen luvussa 2.1. Tarkastelin työtehtäviä erityisesti työn tehokkuuden näkökulmasta projektinhallinnan teorioiden avulla.

1.3 Tietoperusta työtehtäviin

Koulutuskoordinaattorin työtehtävissä tarvitaan kykyä hallita projekteja ja tehdä asiat tehokkaasti ja huolellisesti kerralla kuntoon. Tietoperustani opinnäytetyöhön koostuu esimerkiksi projektinhallinnan menetelmien ymmärryksestä, eri toimintatapojen tuntemisesta työtehtävissä sekä työn tehokkuuden arvioinnista.

Esimerkiksi Project Management Instituten (2017) ”A Guide To The Project Management Body Of Knowledge: PMBOK Guide” on yleisteos projektinhallintaan ja tiedolla johtamiseen. Teos esittelee projektinhallinnan ja projektinjohtamisen keinoja, periaatteita, prosesseja sekä työkaluja ja tekniikoita, joita paljon pieniä prosesseja ja projekteja sisältävissä työtehtävissä toimiessa on hyvä tuntea ja osata soveltaa. Saman tyylinen lähde teos on Gerard M. Hillin ”The Complete Project Management Office Handbook” (2014). Hill esittelee teoksessaan tapoja projektin eri osien hallintaan. Koulutuskoordinaattorin tehtävissä henkilön pehmeiden taitojen (soft skills) lisäksi myös kovat taidot (hard skills) ovat tärkeässä roolissa ja opeteltavissa. Kovat taidot ovat opeteltavissa olevia, harjoittelun ja tekemisen myötä kehittyviä taitoja, jotka auttavat suoriutumaan monimutkaisista työtehtävistä, ja jotka usein pystytään todistamaan esimerkiksi suoritettulla tutkinnolla tai työkokemuksella (Kagan, 2020).

2 Lähtötilanteen kuvaus

2.1 Oman nykyisen työn analyysi

Koulutuskoordinaattorin tehtävät Kiinkon hybridikoulutuksissa on koottu taulukkoon 1. Taulukossa on jäsennetty tehtävien kulku ajallisesti aikaikkunoihin, joissa optimaalisesti tehtävät suoritettaisiin. Taulukko on kooste, eikä kata kaikkia koulutuksia tai tutkintoja, taulukko sisältää perustyötehtävät, jotka useimmissa koulutuksissa toistuvat samanlaisina. Taulukossa on otettu huomioon etäkoulutuksen vaikutukset työtehtäviin, sillä koulutukset järjestettiin Covid-19 tilanteen vuoksi opinnäytetyöni tekemisen aikana etätoteutuksina.

Taulukkoon koottujen työtehtävien aikaikkunat ovat esimerkkejä, ja taulukko on optimistinen versio siitä, miten ajoissa parhaimmillaan koulutusprojekti etenee ja koordinaattorin työtehtävät ajallisesti projektissa sijoittuvat. Todellisuudessa osa tehtävistä voi ajoittain vaihtaa paikkaa, ja koko koulutuksen kesto voi olla kuvattua huomattavasti lyhyempi. Myös tietyt tehtävät, kuten oppimisolun työtilojen luominen tai kouluttajien varaus voi tapahtua huomattavasti lähempänä itse koulutustapahtumaa.

Taulukko 1. Koulutuskoordinaattorin tehtävät Kiinkon hybridikoulutuksissa

12 kuukautta ennen	Suunnittelu, esim. päivämäärät ja sisältö Koulutuksen perustaminen toiminnanohjausjärjestelmään Resursointi, tilavaraukset Esitepyynnöt ja muut tiedustelut Esite (ohjelma) nettiin
6 kuukautta ennen	Kouluttajien varaus (jos kyseessä toistuva koulutus ja tutut kouluttajat) Kouluttajat ja palkkiot järjestelmään Oppimisolun työtila
1–2 kuukautta ennen	Osallistumisvahvistukset (+ hallintopäätökset, jos säätiön koulutus) Mahdollisten materiaalien tilaus Luennoitsijavahvistukset kouluttajille
2 viikkoa ennen	Tervetuloa-viesti viimeisen ilmoittautumispäivän ja toteutuspäätöksen jälkeen Oppimisolun tunnukset opiskelijoille Osallistumistavan tiedustelu (SurveyPal, sähköposti tai oppimisolun keskustelualue) Laskutus Tarjoilujen tilaaminen tai hotellille tietopaketti osallistujista ja aikataulusta Luentomateriaalien pyytäminen kouluttajilta ennen lähipäivää
1–3 päivää ennen	Teams-kutsut etäosallistujille

koulutuspäivänä	Tilat ja tekniikka kuntoon Osallistujalistat ja ohjelmat luokkaan, päällikölle, kouluttajille Koulutuksen fasilitointi Etätoteutuksessa pienryhmien hallinta ja Teamsin avulla fasilitointi Palautekyselyn teko ja lähetys
tentti	Tentin teko oppimisalustalle (riippuu päälliköstä) Ohjeet tentin tarkastajalle (riippuu päälliköstä) Tulosten lähettäminen opiskelijoille (riippuu päälliköstä) Suoritusten merkintä järjestelmään
jälkeen	Kiitosviestit ja palautelinkki Tutkielmien ja lopputöiden hallinnointi Todistusten teko ja lähettäminen Palautekyselyn tarkistus ja tallennus Raportti palautteista kouluttajille
jatkuvasti	Yhteydenpitoa sekä opiskelijoiden ja kouluttajien muistuttelua Oppimistehtävien hallintaa järjestelmissä Uutiskirjeiden tekoa, markkinointihakuja Asiakastiedusteluihin vastaamista

Koulutuskoordinaattorin työtehtäviin kuuluvat koulutusten organisointi, koulutustapahtumien koordinointi, koulutusten markkinoinnin suunnittelu ja toteuttaminen tiimin jäsenenä, koulutussuunnittelussa avustaminen, opiskelijahallinta, asiakaspalvelu ja luennoitsijayhteistyö. Järjestelmät, joita näiden tehtävien toteutukseen käytetään, ovat tavallisten yhteydenpitovälineiden lisäksi yrityksen toiminnanohjausjärjestelmä sekä verkko-oppimisympäristö ja sähköinen tietojen tallennussijainti, joka toimii myös sähköisenä arkistona. Konkreettisesti työtehtävissä käytin toiminnanohjausjärjestelmää, johon jokainen koulutus, opiskelija, luennoitsija, koulutuksen jakso, lasku ja muut osat koko projektista tallennetaan ja jonka avulla niitä hallitaan. Käytin myös oppimisympäristöä, johon esimerkiksi loin eri koulutusten työtiloja, tenttejä ja oppimateriaaleja, ja jossa hallinnoin opiskelijoiden tehtäviä.

Koulutuksia järjestetään joko luentotyypisinä ajankohtaiskoulutuksina tai pidempinä tutkintoon tähtäävinä koulutuksina. Ajankohtaiskoulutusten järjestäminen on yksinkertaisempaa kuin pitkien koulutusten. Opinnäytetyöni tekemisen aikana vallitsevan Covid-19 tilanteen ja hallituksen suositusten perusteella Kiinko toteutti kaikki koulutukset etänä, joten työtehtäväni keskittyivät etäkoulutuspäivien järjestämiseen opinnäytetyön raportoinnin ajan. Ajankohtaiskoulutukset järjestetään yleensä seminaari- tai luentotyypisesti yhden päivän kestoisina, ja pidemmät koulutusohjelmat taas jaksoittain siten, että opiskelijat osallistuvat lähijaksoille koulutuksesta riippuen muutaman kuukauden välein, ja tekevät jaksojen välissä oppimistehtäviä. Eri koulutuksiin liittyvissä koordinaattorin työtehtävissä on variaatioita, mutta jokainen koulutus luodaan aina toiminnanohjausjärjestelmään, hakeemukset käsitellään, etätoteutuksissa järjestetään Microsoft Teams -kokous

koulutuspäiville, fasilitoidaan koulutuspäivää ja laaditaan ja lähetetään palautekysely. Lisäksi koulutusten materiaalit lisätään opiskelijoiden saataville oppimisalustalle.

Opinnäytetyöprosessin alussa olin toiminut tehtävissäni koulutuskoordinaattoriharjoittelijana vasta vähän yli kuukauden ajan. Sen hetkisen ymmärryksen mukaan työtehtävissä tarvittiin hyvää organisaatiokykyä, tarkkuutta sekä vahvaa ymmärrystä ja osaamista monen asian samanaikaisesta hallinnasta. Koska olin työtehtävieni ja osaamiseni alkutaipaleella, olin vasta saanut ymmärrystä organisaation toimintatavoista ja tarkoituksesta sekä hankkinut perustaitoja työtehtävissäni toimimiseen. Prosessin alkuun mennessä olin oppinut monesta eri koulutusprojektista pienempiä osia ja niiden toteuttamista, ja siksi halusin opinnäytetyön tekemisellä koota tehtävät järkevaksi, ymmärrettäväksi kokonaisuudeksi ja pohtia koulutusprojektin eri toteutusvaiheiden toteutuksen tehokkuutta erilaisten teorioiden avulla. Pärjätäkseni koordinaattorin tehtävissä tarvitsin jo aiemmin mainittuja tietoja ja taitoja organisoinnista ja projektin etenemisestä, mutta myös vahvan ymmärryksen siitä, mitä koordinaattorin työtehtäviin missäkin koulutusprojektissa kuuluu.

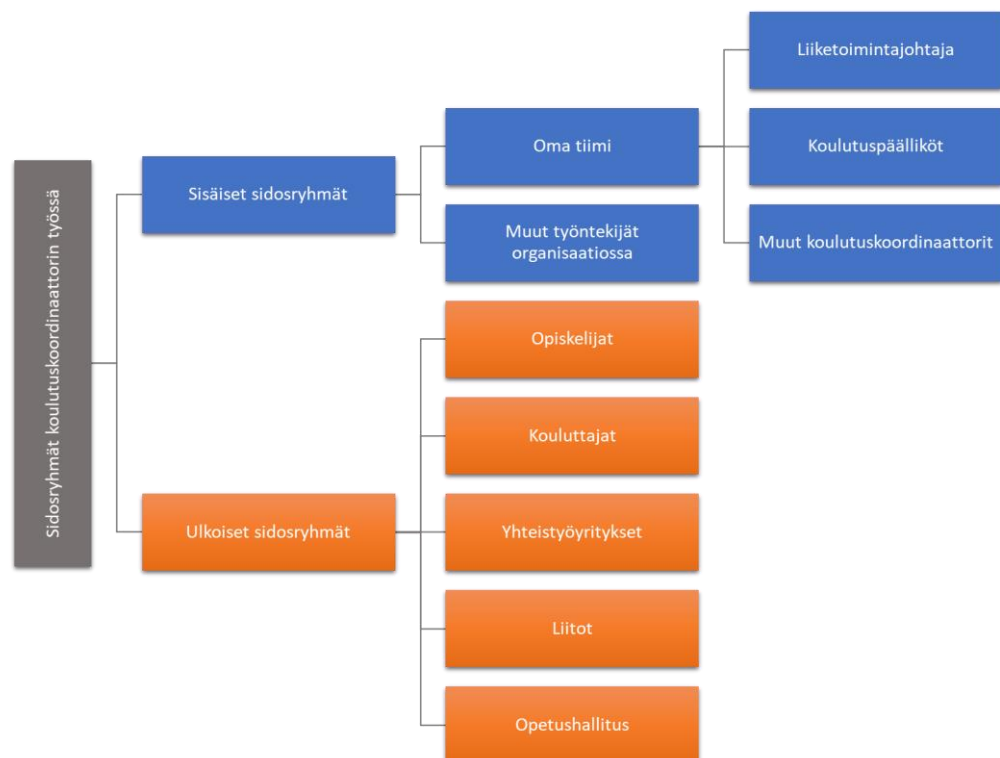
Suhteessa työn ja työpaikan osaamisvaatimukseen olin kuukauden kokemuksellani aivan alussa, eli aloitteleva toimija. Työtehtävistä suoriutuminen vaati ohjeistusta, eikä itsenäinen suoriutuminen vielä onnistunut järkevästi kokonaisuutta ajatellen. En ollut ehtinyt tutustua kaikkiin työtehtäviin vielä ollenkaan, koska en ollut aloittanut yhtäkään projektia alusta, vaan olin tullut mukaan kesken projektin. Kokosin osaamistani palasista. Opinnäytetyön johdantoviikon ollessa käynnissä suoriuduin annetuista työtehtävistä kiitettävästi, joutuen kuitenkin ohjeistuksesta riippuen kysymään lisäohjeita. Esimerkiksi hakemusten käsittelyssä suoriuduin hyvin, paitsi jos hakemuksessa oli erityisiä tarpeita: en tunnistanut, miten tilanteessa toimitaan ja mikä organisaation suhtautuminen mihinkin poikkeukseen on. Todennäköisesti tällaisia tilanteita tulee vastaan eri työtehtävissä vielä pitkään ja määrällisesti paljon, mutta tilanteista suoriutuminen parantuu jatkuvasti kokemuksen karttumisen myötä.

Ammatillisessa kehityksessäni olin ja tulen koko opinnäytetyön tekemisen ajan olemaan vielä erittäin alkuvaiheessa. Kokemukseni vastaavista työtehtävistä ja koulutuksia järjestävän organisaation toiminnasta on yleisesti heikko ja ajallisesti todella lyhyt. Tutustuin ja tein yksinkertaisia perustehtäviä perehdytyksen aikana ohjatusti, ja jos tehtävä toistui, pystyin toimimaan itsenäisesti, pois lukien poikkeustilanteet. Hallitsin läpikäydyistä työtehtävistä perusajatuksen ja toteutuksen. Toiminnassani tilanne näkyi siten, että oma-aloitteisuuden ei ollut vielä kovin suurta mahdollisuutta, ja poikkeavissa tilanteissa tai soveltamista vaativissa työtehtävissä jouduin kysymään neuvoa. Joitakin tehtäviä olin saanut tehdä sellaisella toteutustavalla, minkä itse koin parhaaksi, ja niiden tekeminen onnistui hyvin. Kuitenkin ohjeistuksen tarve nousi esille näidenkin yhteydessä silloin, kun mietin

parasta toteutustapaa, enkä ollut saanut tietää lopullisen tuotoksen käyttötarkoitusta tehtävän ohjeistuksen yhteydessä. Opinnäytetyöprosessin ajan kehityskohteeni oli varsinaisten työtehtävien perusidean ja toteutuksen niin hyvä osaaminen ja ymmärrys, että selviän niistä itsenäisesti ja työni on tehokasta sekä laadukasta. Oman työskentelyn kehittämisen voi aloittaa sen jälkeen, kun perusasiat ovat hallussa.

2.2 Sidosryhmät työpaikalla

Työhöni liittyviä sidosryhmiä (kuva 1) ovat kollegani oman organisaation sisällä, jotka ovat sisäistä sidosryhmää, ja kouluttajat, opiskelijat, liitot, opetushallitus ja yritysyhteistyökumppanit, jotka ovat ulkoisia sidosryhmiä. Sisäiset sidosryhmät ovat minun jokapäiväisen työni kannalta huomattavasti tärkeämpiä kuin ulkoiset sidosryhmät, sillä työtehtäväni määräytyvät esimerkiksi sen perusteella, minkä tyyppisiä koulutuksia tiimini liiketoiminta-alueella päätetään järjestää. Ulkoisten sidosryhmien intressit vaikuttavat koko organisaation toimintaan ja siten koulutuskoordinaattorin työtehtäviin.



Kuva 1. Sidosryhmät, jotka vaikuttavat koulutuskoordinaattorin työhön

Ulkoisista sidosryhmistä eniten työhöni ja sen toteutukseen vaikuttavat opiskelijat ja heidän antamansa palaute koulutuksista ja toimintansa koulutusten aikana. Palautteen perusteella pyrimme muokkaamaan opiskelijoiden, eli Kiinkon tapauksessa asiakkaiden, kokemusta toimivammaksi. Opiskelijoilta keräämme koulutuspäivän organisointiin ja sisältöön liittyvän palautteen jokaisen lähijakson tai luentopäivän jälkeen.

Yritysyhteistyökumppanit vaikuttavat koulutusten suunnitteluun, sillä monet koulutuksista toteutamme yhteistyössä jonkin yrityksen tai liiton kanssa. Koulutuspäälliköt ja liiketoiminta-alueen johtaja suunnittelevat koulutusten teemoja ja sisältöjä ennen toteutusta yhteistyössä näiden tahojen kanssa. Koulutusten sisältöön vaikuttavat monesti myös ulkopuoliset tahot, kuten esimerkiksi FISE. FISE on henkilöpätevyyspalvelu, joka tarjoaa rakennus-, LVI- ja kiinteistöalan pätevyydet ja ylläpitää pätevyysrekisteriä sekä rakennusvirhepankkia (FISE, 2021). Koska koulutukset tähtäävät pätevyyden hakemiseen, ja koulutuksia järjestävät Kiinkon lisäksi muutkin tahot, ovat pätevyksiä myöntävät tahot määritelleet sisällöt. Kouluttajat, joiden palveluja Kiinkossa käytämme, ovat monesti yhteistyöyritysten henkilöstöä, tai muuten omalla erikoisalallaan ansioituneita, kokeneita ammattilaisia. Ulkoisista sidosryhmistä kouluttajat ovat se ryhmä, jonka kanssa koordinaattori on opiskelijoiden lisäksi eniten suoraan tekemisissä, ja joiden aikataulut ja toiminta vaikuttavat eniten koordinaattorin työhön. Viranomaisista Opetushallitus on tärkein taho, jonka määräykset vaikuttavat koordinaattorin työtehtäviin. Jos koordinaattori hoitaa ammattitutkintoihin liittyviä koulutuksia (esimerkiksi isännöinti, kiinteistönvälitys, yritysjohtaminen tai johtaminen), vaikuttavat Opetushallituksen ja lain määräykset esimerkiksi koulutusten hintaan ja tukien henkilökohtaisuuteen, ja sitä kautta koordinaattorin työhön.

2.3 Vuorovaikutus työpaikalla

Työtä teemme jatkuvassa vuorovaikutuksessa kollegoiden kanssa. Koulutuksissa toimimme työpareina niin, että koulutuspäällikkö tekee koulutusta ja sisältöä koskevat päätökset ja suunnitelmat, ja parina toimiva koordinaattori puolestaan tekee asiat näkyviksi opiskelijoille ja luennoitsijoille. Kiinkossa jokaisella liiketoiminta-alueella toimimme omassa tiimissä, ja tiimissä on liiketoimintajohtajan lisäksi koulutuspäälliköitä ja koulutuskoordinaattoreita. Viikoittain pidämme tiimipalavereita, jossa käymme läpi tiimin koulutusten tilanteen, uusia tuotteita ja ajankohtaisia asioita. Näiden lisäksi päivittäin pidämme pienempiä palavereita koskien eri koulutuksia eri kokoonpanoilla.

Oman tiimin lisäksi voimme tehdä yhteistyötä toisten tiimien kanssa ja olla yhteydessä sähköpostitse tai puhelimitse yhteistyökumppaneihin, kouluttajiin ja opiskelijoihin. Covid-19:n aikana suurin osa vuorovaikutuksesta tapahtuu etänä eri viestimien välityksellä, ja se olikin aloittavana työntekijänä ehkä suurin haaste. Suuri osa perehdytyksistä toteutettiin Microsoft Teamsin välityksellä, kuten myös varsinaiset koulutuspäivät. Tällöin vuorovaikutus oli hyvin erilaista, kuin mitä se olisi ollut, jos olisi voitu pitää lähiopetusta niin, että kaikki osapuolet olisivat olleet läsnä. Tilanne vaikutti esimerkiksi verkostoitumiseen ja opettaviin asioihin niin, että kynnys avun pyytämiseen oli korkeampi viestimien välityksellä. Myös ohjeiden ja neuvojen selkeys oli ajoittain haasteellista sekä niiden antajalle, että vastaanottajalle etäyhteyksien vuoksi.

3 Päiväkirjaraportointi

3.1 Seurantaviikko 1: Vesiputousmalli

Maanantai 8.2.2021

Maanantain aikana päivitin luennoitsija- ja osallistujavahvistuspohjia. Ne ovat pohjatekstit vahvistuksille, jotka lähetetään jokaisessa koulutuksessa mukana oleville henkilöille. Tämä ei kuulu koordinaattorin päivittäisiin työtehtäviin, vaan oli ylimääräinen tehtävä. Pohjien päivittämisellä pyritään siihen, että organisaatiossa käytettäisiin yhtenäistä tapaa viestiä sidosryhmille ja kaikki vastaavia viestejä lähettävät koordinaattorit voisivat käyttää valmiita pohjia vain päivittämällä ajankohtaiset tiedot. Yhteisten pohjien avulla pyritään myös tehostamaan ajankäyttöä ja vähentämään virheitä. Maanantaina avasin oppimisympäristön tasotestin, jonka tarkoituksena oli selvittää opiskelijoiden tietotaso keskeisestä aiheesta ennen seuraavaa lähiopetusjaksoa. Testi auttoi suunnittelemaan seuraavan jakson luentosisältöä. Olin luonut testin jo aiemmin valmiiksi annettujen kysymysten ja vastausten perusteella. Tällainen tehtävä on hyvä esimerkki siitä, kuinka koordinaattorin työtehtävät tekevät koulutuksen näkyväksi opiskelijoille.

Hyväksyin hakemuksia kahdelle koulutukselle toiminnanohjausjärjestelmässä. Jokainen hakemus käsitellään yksitellen, ja hakemus sisältää useita vaiheita. Hakemusten käsittelyyn kuluu yllättävän paljon aikaa, ja uskoisin, että toiminnanohjausjärjestelmän kehittäminen voisi säästää tässä aikaa ja mahdollistaa henkilöresurssien kohdistamisen muualle. Esimerkiksi sellaisissa koulutuksissa, joissa ei ole pääsyvaatimuksia, eli manuaalisesti ei tarvitse tarkistaa opiskelijan valmiutta osallistua koulutukseen, tai vastaavasti maksuttomissa koulutuksissa, voisi toiminnanohjausjärjestelmää mahdollisesti hyödyntää paremmin. Jos pystyttäisiin määrittelemään järjestelmä itse hyväksymään mainitut hakemukset, olisi toiminta tehokkaampaa. Hakemuksen yhteydessä tehdään tai tarkistetaan myös jokaisen henkilön markkinointiluokittelu. Järjestelmässä luokittelun tekeminen on monen klikkauksen päässä, ja parempi toiminnallisuus tehostaisi tässäkin työn tekoa. Esimerkiksi automaattinen tiedonsiirto hakemuslomakkeelta markkinointisuostumuksiin henkilön kortille järjestelmään poistaisi kokonaan tällaiset aikaa vievät työvaiheet.

Tiistai 9.2.2021

Tiistaina päivä aloitettiin perehdytyksellä, jossa oli tarkoituksena käydä tarkemmin läpi koulutuskoordinaattorin työtehtäviä. Perehdytys kuitenkin jäi yllättäen kesken, sillä sairastapauksen vuoksi tarvittiin fasilitaattoria tiimin koulutukseen. Nopealla aikataululla muutamissa minuuteissa suunnitelmat muuttuivat, ja kollegoiden avulla järjestimme

luennoitsijan, laitteiston ja materiaalit toiseen tilaan. Loppupäivän seurasin ja fasilitoin koulutusta sekä vastaanotin ja autoin kouluttajia, jotka olivat läsnä koulutustiloissa.

Keskiviikko 10.2.2021

Toinen koulutuspäivä; tiistain tapahtumien vuoksi fasilitoin koko keskiviikon koulutuspäivän yhdessä koulutuspäällikön kanssa. Aamun ensimmäinen luennoitsija oli läsnä koulutustilassa, joten tilan järjestäminen ja laitteiston toiminnasta huolehtiminen kuuluivat tehtäviini. Päivän aikana loin myös uuden koulutuksen toiminnanohjausjärjestelmään. Koulutuksen luomisessa on muutamia eri vaiheita, ja on tärkeää, että saadut tiedot ovat ajan tasalla. Koulutukset numeroidaan loogisesti organisaation rakenteen ja henkilöiden mukaan; tapa on informatiivinen ja toimiva. Järjestelmän vaatimat toiminnot koulutuksen luomisessa ovat loogisia ja välttämättömiä tehdä manuaalisesti, joten luominen on lähes niin tehokkaasti toteutettu kuin vastaavalla järjestelmällä voi toteuttaa.

Torstai 11.2.2021

Ensimmäinen varsinainen etätyöpäiväni. Itselleni on tehokkaampaa ajankäytöllisesti tehdä etätyötä kotona sellaisina päivinä, jolloin toimistolle menemiseen ei ole tarvetta esimerkiksi paperitöiden takia. Ohjelmassa oli koulutuksen prosessiin ja koordinaattorin työtehtäviin perehtymistä, koska sama perehdytys jäi tiistaina kesken. Perehdytyksessä luotiin niin sanottua rautalankamallia koordinaattorin työtehtävistä aikajanelle. Määriteltiin koordinaattorin työtehtäviä ennen koulutusta, koulutuspäivänä ja lähijaksojen välissä sekä koulutuksen jälkeen ja jatkuvasti käynnissä olevia tehtäviä. Perehdytyksen jälkeen pidettiin aloituspalaveri maaliskuun koulutuksiin, joissa olen koordinaattorina. Aloituspalaveri on organisaatiossa suhteellisen uusi toiminto, jonka tarkoituksena on käydä läpi alkava koulutusprojekti ja jakaa työtehtävät. Palaverissa koordinaattori haluaa saada selville, mitä kyseinen päällikkö haluaa koordinaattorin tekävän koulutusprojektissa, ja mitkä tehtävät päällikkö itse hoitaa. Päälliköiden toimintatavoissa on eroja, mikä vaikuttaa myös koordinaattorin tehtäviin eri koulutuksissa.

Perjantai 12.2.2021

Aiemmin koulutuksia suorittaneet opiskelijat pyytävät ajoittain kopioita todistuksistaan. Et sin todistukset arkistosta, kopioin ne ja todistin kopiot oikeaksi leimalla ja allekirjoituksilla, jonka jälkeen lähetin todistuskopiot opiskelijoille. Päivän aikana lähetin luennoitsijavahvistuksia maaliskuun kouluttajille. Jokaiselle kouluttajalle lähetettiin oma sähköpostiviesti, jossa oli liitteenä koulutuksen ohjelma, palkkionsaajan henkilötietolomake ja viestinä tietoa koulutuksen toteutuksesta. Kaikille lähetettiin oma viesti siksi, että jokaisessa viestissä on

erikseen mainittu esityksen aika ja päivämäärä. Tapa on inhimillinen ja henkilökohtainen lähestyminen on mukavaa, mutta aikaa vievää ja altistaa virheellisen tiedon välittämislle. Jälleen toiminnanohjausjärjestelmän paremmilla toiminnallisuuksilla voitaisiin tehostaa työskentelyä. Järjestelmään täytetään joka tapauksessa jokaisen kouluttajan ja luennon tiedot kellonaikoja myöten. Jos järjestelmään voisi ladata koulutuksen ohjelman, ja se lähettäisi automaattisesti personoidun viestin jokaiselle luennoitsijalle, olisi jälleen koordinaattorin työaikaa siirrettävissä sellaisiin tehtäviin, joissa todella tarvitaan inhimillistä tekemistä. Perjantaina lähetin myös osallistujavahvistuksia, jotka samaan koulutukseen ilmoittautuneille lähetetään massaviestinä. Myös näiden viestien kohdalla toiminnanohjausjärjestelmän paremmat toiminnallisuudet hyödyttäisivät. Jos koulutuksen järjestäminen ei ole vielä varmistunut esimerkiksi osallistujamäärän ollessa liian pieni, jo ilmoittautuneille opiskelijoille lähetetään kiitosviesti ilmoittautumisesta, ja varsinainen osallistujavahvistus vasta koulutuksen varmistuttua.

Viikkoanalyysi

Tavoitteeni viikolle oli ensisijaisesti lisätä ymmärrystäni siitä, mitä kaikkea koulutuskoordinaattorin työtehtävät sisältävät, ja missä järjestyksessä tehtäviä toteutetaan. En tiennyt, tai tule jatkossakaan tietämään, kaikkia päivittäisiä tai viikoittaisia työtehtäviäni etukäteen, joten koin viikkokohtaisten tavoitteiden asettamisen paremmaksi tavaksi tarkastella osaimiseni kehitystä. Tarkastelin viikon työtehtäviä projektinhallinnan vesiputousmallin avulla, jotta ymmärtäisin koulutusprojektin vaiheita paremmin. Mallin on alun perin kehittänyt Winston W. Royce 1970-luvulla. Ajatus vesiputousmallin taustalla on peräisin laitteistojen ja rakentamisen strategioista, ja sen vuoksi malli on hyvin tarkkaan jäsenneily. (McCormick, 2012) Se on ensimmäinen määritelty projektinhallinnan malli, ja sitä voidaan kutsua myös lineaarisiksi elinkaarimalliksi. Malli on nimensä mukaisesti sarja peräkkäisiä tapahtumia, jotka muodostavat prosessin, ja jossa jokainen vaihe tehdään loppuun ennen kuin seuraava voi alkaa. (SDLC, s.a.) Vesiputousmalli on hyvin käytetty projektimenetelmä ohjelmistokehityksessä (McCormick, 2012, van Casteren, 2017), mutta perusajatusta voidaan soveltaa muillakin aloilla.

Koulutuskoordinaattorin työtehtäviä tarkastellessa vesiputousmallin mukaisesti oli selvää, että tiukasti etukäteen määritellyt vaiheet, jotka toteutuvat vasta kun edellinen vaihe päättyy, ei toimi sellaisenaan. Koulutusprojektin eteneminen on ajallisesti lineaarista, mutta tehtävien suorittaminen ei. Vesiputousmallin mukaisesti ennalta määritellyt työtehtävät toteutuvat jossain vaiheessa projektin aikajanaa, yleensä ennalta määritellyssä aikaikkunassa, mutta eivät välttämättä samassa järjestyksessä, eivätkä tehtävistä kaikki ole riippuvaisia edellisen vaiheen loppuun suorittamisesta. Raportointiviikon aikana moni työtehtävistäni oli sellainen, jota tekemättä ei voi edetä seuraavaan tehtävään. Käsittelin

hakemuksia koulutuksiin, loin uusia koulutuksia toiminnanohjausjärjestelmään sekä lähitin kouluttajille ja osallistujille vahvistuksia. Kaikki nämä tehtävät vaativat, että aiemmat työvaiheet on tehty valmiiksi. Uusien koulutusten luominen onnistuu vain, jos koulutus on valmiiksi suunniteltu ja aikataulutettu; hakemusten käsittely onnistuu vain silloin, jos koulutus on jo järjestelmässä ja vahvistusten lähettäminen vasta koulutuksen varmistuttua ja esimerkiksi kouluttajien hyväksytyä toimeksiannot.

Kuluneen viikon aikana osaamiseni kehittyi huomattavan paljon, sillä käytin aikaa organisaation toimintatapojen kartoittamiseen ja ymmärtämiseen sekä erityisesti koordinaattorin työtehtävien jäsentämiseen. Kokonaisvaltainen organisaation toiminnan ymmärtäminen parantui, ja opin tapahtumaketjujen kulun taustalla vaikuttavia asioita. Viikon aikana jouduin selvittämään toiminnanohjausjärjestelmän eri toimintoja ja niiden vaikutuksia, ja jouduin selviämään yllättävästä tilanteesta, koska olin sairastapauksen vuoksi ainoa toimistolla oleva tiimin jäsen, joka pystyi hoitamaan koulutuspäivän kulkua läsnä olevien kouluttajien kanssa. Nopeasti tapahtuneen muutoksen takia myös huomasin, että olin jo päässyt sisälle organisaatioon ja pystyin toimimaan tiimin jäsenenä koulutuspäivän aikana.

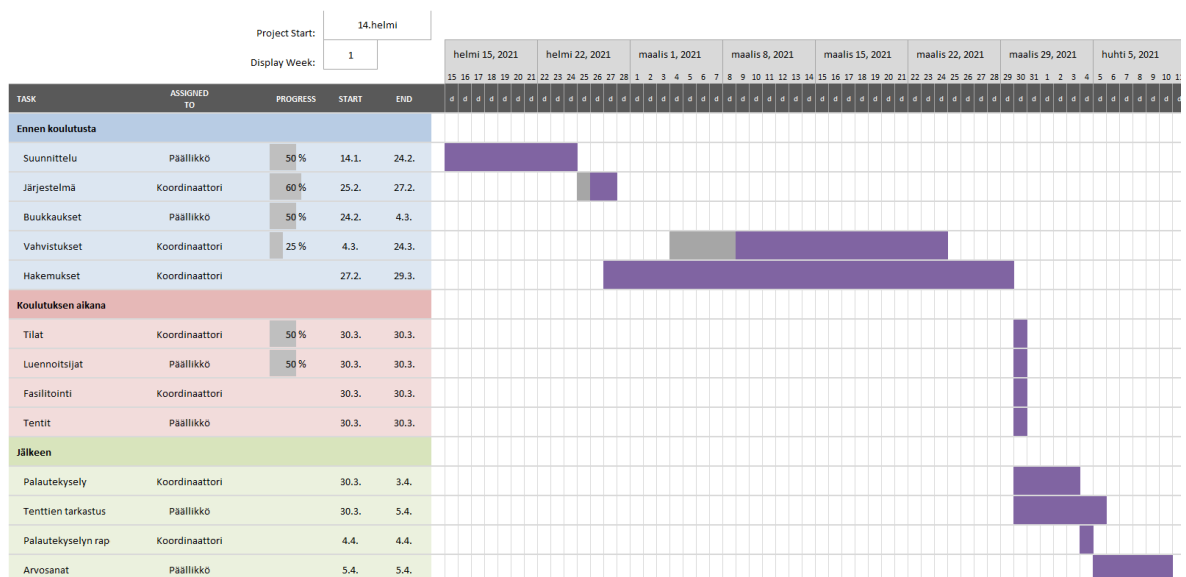
Kohtaamani ongelmat olivat viikon aikana sellaisia, että tiimin avulla ja kollegoilta neuvoa kysymällä pääsin etenemään. Eniten hankaluuksia tuotti toiminnanohjausjärjestelmässä uusien toimintojen tekeminen, sillä en ymmärtänyt heti vaadittavien toimintojen takana vaikuttavia tekijöitä ja logiikkaa. Uskon, että osaamisen kehittyminen tulee hidastumaan ja muuttamaan muotoaan tulevien viikkojen aikana. Alkuvaiheessa osaaminen kehittyi nopeasti siksi, että opettelen perustaitoja organisaatiossa toimimiseen. Uskon, että kun perusosaaminen alkaa olla hyvällä tasolla, pystyn arvioimaan omaa kehittymistäni kriittisemmin ja soveltavammin. Viikon työtehtävissä vesiputousmalli kuitenkin nousi ajoittain esille, sillä esimerkiksi hakemusten käsittelyssä eteneminen on mekaanisen lineaarista. Järjestelmä etenee vaiheesta vaiheeseen, ja seuraavaan vaiheeseen pääsee vasta, kun edellisen on kuitannut tehdyksi. Vaiheet eivät onnistu päällekkäin, eivätkä edellisen vaiheen virheet pääse etenemään seuraavaan vaiheeseen vesiputousmallin mukaisesti (Alshamrani, Bhattab, 2015).

Vesiputousmalli on hyvin jäsenneilty malli, eikä se joustava vaiheissa, eli jo päätökseen tulleita työvaiheita on hankala muuttaa jälkikäteen (SDLC, s.a.). Tämän vuoksi vesiputousmalli ei ole sopiva koulutusprojektin toteutukseen, sillä joustava projektinhallinta mahdollistaa laadukkaamman, ajankohtaisemman ja osallistujille miellyttävämmän koulutuksen järjestämisen. Jos esimerkiksi päätös koulutuksen sisällöstä tehdään jättämättä minkäänlaista joustovaraa, voi sen hyödyllisyys kärsiä. Jos koulutukset toteutettaisiin tiukasti vesiputousmallin mukaisesti, mikä olisi teoriassa mahdollista, olisivat edellä mainitut huonot puolet suuria riskejä koulutuksen toteutumisen ja laadun kannalta. Vesiputousmalli ei sovi

jatkuviin tai kehittyviin projekteihin (SDLC, s.a.), joten koulutuksia on järkevämpää tarkastella jonkin toisen projektinhallinnan menetelmän avulla. Ketterät (agile) menetelmät, joiden peruseriaatteisiin kuuluu esimerkiksi asiakastyytyväisyyden seuranta, sopeutuminen muuttuviin olosuhteisiin ja yhteistyö sidosryhmien välillä (Eby, 2016), toimivat koulutusprojektissa paremmin kuin tiukasti etukäteen suunniteltu toteutus.

Vesiputousmallin, tai jonkin ketterän menetelmän, mukaisesti toteutettavan koulutusprojektin etenemistä voitaisiin seurata esimerkiksi Gantt-kaavion avulla. Gantt-kaavio on yksi pisimpään käytössä olleista projektinhallinnan työkaluista (Lyons, 2018). Gantt-kaaviossa on kaksi akselia, vaaka-akseli, joka kuvaa ajan kulkua ja pystyakseli, joka kuvaa tehtäviä. Kaavio muodostaa kuvaajan projektin etenemisestä ja vaakatasoiset pylväät jokaisen määritellyn tehtävän kestosta (Project Management Institute, 2017).

Kuvassa 2 esitellään karkea esimerkki Gantt-kaaviosta koulutusprojektissa. Tehtävät on jaettu eri vaiheisiin, ennen koulutusta, koulutuksen aikana ja sen jälkeen. Vaaka-akselilla kaavion yläreunassa juoksee aika, ja pystyakselilla vasemmalla reunassa koordinaattorin ja päällikön tehtävät. Päivämäärittäin tehtäville on määritelty aika, jonka tehtävä kestää, tai aikaikkuna, jossa tehtävä tulee tehdä. Gantt-kaaviosta nähdään jatkuvasti käynnissä olevat tehtävät sekä vain yhden hetken kestävät tehtävät. Esimerkiksi koulutuksen aikana hoidettavat tehtävät sijoittuvat kaaviossa ajallisesti kahdelle päivälle, ja visuaalisesti kaaviosta on helppo nähdä koulutuksen ajallinen sijainti. Itse koulutuspäivän aikaiset tehtävät on listattu muiden tehtävien lailla vasemmalle akselille ja ne ovat kaikkien nähtävissä, vaikka niiden ajallinen kesto ei olekaan pitkä.



Kuva 2. Esimerkki Gantt-kaaviosta koulutusprojektin suunnittelussa

Koulutusprojektin etenemisessä koordinaattorin työtehtävien aikaikkunat ja selkeä listaus tehtävistä Gantt-kaavion, tai muun tarpeisiin muokatun työkalun, muodossa voisi olla hyödyllistä, varsinkin koordinaattorin ollessa aloitteleva toimija tai järjestäessä isoa projektia, jossa on paljon sidosryhmiä osallisena. Myös yleisessä koulutusprojektin aikataulun suunnittelussa ja tehtävien jaossa kaavion käyttö selkeyttäisi jakoa. Nyt projektin hallinta etenee niin, että jokainen koulutusprojektia järjestävä osapuoli tekee omat työtehtävänsä, ja niiden etenemisestä sekä aikatauluista keskustellaan esimerkiksi sähköpostitse. Jos jokaisella projektilla olisi yhteisessä käytössä oleva aikataulua ja tehtäviä kuvaava kaavio, johon parhaassa tapauksessa voisi lisätä huomioita ja kommentteja, voisi projektin kulku olla selkeämpi ja toimintatapa vähentää sähköpostiviestien tulvaa. Tämä myös pienentäisi virhemarginaalia ja etenkin päällekkäisyyksiä eri toimijoiden työtehtävissä. Viikon tavoitteeni täyttyi, sillä sain koottua taulukon koordinaattorin työtehtävistä ja kirkastettua työnkuvaan itselleni. Kokosin taulukon rautalankamalliksi työtehtävistä, sillä jokaisessa koulutuksessa tehtävät eivät välttämättä kulje samassa järjestyksessä ja muutoksia tapahtuu.

3.2 Seurantaviikko 2: Agile – ketterien menetelmien periaatteet

Maanantai 15.2.2021

Aloitin maanantain päivittämällä tulevien koulutusten dokumentteja pilviarkistoon. Arkisto on organisaatiossa yhteisessä käytössä oleva tiedostojen sijainti, jossa pystyy varaamaan dokumentin itselleen siten, että muut eivät voi sitä samaan aikaan muokata. Sinne tallennetaan esimerkiksi tulevien koulutusten ohjelmia ja kouluttajien lähettämiä materiaaleja. Pilviarkistossa oleviin ohjelmien työversioihin päivitin viikonlopun aikana kouluttajilta tulleita tietoja siitä, pitävätkö he luentonsa etänä vai läsnä ja lisäsin toimitettuja materiaaleja oppimisalustalle ja pilviarkistoon. Maanantaina myös hyväksyin viikonlopun aikana tulleita hakemuksia ja lähetin osallistujille vahvistuksia sähköpostitse. Päivitin myös toiminnanohjausjärjestelmään jo meneillään olevien koulutusten henkilöiden osoitteita ja tietoja siitä, haluavatko he todistuksensa työ- vai kotiosoitteeseen. Tämä on hyvin manuaalista työtä, sillä jokainen ilmoittaa sähköpostitse osoitteensa, ja ne pitää yksitellen syöttää järjestelmään. Myös tieto siitä, halutaanko posti kotiin vai töihin, tulee manuaalisesti klikata jokaiselle henkilölle erikseen heidän omilla korteillaan järjestelmässä, mikä tekee yksinkertaisesta tehtävästä työlään ja aikaa vievän. Lähes joka viikko, yleensä maanantaisin, tiimillä on tiimipalaveri. Palaverissa käydään läpi ajankohtaisia asioita, uusia tuotteita ja esimerkiksi päivitetään muille tiimin jäsenille omien koulutusten tilannetta.

Tiimipalaverin jälkeen minulle tuli yllättäen pyyntö kollegalta hoitaa hänen puolestaan Teams-testaus seuraavan päivän kouluttajan kanssa. Pidämme Teams-testauksia halukaille kouluttajille nyt, kun kaikki koulutukset pidetään ainakin maaliskuun loppuun asti

etänä. Tällä tavoin voidaan varmistaa etukäteen yhteyksien, kameroiden ja äänien toimivuus sekä käydä kouluttajan esitystä läpi. Osa kouluttajista toivoo, että heidän esityksensä aikana koulutuksen fasilitaattori järjestää esimerkiksi pienryhmiä tai auttaa erilaisten osallistavien työkalujen käytössä. Kollegani oli varattuna omassa koulutuspäivässään, eikä pystynyt hoitamaan testausta, joten autoimme toisen koordinaattorin kanssa häntä. Tällaisissa tapauksissa on hyvä, että tiimin jäsenillä on edes jonkin verran käsitystä tiimin muista koulutuksista ja niiden aikatauluista, jotta he pystyvät auttamaan ja olemaan tukena yllättävissä tilanteissa. Edellisviikolla tekemäni tasotestin päättymisaika läheni, ja testistä pyydettiin välituloksia. Noudin tulokset oppimisalustalta, siirsin ne tekemääni laskuripohjaan, joka automaattisesti siirtää ne raporttiin, ja välitin eteenpäin. Tämän lisäksi päivitin omien koulutusteni oppimisalustan tilojen sisältöjä.

Tiistai 16.2.2021

Oppimisalustan tilojen päivittäminen jatkui, sillä halusin tehdä koulutusteni työtiloista selkeät ja käyttäjäystävälliset. Päivitin tilojen ulkoasuja niin, että opiskelijan on helppo löytää tärkein tieto yhdestä paikasta kahlaamatta ensin koko työtilaa läpi. Maanantaina annettujen tasotestin välitulosten perusteella ja opiskelijoiden pyytämien jatkoaikojen perusteella minua pyydettiin tekemään testistä uusi versio, jossa suoritusaikaa olisi jatkettu. Järjestelmän rajattujen toimintojen vuoksi tein kopion vanhasta sekä muutin sen aikarajaa ja käyttöoikeuksia. Tiistaina myös hyväksyin lisää hakemuksia ja päivitin ohjelmien työversioita, kun kouluttajilta tuli ilmoituksia liittyen heidän luennoiteihinsa. Tiistaina käytin paljon aikaa pienehköjen, juoksevien asioiden hoitoon, joita joutuu jatkuvasti muiden, isompien tehtäväkokonaisuuksien rinnalla hoitamaan.

Keskiviikko 17.2.2021

Keskiviikkona pidin palaverin kollegani kanssa seminaarista, joka siirtyi häneltä minun hoidettavakseni. Hän oli jo aloittanut valmistelut ja hoitanut osan alustavista tehtävistä, ja kävimme läpi sitä, mistä minun tulisi jatkaa ja mitä seminaariin on suunniteltu. Palaveri tavallaan korvasi minulle aloituspalaverin, jossa en ollut mukana silloin, kun seminaaria alettiin suunnitella. Keskiviikko sisälsi myös paljon yhteydenpitoa kouluttajiin, sillä maaliskuun toiselle koulutukselle jo varmistettu kouluttaja ilmoittikin olevansa estynyt luennoimaan sovittuna päivänä. Tämä tarkoitti sitä, että täytyi miettiä ohjelman järjestystä uudelleen, ja tiedustella muilta kouluttajilta heidän aikataulujaan ja sopiaikoja vaihtaa. Kuten arvata saattaa, ei monellekaan sopinut aikataulujen muutokset. Tilanne oli suhteellisen stressaava, koska jokaiselle kouluttajalle on jo erikseen lähetetty henkilökohtainen vahvistus, ja sitten tulikin muutoksia. Tilanne ei selvinnyt vielä keskiviikon aikana. Lisäksi jatkoin

hakemusten käsittelyä ja vahvistusten lähettämistä, eli päivittäistä normaalia yhteydenpitoa opiskelijoihin.

Olin mukana myös uutta tilauskoulutusta koskevassa palaverissa. Tilauskoulutukset suunnitellaan tilaajan toiveiden mukaisesti, ja päällikkö kontaktoi kouluttajat, jotka pystyvät kouluttamaan tilaajan toiveita vastaavista aiheista. Palaverissa käytiin läpi tilaajan toiveita, aikataulua ja sisältöä sekä jaettiin koulutettavia aiheita kahden kouluttajan välillä. Tilauskoulutuksessa koordinaattorin rooli on käytännössä samanlainen, kuin muissakin koulutuksissa. Lisäksi keskiviikkona sain tehtäväkseni auttaa oppilaitoshallintoon liittyvissä tehtävissä, jotka eivät normaalisti kuulu koordinaattorin tehtäviin. Organisaatio tulee tekemään laadun itsearvioinnin opetushallitukselle, ja sain tehtäväkseni muokata saatuja materiaaleja käyttäjäystävällisemmäksi. Materiaali oli taulukoitu hieman vaikealukuisesti, joten minulta toivottiin sen selkeyttämistä.

Torstai 18.2.2021

Edellisenä päivänä ensimmäisen tasotestin suoritus aika oli mennyt umpeen, joten hain tasotestin tulokset oppimisalustalta ja vein ne raporttilaskuriin. Tein myös erillisen raportin henkilöistä, joilla suoritus aika oli loppunut kesken, halusimme tietoa siitä, millaisella tasolla ne henkilöt, joille suoritus aika ei riittänyt, ovat suoriutuneet. Julkaisin myös jatkoaikatestin niille opiskelijoille, jotka eivät jostain syystä olleet ehtineet testiä tehdä. Pitkissä koulutuksissa vaaditaan kaikkien tehtävien tekemistä, ja inhimillisistä syistä joskus opiskelijat eivät ehdi tehtäviään suorittaa vaaditussa aikataulussa, mikä aiheuttaa ylimääräistä työtä koordinaattorin lisäksi myös päällikölle.

Torstaina oli Kiinkon järjestämä ”Vuorovaikutteista koulutusta Teamsilla” -koulutus, joka oli suunnattu Kiinkon koulutuksissa luennoiville henkilöille sekä Kiinkon henkilökunnalle. Koulutuksessa käytiin läpi Teamsin eri ominaisuuksia ja tapoja aktivoida opiskelijoita luentojen aikana. Koulutus oli hyvä ja tarpeellinen, sillä fasilitaattorien on hyvä osata käyttää ohjelmaa sujuvasti ja pystyä neuvomaan osallistujia tai kouluttajia koulutuspäivänä koulutuksen sujuvoittamiseksi. Koulutuksen jälkeen pidimme viikkopalaverin, johon osallistuivat alkavien koulutusteni päällikkö, sekä toinen koordinaattori, joka tekee saman päällikön koulutuksia. Koordinaattorikollegani toimii myös minun perehdyttäjänäni. Viikkopalaverissa kävimme läpi koulutusten tilannetta, ja esimerkiksi yritimme ratkaista aiemmin viikolla ilmenneen aikatauluongelman maaliskuun koulutuksessa. Viikkopalaveri on hyvä hetki saada kaikki koulutukseen osallistuvat tiimin jäsenet ajan tasalle tilanteesta varsinkin, kun yksittäisiä koulutuksia koskevia yksityiskohtia ei käydä läpi tiimipalaverissa, ja koska pieniä tarkennettavia asioita on saattanut kertyä paljon. On helpompaa pitää näistä oma palaveri, kuin lähettää jokaisesta erillinen sähköposti. Torstain päätteeksi oli koko

organisaation yhteinen henkilöstöpalaveri, jossa uudet työntekijät esittäytyivät, käytiin läpi ajankohtaisia asioita ja erityisesti vallitsevaa Covid-19 tilannetta sekä sen vaikutuksia työntekoon, sekä saatiin tietoa tulevasta.

Perjantai 19.2.2021

Aloitimme perjantain tiimin koordinaattorien kesken palaverilla, jossa kävimme läpi esimerkiksi kunkin työtilannetta ja sitä, miten työt siirtyvät kunkin koordinaattorin välillä. Pidin toisen koordinaattorin kanssa myös pikapalaverin minulle siirtyvästä seminaarista ja sen vaatimista tehtävistä, vahvistin seminaarin kouluttajia ja siirsin kouluttajia sekä ennalta sovitut palkkioita toiminnanohjausjärjestelmään. Perjantain palaveriputkea jatkoi keskustelu yhteistyössä erään järjestön kanssa toteutettava sarja miniseminaareista. Tässä olin kuunteluoppilaana. Perjantaina olin mukana myös suunnittelupalaverissa koskien yhtä organisaation isoimmista tapahtumista, myös kuuntelijan roolissa hakemassa ymmärrystä tapahtuman luonteesta.

Palaverien välissä osallistuin ”Osallistaminen verkossa” -seminaariin, joka työnantaja tarjosi. Seminaarissa jatkettiin tavallaan torstain teemaa Teamsin kanssa toimimisesta, mutta laajemmassa, sovellettavammassa mittakaavassa. Puhuttiin siitä, mikä tekee webinaarista webinaarin ja millaisia asioita siihen tulisi sisältyä. Tutustuttiin myös erilaisiin osallistaviin työkaluihin, joita koulutuksissa voi käyttää aktivoimaan opiskelijoita.

Päivän lopussa päivitimme yhteistyössä toisen koordinaattorin kanssa vielä maaliskuun koulutusten ohjelmia, koska aiemmin viikolla tapahtuneen peruutuksen vuoksi kouluttajien uudet aikataulut alkoivat hahmottua ja luentoajoja saatiin sovittua. Ohjelmiin tuli kouluttajien osalta suuria muutoksia, ja seuraavalla viikolla täytyy varmistaa, että jokaiselle kouluttajalle on varmasti oikea päivämäärä ja aika kerrottu. Se, että joku jo vahvistetuista kouluttajista estyy tai peruu osallistumisensa koulutukseen, on koulutusprojektin kulussa suuri riski koulutuksen toteutumiselle. Sisällöllisesti pätevyyksiin johtavia koulutuksia ei voi muuttaa kouluttajan puuttumisen vuoksi, joten varasuunnitelma täytyy olla mietittynä.

Viikkoanalyysi

Edellisen viikon teoriapohjana käytin vesiputousmallia. Vaikka vesiputousmalli vaikuttaa koulutusprojektin etenemisessä taustalla aikataulun ja alustavan suunnittelun muodossa, ei sen tiukka noudattaminen havaintojeni perusteella sovi kokonaisen koulutusprojektin järjestämiseen. Koulutusprojektissa täytyy pystyä jättämään varaa myöhemmille muutoksille, jotka eivät vesiputousmallin mukaisesti ole mahdollisia (Lynch, 2019). Tämän vuoksi on järkevää tarkastella ketterämpiä menetelmiä (Agile), joissa edellisiin vaiheisiin

palaaminen ja muutosten tekeminen sekä jopa toimivuuden testaaminen on mahdollista (Greene, Stellman, 2018). Siksi viikon tavoitteenani oli tarkastella työtehtäviäni ketterien menetelmien periaatteiden avulla ja löytää konkreettisia kohtia koulutuksen järjestämisestä, joissa voitaisiin hyödyntää ketterämpää lähestymistä. Greene ja Stellman (2018) sekä Measey ym. (2015) esittelevät 12 Agilen periaatetta. Kokosin näitä periaatteita muokkailleen taulukon (taulukko 2), jota voi käyttää koulutusprojektissa silloin, kun asiakas onkin koulutuksestaan maksava opiskelija.

Taulukko 2. Ketterien menetelmien periaatteet koulutusprojektissa

Tärkeintä on täyttää asiakkaan vaatimukset sisällöstä
Hyväksytään ja otetaan vastaan muuttuvat vaatimukset, jopa koulutuspäivän lähestyessä, sillä ketterät menetelmät valjastavat muutokset asiakkaan kilpailueduksi
Kontaktipisteet asiakkaaseen säännöllisesti, lyhyillä väliajoilla, koko koulutuksen keston ajan ilmoittautumisesta koulutuksen päätökseen
Koulutuksen taloudesta vastaavien henkilöiden ja sisällöstä vastaavien henkilöiden täytyy tehdä yhteistyötä koko projektin ajan
Projektin rakentaminen motivoituneiden yksilöiden (tiimin jäsenten) ympärille, tuen ja suotuisan ympäristön antaminen ja luotto siihen, että he saavat työn tehtyä
Tehokkain tapa välittää tietoa on keskustelu kasvokkain
Toimiva tulos, eli toimiva koulutus on paras mittari edistymiselle
Tasainen työtahti projektin etenemisessä
Jatkuvaa laadun, rakenteen ja suunnittelun tarkastelua ketteryyden lisäämiseksi
Yksinkertaistaminen, eli taito maksimoida sellainen työ, jota ei tarvitse tehdä
Projektin tiimien itseorganisoituminen ja sen tuomat hyödyt
Tasaisin väliajoin palaverit siitä, miten voisi tehostaa työtä ja tulosta, ja sen jälkeen toiminnan muutos sovittua kohti

Agilesta puhuttaessa ”asiakas” tarkoittaa yleensä tilaajaa, jolle projektia ollaan kehittämässä (Measey ym., 2015). Koulutusprojektista puhuttaessa voidaan kääntää ajattelu siten, että asiakas on opiskelija, joka maksaa koulutuksestaan ja haluaa saada koulutuksesta mahdollisimman uutta, ajantasaista oppia sekä kehittää ammatillista osaamistaan. Tätä ei voi soveltaa kaikkiin koulutusprojekteihin, sillä esimerkiksi pätevyysiin valmistavien koulutusten sisällöt ovat ulkopuolisten, pätevyyksistä vastaavien tahojen ennalta määräämiä. Muissa projektin osissa kuin itse koulutuksen sisällössä voitaisiin kuitenkin ottaa asiakas huomioon eri tavalla ottamalla asiakas mukaan kehitykseen. Measey ym. (2015) ovat määritelleet myös ”hyvän asiakkaan” kriteerit. Heidän mukaansa asiakkaan tulisi haluta olla mukana projektissa ja olla innoissaan tulevasta tuotteesta, hänellä tulisi olla mahdollisuus tehdä päätöksiä tai ehdotuksia tietyin rajauksin, ja hänen tulisi olla myös osin vastuussa siitä, millainen lopputuotteesta tulee. Asiakkaan tulee myös tietää, mistä löytää tarvitsemansa tiedon projektin kulusta ja hänen tulee olla projektin suunnittelussa myös projektin toteuttajan saatavilla, jotta kommunikointi on laadukasta.

Tällaisia periaatteita koulutusprojektissa voitaisiin soveltaa etenkin tilauskoulutuksissa. Kuten keskiviikkona olleessa tilauskoulutusta koskevassa palaverissa huomattiin, oli hankala lyödä lukkoon tarkkoja aiheita ja sisältöjä siksi, että asiakas (tilaaja) ei ollut mukana palaverissa. Mukana oli toteuttaja ja kouluttajat, joille asiakas oli toimittanut pintapuoliset toiveet ja tiedot haluamastaan sisällöstä. Asiakastyytyväisyyden varmistamiseksi olisi keskusteltava lisää asiakkaan toivomasta sisällöstä ja pyydettävä asiakkaan mielipidettä jo tehdyistä suunnitelmista. Kuten aiemmin mainitsin, pätevyysiin johtavissa koulutuksissa asiakas, eli yleensä yksittäinen opiskelija, ei voi vaikuttaa sisältöön. Opiskelijoilta voisi kuitenkin pyytää tarkempaa palautetta muusta koulutusprosessin kulusta ja eri vaiheiden toimivuudesta heidän näkökulmastaan. Agilen periaatteiden mukaan asiakastyytyväisyyden ylläpito on tärkein ja ensimmäinen periaatteista, joten opiskelijoiden osallistaminen ja heiltä palautteen pyytäminen ja sen perusteella koulutusprojektin kehittäminen olisi viisasta. Tällä hetkellä palautetta kerätään koulutuspäivien jälkeen siten, että opiskelija saa arvioida esimerkiksi koulutuksen hyödyllisyyttä oman työnsä kannalta, kouluttajan suoriutumista, asiakaspalvelua sekä omaa osallistumistaan. Voitaisiin kuitenkin lisätä myös esimerkiksi kysymyksiä viestinnästä, oppimisalustojen käytöstä ja muista sellaisista kontaktipisteistä, joista opiskelijan koulutuskokonaisuus muodostuu. Tällöin koulutusprojektia olisi mahdollista muokata asiakasystävällisemmäksi ja parantaa organisaation mainetta asiakaslähtöisenä kouluttajana. Opiskelijat ovat maksavia asiakkaita, joiden kokemusta kokonaisuudessaan tulisi arvostaa erittäin korkealle.

Agilen periaatteiden perusteella koulutuskoordinaattorin työtehtävät ovat suurimmaksi osaksi ketterien menetelmien periaatteiden mukaisia. Esimerkiksi jatkuvasti viikon aikana tapahtui muutoksia tulevien koulutusten ohjelmiin ja kouluttajiin, ja koordinaattorin roolissa täytyi muuttaa omaa toimintaa sekä tehdä muutoksia aiempiin työvaiheisiin, kuten päivittää tietoja eri dokumentteihin. Myös periaatteet liittyen jatkuvaan keskusteluun ja kommunikaatioon nousivat esille viikon työtehtävissä. Tiimipalaveri, viikkopalaveri ja muut pienemmät kokoukset pidettiin vallitsevasta etätyösuosituksesta Covid-tilanteen vuoksi Teamsin välityksellä videopuheluna. Tämä on parhaiten kasvokkain käytyä keskustelua vastaava vaihtoehto, kun toimitaan vastuullisesti. Vaikka Agilen periaatteiden mukaisesti kasvokkain käyty keskustelu on paras tiedon välittämiseen (Greene, Stellman, 2018, Measey ym., 2015), on videopuhelu parempi vaihtoehto kuin kirjallisesti sähköpostiketjussa käyty keskustelu.

Agilen asiakaslähtöisyyteen työtehtävistäni tällä viikolla viittaa parhaiten oppimisalustan työtilojen päivitys. Oman kokemukseni perusteella halusin editoida työtiloja käytettävämmäksi ja käyttäjäystävällisemmäksi. Asiakaslähtöisyys olisi tuki paremmalla tasolla, jos opiskelijoilta pyydettäisiin palautetta työtilojen toimivuudesta ja ulkoasusta, ja tehtäisiin muokkaukset palautteen perusteella. Asiakaslähtöisyyteen ja asiakkaan osallistamiseen

liittyviä asioita nousi esiin viikon aikana pidetyissä henkilökunnalle suunnatuissa koulutuksissa. Teams-koulutus vuorovaikutuksesta sekä osallistamiskoulutus käsittelivät molemmat sitä, kuinka verkossa järjestettävistä koulutuksista saadaan osallistujille mahdollisimman toimivat. Koulutusprojektissa itse koulutuspäivät ovat niitä hetkiä, jolloin opiskelijan näkökulma koko koulutusprojektiin otetaan parhaiten huomioon. Koulutuspäiviin tuleekin panostaa eniten, mutta on tärkeää ottaa huomioon opiskelijan kokemus koko projektin ajalta.

Viikon tavoitteeni konkreettisten kehityskohtien löytämisestä toteutui, koska havaintojeni mukaan tilauskoulutuksen suunnitteluun ja koko koulutusprojektin kulkuun voitaisiin hyödyntää ketterämpiä menetelmiä ja ottaa käyttöön uusia toimintoja projektien kehittämiseksi. Esimerkiksi palautekyselyjen laajentaminen koulutuspäiviä koskevista kysymyksistä koko koulutusta koskeviin kysymyksiin toisi organisaatiolle enemmän arvoa ja materiaalia kehittämisen suunnitteluun – eikä laajentaminen edes sulkisi pois nykyisiä palautteenkeruumenetelmiä tai sisältöjä. Tämä voisi jopa tehostaa koordinaattorin työskentelyä siten, että palautetta kerättäisiinkin vasta koko koulutusprojektin jälkeen, kun opiskelija on ehtinyt muodostaa mielipiteensä sen kulusta, eikä vain yksittäisten lähijaksojen jälkeen.

3.3 Seurantaviikko 3: Agile – tehtävienhallinta ja koulutustapojen kehittäminen

Maanantai 22.2.2021

Maanantaina rakensin uuteen koulutukseen esitteen. Esitteisiin käytetään valmiita pohjia, joihin päivitetään uuden koulutuksen tiedot. Valmis esite julkaistaan koulutuksen verkkosivuilla. Maanantaina pidettiin myös tiimin aamukahvit etänä, sillä virallista tiimipalaveria ei voitu pitää osan tiimistä lomaillessa. Aamukahvit ovat etätöaikaana mukava tapa päivittää kuulumisia ja nähdä tiimiläisiä. Loppupäivän hoidin juoksevia töitä, kuten hakemusten hyväksyntää ja vahvistuksia, sekä olin sähköpostitse yhteydessä kouluttajiin heidän luentoihinsa liittyvistä asioista. Maanantai-iltapäivänä pidin myös pienen palaverin eri tiimissä työskentelevän kollegan kanssa koordinaattorin työtehtävistä.

Tiistai 23.2.2021

Tiistai jatkui tutulla kaavalla osallistuja- ja kouluttajayhteydenpidolla. Tämän lisäksi lähetin luentovahvistuksia hyvissä ajoin kouluttajille, jotka tulevat huhtikuussa pidettäville jaksoille luennoimaan. Kouluttajayhteydenpitoon kuului tiistaina myös uuden kouluttajan tietojen tarkistusta sekä Teams-testausten sopimista tuleville koulutusjaksoille. Kun juoksevat asiat oli hoidettu, päivitin vielä koulutusten ohjelmat ja muistiinpanot ajan tasalle.

Keskiviikko 24.2.2021

Keskiviikkona käytin aikaa aiemmin toteutetun tasotestin laskurin muotoilemiseen. Koska oppimisympäristöstä ei saa tarvittavia raportteja, piti jo aiemmin tekemääni laskuriin tehdä vielä lisäyksiä. Muokkasin laskurin raportoimaan opiskelijoiden henkilökohtaiset tulokset jokaiselta aihealueelta siten, että ne voi vaivattomasti lähettää opiskelijoille. Päivän aikana jatkoin myös hakemusten käsittelyä. Hakemuksissa oli keskiviikkona pieni ruuhka, kun saman yrityksen työntekijöitä oli ilmoittautunut useita samaan aikaan. Keskiviikkona päivitin vielä esitteitä ja olin aktivoivien työkalujen käyttöä koskevassa palaverissa. Sain tehtäväkseni tehdä ohjeistukset organisaation käyttöön erilaisista aktivoivista työkaluista, joita voidaan käyttää etäkoulutusten toteutuksessa.

Torstai 25.2.2021

Torstaina tein paljon opiskelijoiden aktivointiin liittyviä työtehtäviä. Tutkin verkosta löytyvää työkalua ja rakensin sen tärkeimmistä ominaisuuksista käyttöohjetta. Loin myös diaesityksen, jossa on eri vaihtoehtoja etäkoulutuspäivän käynnistämiseen aktivoivien kysymysten ja kuvien muodossa. Esitystä voi käyttää pohjana päivän avaukseen monissa eri koulutuksissa. Päivän loppuksi pidimme uudenlaisen vuorovaikutustyökalun testaushetken kollegoiden kanssa, joten koko päivä sujui aktivointia miettien.

Perjantai 26.2.2021

Perjantaina jatkoin projektiani aktivoivien työkalujen osalta rakentamalla ohjeet kahteen uuteen verkosta löytyvään työkaluun. Tein myös jokapäiväisiä rutiinitehtäviä, kuten hakemusten hyväksymistä, osallistujavahvistusten lähettämistä sekä tervetuloviestien kirjoittamista ja lähettämistä. Perjantai-iltapäivänä pidettiin uudelleen eilisen vuorovaikutustyökalun testaus, nyt isommalla osallistujamäärällä.

Viikkoanalyysi

Ensimmäiset kaksi kuukautta uusissa työtehtävissä oli takana kolmannen seurantaviikon jälkeen. Olin asettanut viikkotavoitteekseni tarkastella omaa kehittymistäni koulutuskoordinaattorin työhön kuuluvissa rutiinitehtävissä, joita päivittäin tulee hoitaa, ja viimeistään tässä vaiheessa selviytyä sellaisista tehtävistä itsenäisesti. Viikon aikana käsitelin hakemuksia, lähetin vastauksia sekä kouluttajille että osallistujille ja päivitin erilaisia ohjelmia ja esitteitä erittäin paljon. Tällaisten tehtävien hoitaminen, muutamia erikoisia poikkeustilanteita lukuun ottamatta, oli sujuvaa ja koin saavuttaneeni asettamani viikkotavoitteen hyvin. Poikkeukset, joissa kaipasini apua kokeneemmilta kollegoilta, liittyivät esimerkiksi

opiskelijan virheellisesti täyttämiin ilmoittautumistietoihin ja toiminnanohjausjärjestelmän eri toimintoihin, joita minun ei aiemmin ollut tarvinnut käyttää.

Seurantaviikon aikana käytin valtaosan työajasta sellaisiin työtehtäviin, joita voisi jo aiemmin mainittujen ketterien menetelmien periaatteiden (taulukko 2) mukaisesti ainakin osittain automatisoida. Taulukossa 2 mainittu periaate yksinkertaistamisesta kiteyttää sen, mitä menneen viikon ajankäytössä voisi parantaa. ”Taito maksimoida sellainen työ, jota ei tarvitse tehdä”, on lause, joka tiivistää tehokkaan toiminnan ja ajankäytön projektin kullussa. Project Management Institutin (2017) mukaan ”toiminta” (activity) on erillinen, aikataulutettu työn osa, joka tehdään projektin aikana ja ”kesto” (duration) on määritelty päivissä, viikoissa tai kuukausissa lasketuksi työrupeamien kokonaismääräksi, jonka jonkin toiminnan loppuun vienti vaatii. Nämä rutiinityötehtävät, joita olen viime viikot hoitanut, on aikataulutettu toteutumaan ennen varsinaisten koulutusten alkamista tai ennen tiettyä jaksoa tai koulutuspäivää. Kuitenkin jos mitataan sitä työaikaa, jonka olen jo lyhyen työhistorian aikana mainittuihin tehtäviin käyttänyt, on todennäköisesti jo työpäiviä.

Koordinaattorin työtehtäviin kuuluu samanlaisten työtehtävien hoitaminen useassa, samanaikaisesti käynnissä olevassa koulutusprojektissa. Työtehtävien vaihe riippuu kuitenkin koulutuksen ajankohdista, sillä yhden koordinaattorin koulutukset on sijoitettu ajallisesti lomittain. Tällaisten tehtävien hoitoon tarvitaan hyviä organisaatitaitoja ja kykyä hallita useita kokonaisuuksia. Allen (2008) ehdottaa eri projektien lajittelemista ryhmiin, kun projekteja on käynnissä useita samaan aikaan. Allenin mukaan voi olla hyödyllistä kerätä kronologisessa järjestyksessä oleva lista meneillään olevista projekteista ja niihin liittyvistä tehtävistä, jotta kaikki työtehtävät ovat nähtävissä yhdellä silmäyksellä. Listaa pitää päivittää säännöllisin väliajoin, jotta siitä on hyötyä. Tämä voisi olla koordinaattorin työtehtävissä järkevä tapa hallita omia työtehtäviä ja pysyä ajan tasalla tekemättömistä töistä. Hyödyllisintä tällainen olisi koko koulutusprojektin yhteisenä, isompana listana, ja sen jälkeen jokaisen projektiin osallistuvan työntekijän pienempinä, henkilökohtaisina listoina. Tätä tukee osittain myös taulukossa 2 esitelty ketterien menetelmien periaate siitä, että projektin toteutumista ja laatua edistää yksilöiden motivaatio ja heidän työskentelynsä tukeminen. Koordinaattorin ollessa motivoitunut ja järjestelmällinen ja hoitaessaan niin sanotut ruohonjuuritason työt laadukkaasti ja tehokkaasti, on näiden töiden päälle rakentuvien, esimerkiksi koulutuspäällikön, tehtävien hoitaminen helpompaa.

Loppuviikon käytin aktivoivien työkalujen parissa. Aktivointia halutaan lisätä koulutuksiin siksi, että Covid-19 tilanteen vuoksi koulutukset joudutaan järjestämään etänä ja tapa kuunnella luennointia ei palvele kaikkia opiskelijoita samalla tavalla. Projektinhallinnan ketterät menetelmät ja etäkoulutusten aktivoivat työkalut koulutusprojektissa liittyvät yhteen, sillä koulutusten laatua parannetaan monipuolistamalla luentoja. Ketterien

menetelmien periaatteiden mukaisesti projektin laatua, rakennetta ja suunnittelua tulisi jatkuvasti tarkastella ja keskustella siitä, miten työtä ja sen tulosta voisi tehostaa muutosten avulla (Greene, Stellman, 2018, Measey ym., 2015, Martin, Martin, 2006). Aktivoivien työkalujen lisääminen koulutuksiin on juuri tällaista koulutusprojektin kehittämistä.

Psykologian näkökulmasta oppimistyyli tai -strategia on henkilön tapa esimerkiksi kerätä, käsitellä ja järjestää tietoja, ja muodostaa tiedoista itselleen merkityksellinen kokonaisuus. Neil Flemingin VARK-malli vuodelta 1987 luokittelee oppimistyyliä visuaaliseen, audiitiiviseen, verbaaliseen (kirjoittaminen tai lukeminen) ja kinesteettiseen tyyliin. (Chick, 2010, Othman, Amiruddin, 2010). Etäkoulutukset suosivat näistä tyyleistä ensisijaisesti visuaalisia ja audiitiivisia oppijoita, sillä etäkoulutuspäivät ovat yleensä luentotyyliä, ja opiskelijat katselevat ja kuuntelevat, kun kouluttaja käy diaesitystään läpi. Visuaaliset oppijat hyödynnevät oppimisessaan usein esimerkiksi erilaisia kuvioita ja kaavioita, ja jäsentävät tietoa esimerkiksi piirtämällä, kun taas audiitiiviset opiskelijat pyrkivät keskustelemaan opiskeluista aiheista. Keskustelun syntyminen tai eteneminen on riippuvaista opiskelijaryhmän dynamiikasta ja koulutettavasta aiheesta. Jotta voitaisiin ottaa huomioon paremmin myös muunlaisia oppimistyyliä, on aktivoivien työkalujen käyttö koulutuksissa järkevää. Esimerkiksi kinesteettiset oppijat tehostavat oppimistaan liikkeen ja vuoro vaikutuksen avulla, jolloin esimerkiksi tietovisoista tai erilaisista ryhmätöistä interaktiivisilla alustoilla voi olla hyötyä opiskelijoiden oppimisen ja koulutuksesta saadun hyödyn näkökulmasta. (Othman, Amiruddin, 2010)

3.4 Seurantaviikko 4: Agile – viestintä ulkoisten sidosryhmien kanssa

Maanantai 1.3.2021

Maanantaina lähetin osallistujille vahvistuksia ja tietoja toiseen maaliskuun koulutuksista, joissa olen koordinaattorina. Pyysin osallistujille myös tunnukset oppimisalustalle. Koordinaattori pyytää ICT-henkilöitä tekemään tunnukset, ja ICT lähettää ne. Tämän lisäksi lähetin osallistujille tervetuloa-viestin, jossa informoin tunnusten käytöstä, Teams-kutsuista ja koulutuksen aloituksesta seuraavalla viikolla. Maanantaina olin myös totuttuun tapaan tiimipalaverissa, jossa käsiteltiin tiimin ajankohtaisia asioita. Yhteydenpidon lisäksi maanantaina rakensin diaesityksiä kollegoiden avuksi heidän seuraaville koulutusjaksoilleen. Esitelydiat sisältävät koulutuspäivän tai -jakson ohjelman ja yleistä informaatiota, ja niiden annetaan etäkoulutuksessa pyöriä osallistujien yhteyksien testauksen ajan aamulla, sekä koulutuksen tauoilla.

Tiistai 2.3.2021

Tiistaina aloitin päivän todistuksia tekemällä. Suurimmassa osassa koulutuksia opiskelijat saavat jaksot ja tehtävät suoritettuaan todistuksen koulutuksesta. Tein todistuksia rakennuttamisen eri koulutuksiin, jotka olivat päättymässä. Todistukset tehdään valmiisiin pohjiin tekstinkäsittelyohjelman avulla, ne tulostetaan ja viedään koulutuksen päällikön ja rehtorin allekirjoitettavaksi ja leimataan. Kun todistukset ovat valmiit, ne kopioidaan ja arkistoidaan, ja alkuperäiset lähetetään postitse opiskelijoille. Pidimme tiistaina myös viikkopalaverin ja kävimme läpi tulevan viikon koulutusten ohjelmaa ja työnjakoa ja tarkistimme, että sekä minä, että alkavan koulutuksen päällikkö olemme tehtävienne tasalla ja tietoisia vielä hoitamatta olevista tehtävistä. Valmiit ohjelmat lisäsin sen jälkeen oppimisalustalle opiskelijoita varten. Tiistaina sovin myös useita Teams-testauksia eri kouluttajien kanssa, eli jälleen työpäiväni koostui suurelta osin yhteydenpidosta kollegojen ja sidosryhmien kanssa. Loppupäivän jatkoin vielä projektiani aktivoivien työkalujen parissa.

Keskiviikko 3.3.2021

Keskiviikkona autoin tiimin erästä koulutuspäällikköä erään ison seminaarin suunnitteluryhmien aikataulujen sopimisessa tekemällä aikataulupohjan, johon kutsutut osallistujat voivat merkitä heille sopivat suunnittelupalaverin ajankohdat. Isojen seminaarien suunnittelu pitkin vuotta eroaa huomattavasti "tavallisten" koulutusten järjestämisestä, ja minusta oli ja on ollut mielenkiintoista päästä kuulemaan näitä suunnittelupalavereita. Myöhemmin päivällä eräs kokeneempi koordinaattori auttoi meitä nuorempia toiminnanohjausjärjestelmän erikoishakutoiminnon käyttämisessä. Tiimeissä koordinaattoreilla saattaa olla toisistaan eroavia tehtäviä varsinaisten omien koulutusten lisäksi, kuten esimerkiksi uutis- ja markkinointikirjeiden tai erilaisten listausten tekoa. Tällaisia on mahdollista tehdä toiminnanohjausjärjestelmän tarkemmalla hakutoiminnolla, joka kuitenkin minulle oli vielä suhteellisen epäselvä ja hankala käyttää. Perehdytys oli hyvä, ja uskon, että myöhemmin pystyn tarvittaessa toimintoa omatoimisestikin käyttämään. Muuten keskiviikko kului normaalien rutiinitehtävien parissa käsitellen hakemuksia ja pitäen yhteyttä osallistujiin ja kouluttajiin. Jatkoin myös edelleen aktivoivien työkalujen projektin tekoa.

Torstai 4.3.2021

Torstaina sain vihdoinkin aktivoivat työkalut -projektin valmiiksi niin, että pystyin lähettämään sen kommentoitavaksi hybriditoteutuksia kehittäväälle tiimille. Torstain aikana rutiinitehtävien lisäksi vastaanotin kouluttajien lähettämiä luentomateriaaleja, tallensin niitä arkistoon ja jaoin oppimisalustalle opiskelijoiden käyttöön. Pidimme myös pienen palaverin tilauskoulutuksesta siitä vastaavan päällikön kanssa, jossa laitoimme ohjelman kuntoon ja

sovimme etenemisestä. Sen jälkeen vahvistin tilauskoulutuksen kouluttajat ja tiedustelin heiltä luennoinneista ja koulutukseen sovitusta tehtävistä.

Perjantai 5.3.2021

Perjantaina olin mukana tulevan ison seminaarin neuvottelukunnassa, jota varten olin aiemmin auttanut aikataulutuksessa. Tässä vaiheessa koordinaattorina tein lähinnä muistutuksia keskusteluista ja olin taustalla kuuntelemassa erilaisia näkökulmia ja ideoita seminaarin järjestämisestä, aiheista ja puhujista. Perjantai oli hyvä päivä lähettää Teams-kutsut ja luentomuistutukset seuraavan viikon koulutuspäiville, sekä opiskelijoille että luennoitsijoille. Muistuttelin luennoitsijoita myös heidän luentoajasta ja lähettämättömistä materiaaleista, jotka oli pyydetty toimittamaan viimeistään tulevan viikonlopun jälkeen. Myös tilauskoulutuksen kouluttajat olivat aktiivisia perjantaina, ja toimittivat materiaalin mukavan ajoissa. Koska heillä oli koulutusta varten ennakotehtäviä ja jakson aikana tehtäviä harjoitteita, lähetin ennakotehtävät eteenpäin ja tallensin materiaalit arkistoon koulutuspäiviä odottamaan. Harjoittelimme pienellä joukolla myös Teamsin uuden ominaisuuden, kyselyn käyttöä. Kun käytettäviin ohjelmiin tulee päivityksiä ja lisäominaisuuksia, on niitä hyvä opetella käyttämään rauhassa, jotta voi koulutuspäivien aikana tarvittaessa neuvoa tai fasilitoida koulutusta niiden avulla.

Viikkoanalyysi

Viikon tavoitteekseni olin asettanut konkreettisesti mahdollisimman hyvän valmistautumisen seuraavan viikon koulutuksiin, eli kaikki sellaiset työtehtävät olisivat viikon jälkeen valmiina, jotka vaikuttavat koulutuspäivien järjestämiseen. Tavoitteeni täyttyi lähes kokonaan, sillä seuraavalle viikolle jäi enää laskujen lähettäminen. Laskutus tehdään yleensä juuri ennen koulutusta, mutta sen tekemisen aikaikkuna on onneksi joustava.

Koulutuskoordinaattorin työ on suurimmaksi osaksi viestintää, ja valitsin viikkoanalyysin aiheeksi viestinnän ulkoisten sidosryhmien kanssa. Vaikka viestintä ei ole varsinainen projektinhallinnan menetelmä, on onnistunut viestintä kriittinen tekijä koulutusprojektin etenemisessä ja onnistumisessa sekä koulutuskoordinaattorin työtehtävissä, kuten aiemmin esitetystä taulukosta 1 voi havaita. Myös ketterien menetelmien periaatteista usea perustuu viestintään. Sen vuoksi valitsin viestinnän yhdeksi pääotsikoista. Viikon aikana suurin osa työajastani kului erilaisten viestien lähettämiseen ja niihin vastaamiseen. Viestintää tapahtuu sekä sisäisten sidosryhmien, eli oman organisaation ja tiimin jäsenten kanssa, että erityisen paljon ulkoisten sidosryhmien kanssa. Jo aiemmin mainituista ulkoisista sidosryhmistä koulutuskoordinaattorin päivittäisissä työtehtävissä selkeimmin esiin

nousevat kouluttajat ja koulutusten opiskelijat. Koordinaattorin työajasta suurin osa kuluu juuri näiden sidosryhmien kanssa vuorovaikuttamiseen.

Project Management Instituten (2017) mukaan on olemassa useita erilaisia viestintämenetelmiä, joita käytetään tiedon jakamiseen projektin sidosryhmien kanssa. Karkeasti jaoteltuna menetelmät ovat interaktiivista viestintää, työntöviestintää (push communication) ja vetoviestintää (pull communication). Koulutuskoordinaattorin työssä viestintä ulkoisten sidosryhmien kanssa on enimmäkseen interaktiivista viestintää, sillä se sisältää monen suuntaista tiedonvaihtoa reaaliajassa esimerkiksi puhelimitse tai pikaviestinten avulla. Myös työntöviestinnäksi luokiteltavia toimintoja kuuluu työtehtäviin paljon, sillä ilmoitusluontoisia asioita lähetetään esimerkiksi sähköpostitse. Työntöviestinnässä vastaanottaja saa tarvittavan tiedon, mutta menetelmä ei vaadi vastaanottajalta kuittausta siitä, onko tieto varmasti saavuttanut hänet ja onko se ymmärretty. Jonkin verran myös vetoviestintää kuuluu koulutuskoordinaattorin töihin. Vetoviestintä tarkoittaa suurten määrien informaation jakamista esimerkiksi nettisivuilla tai oppimisalustoilla, jolloin vastuu tiedon etsimisestä ja ymmärtämisestä on vastaanottajalla itsellään. Suurin osa viestinnästä on ihmisten välistä kommunikaatiota, jossa tietoa vaihdetaan yksilöiden välillä. Project Management Instituten määritelmän mukaan ihmisten välinen kommunikaatio tapahtuu useimmiten kasvokkain, mutta koulutuskoordinaattorin työssä se tehdään apuvälineitä, kuten sähköpostia, käyttäen. (Project Management Institute, 2017)

Vaikka viikon näkyvin aihe oli ulkoisten sidosryhmien kanssa viestiminen, vaikuttaa siihen myös sisäisten sidosryhmien viestintä. Varsinkin ollessani toimenkuvassani aloitteleva toimija, tarvitsin ajoittain apua kokeneemmilta kollegoilta tai koulutuspäälliköiltä viestintään kouluttajille tai opiskelijoille. Varsinaisten koulutusprojektiin liittyvien viestien lisäksi voi opiskelijoilta tai joskus myös kouluttajilta tulla tiedusteluja muista koulutuksista tai sellaisista koulutusprojektin osista, joissa koordinaattori ei ole suoraan mukana. Tällaisiin kyseilyihin pyysin neuvoa vastaamiseen, tai välitin kysymyksen ja delegoin vastaamisen muille.

3.4.1 Viestintä kouluttajien kanssa

Kouluttajat ovat koulutusprojektissa erittäin tärkeä sidosryhmä, sillä ilman kouluttajia koulutusta ei voida järjestää. Viestinnän kouluttajien kanssa tulee olla sujuvaa ja molemmin puolin ystävällistä, sillä vaikka kouluttajat luokitellaan ulkoiseksi sidosryhmäksi, on heidän osallistumisensa projektin toteutumisen ja onnistumisen kannalta kriittistä, ja heitä voidaan kuvata myös yhteistyökumppaneiksi.

Kouluttajien kanssa viestintä alkaa koordinaattorin osalta useimmiten sen jälkeen, kun päällikkö on sopinut koulutuksesta hänen kanssaan. Koordinaattori lähettää sähköpostitse

kouluttajalle luentovahvistuksen, jossa tiedustelee etä- ja hybriditoteutuksissa luennointitapa, pyytää luentomateriaaleja ja tiedottaa esimerkiksi palkkionmaksuista ja aikatauluista. Koordinaattorin viestintä kouluttajien kanssa on hyvin käytännönläheistä ja viestien sisältö on informatiivista puolin ja toisin. Viikon aikana lähetin paljon kysymyksiä ja vastauksia kouluttajille liittyen alkaviin koulutuksiin, ja vaikka esimerkiksi luentovahvistukset lähetetään saman kaavan mukaisesti, täytyy jokaisen koulutuksen ja kouluttajan kohdalla miettiä koulutusprojektin toteutusta heidän kohdallaan ja olla ajan tasalla juuri heidän luennostaan ja toimintatavoistaan. Tämän takia vahvistusten lähettämisen jälkeen alkaa useimpien jokaisen kouluttajan kanssa interaktiivinen sähköpostikeskustelu yksityiskohdista.

Wysockin (2019) mukaan sähköposti ei ole paras mahdollinen tapa viestiä projektin aikana, vaikka siinä on hyviäkin puolia, kuten tietojen tallentuminen. Kasvokkain tapahtuva kommunikaatio olisi tiedon jakamisen kannalta tehokkain vaihtoehto, mutta monesti se on käytännössä hankala toteuttaa esimerkiksi aikataulujen tai työskentelyn tehokkuuden takia. Wysockin mukaan sähköpostin edut viestinnässä ovat sen nopeus ja kuitenkin se, että viestit voi lukea omaan tahtiin. Huonoja puolia sähköpostiviestinnässä on hänen mukaansa kuitenkin monia. Useimmat ihmiset saavat sähköpostia päivittäin hurjat määrät, joten esimerkiksi koordinaattorin lähettämä sähköposti ja sen sisältämät tiedot eivät välttämättä ole kouluttajan sähköpostien joukossa prioriteetillistalla korkeimpana, ja vaikka viesti huomattaisiinkin, vastaaminen saattaa unohtua kaikkien muiden sähköpostiviestien viedessä huomiota.

Myös sähköpostin sävy on mietittävä eri tavoin kuin kasvokkain tai puhelimesta. Sähköposti on usein lyhyempi viesti, joka sisältää vain tarvittavat tiedot. Koordinaattorin tulisi pitää sähköpostiviesteissä asiallinen ja ystävällinen sävy ja olla sillä tavoin taitava viestijä, että kouluttaja ei tunne itseään loukatuksi tai ärsyynny, vaikka viesteillä jouduttaisiinkin joskus useita kertoja muistuttelemaan esimerkiksi materiaalien toimittamisesta. Tähän Wysocki viittaa sähköpostin sävyllä ja laadulla, sillä vain viestien lähettäminen ei tee lähettäjistä hyvää kirjoittajaa. Sähköposti on viestintävälineenä arvokas, mutta sitä on osattava käyttää, kuten muitakin viestintäkanavia. (Wysocki, 2019) Kouluttajan luennon jälkeen koordinaattori viestii enää hyvin vähän kouluttajan kanssa. Koordinaattori lähettää kouluttajalle esimerkiksi palautekyselyn tulokset hänen luennostaan ja saattaa tiedustella esimerkiksi palkkioasioista, mutta pääsääntöisesti kommunikaatio koordinaattorin ja kouluttajan välillä minimoituu koulutuspäivän jälkeen.

3.4.2 Viestintä opiskelijoiden kanssa

Opiskelijat ovat toinen tärkeimmistä ulkoisista sidosryhmistä koulutuskoordinaattorin työssä. Koulutusprojektissa opiskelijan voi määritellä olevan asiakas tai käyttäjä.

Wysockin (2019) mukaan asiakas on henkilö, joka tulee omistamaan projektin tuotoksen – eli koulutusprojektin tapauksessa saamaan ammatillista, aineetonta hyötyä koulutuksesta. Käyttäjä taas on Wysockin mukaan henkilö, joka käyttää projektin tuotosta, ja käyttäjä voi olla sama kuin asiakas.

Agilen periaatteiden mukaisesti asiakkaaseen tulisi pitää yhteyttä säännöllisesti ja lyhyillä väliajoilla koko projektin keston ajan (Greene, Stellman, 2018, Measey ym. 2015), eli koulutusprojektissa vähintään opiskelijan ilmoittautumisesta koulutuksen päätökseen. Taulukkoon 3 on koottu viestit, jotka opiskelijalle lähtevät ennen ensimmäistäkään varsinaista koulutuspäivää. Jos opiskelija on ilmoittautunut uutiskirjeen tilaajaksi tai opiskellut aiemmin muissa koulutuksissa ja sallinut markkinointiviestinnän, voi hänelle lähteä koulutuksesta markkinointiviesti jo ennen ilmoittautumista.

Taulukko 3. Viestintä opiskelijalle ennen koulutuksen alkua

Markkinointiviestit
Ilmoittautumisen yhteydessä järjestelmästä lähtevä automaattiviesti
Mahdollinen kiitos ilmoittautumisesta -viesti, jos koulutukseen on pitkä aika
Osallistujavahvistus
Tervetuloa-viesti
Tunnukset oppimisalustalle
Teams-kutsu etä- tai hybriditoteutuksen koulutuspäivään

Jos opiskelijalle ei lähde markkinointiviestiä, on ensimmäinen henkilökohtainen viesti hänelle koulutuksesta automaattinen viesti, jonka järjestelmä lähettää opiskelijan ilmoittaututtua koulutukseen e-lomakkeella. Tämän tarkoitus on vahvistaa opiskelijalle, että järjestelmä on rekisteröinyt ilmoittautumisen. Automaattiviestin jälkeen alkaa koordinaattorin työ viestinnässä. Jos koulutuksen alkuun on pitkä aika, eikä viimeinen ilmoittautumispäivä ole lähellä, lähetetään viesti, jossa kiitetään ilmoittautumisesta. Viestissä tiedotetaan opiskelijaa alustavasta ohjelmasta, toteutustavasta ja ilmoitetaan aika, jolloin varsinainen osallistujavahvistus lähetetään. Kun koulutuksen viimeinen ilmoittautumispäivä on lähellä ja toteutus varmistunut, lähetetään opiskelijalle varsinainen osallistujavahvistus. Vahvistuksessa on liitteenä ohjelma ja tarkemmat tiedot toteutuksesta, sekä hybriditoteutuksissa tiedustelu opiskelijan osallistumistavasta. Hybriditoteutuksissa opiskelija voi itse valita, haluaako osallistua koulutuksen jaksolle etäyhteyksin vai tulla paikan päälle.

Vahvistuksen jälkeen lähetetään tervetuloa-viesti, jossa muistutetaan koulutuksesta ja tiedotetaan oppimisalustan tunnuksista. Oppimisalustan tunnukset lähtevät ICT-henkilöiltä, joten koordinaattori ei lähetä niitä viestillä, mutta tiedottaa opiskelijoita, eli tässä tapauksessa opiskelija saa koulutukseen liittyen kaksi erillistä viestiä lyhyellä aikavälillä. Etä- ja hybriditoteutuksissa opiskelijalle lähetetään vielä kutsu Teams-kokoukseen

koulutuspäivälle, johon siihenkin liitetään ohjeistuksia ja jakson ohjelma. Nämä taulukkoon 3 kootut viestit ovat kaikki sellaisia, joilla opiskelijaan ollaan yhteydessä ennen, kuin koulutus on edes alkanut. Viestejä on useita, ja niissä on jonkin verran päällekkäisyyksiä. Toisaalta on hyvä, että opiskelija pidetään tietoisena koulutuksesta, mutta koordinaattorin työn tehokkuuden kannalta viestien päällekkäisyyttä voisi myös vähentää esimerkiksi yhdistämällä tervetuloa-viestin samaan oppimisalustan tunnusten kanssa, ja jättämällä kokonaan lähettämättä kiitos ilmoittautumisesta -viestin, sillä automaattiviesti järjestelmästä voisi olla riittävä.

3.5 Seurantaviikko 5: Kriittisen polun menetelmä

Maanantai 8.3.2021

Maanantai alkoi viikonloppuna tulleiden sähköpostien purkamisella. Sovin tuleville koulutusjaksoille Teams-testauksia kouluttajien kanssa. Maanantain aikana käsittelin myös hakemuksia ja lähetin osallistujille vahvistuksia ja kiitosviestejä ilmoittautumisista. Päivällä oli ohjelmassa myös tiimipalaveri ajankohtaisten asioiden läpikäymiseksi jokaviikkoiseen tapaan. Maanantaina myös toteutin kolme Teams-testausta viikolla olevia koulutuspäiviä varten kouluttajien kanssa. Testauksissa on helpompi sopia luennon aikaisista käytännön asioista, kuten tauottamisesta ja opiskelijoiden ohjaamisesta, kuin kirjata kaikki tällaiset asiat sähköpostiin. Teams-testauksessa voin myös neuvoa kouluttajaa Teamsin tiettyjen ominaisuuksien käytössä, jos ne eivät vielä ole tuttuja. Maanantaina pyysin myös tunnukset oppimisalustalle ICT-osastolta seuraavalla viikolla alkavaa koulutusta varten, sekä lähetin opiskelijoille infoviestin asiaan liittyen.

Tiistai 9.3.2021

Tiistaina oli ensimmäinen varsinaisen oman koulutukseni koulutuspäivä. Aamulla tulostin ohjelmia ja osallistujalistoja paperiversiona itselleni sekä päällikölle, että paikalle tuleville luennoitsijoille. Koordinaattorin perustehtäviin koulutuspäivänä kuuluu myös luentosalin ja laitteiston toimintakuntoon laitto, ja tällä hetkellä koulutusten ollessa etänä, myös tekniikan toimivuuden varmistus ja esitysmateriaalien valmiiksi laitto kouluttajia varten. Nämä hoidettuani, menin omaan työhuoneeseeni vastaanottamaan opiskelijoita Teams-kokoukseen. Päivä alkoi lyhyellä yhteyksien, mikrofoniin ja kameroiden testauksella ennen koulutuksen avausta. Koska kyseessä oli koulutuksen ensimmäisen jakson ensimmäinen lähipäivä, vastaava koulutuspäällikkö avasi päivän ja kertoi koulutuksen sisällöstä sekä käytännön asioista. Päivän työnjaon olimme sopineet päällikön kanssa niin, että minä koordinaattorina pidin huolta opiskelijoista ja päällikkö puolestaan luennoitsijoista. Opiskelijoista huolehtimiseen kuuluu etäaikana muun muassa puuttuvien oppimisalustan tunnusten

tekemistä ja lähettämistä ja läsnäolojen tarkkailemista. Luentojen aikana koordinaattorina pidin huolta käytännön asioista, kuten tauoista ja toimin teknisenä apuna kouluttajille. Järjestin myös pienryhmiä Teams-kokouksessa kouluttajan puolesta luennon aikana.

Keskiviikko 10.3.2021

Keskiviikkona oli koulutuksen ensimmäisen lähijakson toinen päivä. Edellinen päivä sujui minulta hyvin, ja päällikkö antoi minun avata päivän ja esitellä ensimmäisen kouluttajan. Sain myös hyvin itsenäisesti fasilitoida koulutusta koko aamupäivän ajan. Keskellä päivää olevan luennon ajan olimme sopineet työnjaon niin, että päällikkö pitää luennoitsijasta huolen, ja minä taas iltapäivän viimeisestä luennoitsijasta. Työn jakaminen päivän aikana mahdollistaa hyvin omien juoksevien töiden hoitamisen, eikä niihin pääse koulutuspäivän takia muodostumaan pullonkaulaa. Päivän viimeisen kouluttajan kanssa olin tyhjässä luokassa ja fasilitoin koulutusta luokan perältä omalta koneeltani samalla, kun kouluttaja piti luentoaan luokan etuosassa kameralle ja mikrofonille. Järjestin esimerkiksi aktivoivia kyselyitä osallistujille pitkin luentoa kouluttajan puolesta. Luennon jälkeen päätin päivän ja ensimmäisen lähijakson ja siivosin tilat.

Torstai 11.3.2021

Torstaiamupäivä oli varattu tilauskoulutukselle. Tilauskoulutuksen asiakas oli omatoiminen fasilitoinnissa, joten minun tehtäväni oli lähinnä seurata koulutuksen sujumista ja ajoittain auttaa kouluttajaa teknisissä haasteissa. Puolen päivän kestoisen koulutuksen jälkeen lähetin aiemmin tehdyn testin tuloksia opiskelijoille sekä kouluttajalle seuraavan viikon luentoa varten. Tasotesti tehtiin opiskelijoiden osaamisen kartoittamiseksi ja siksi, että kouluttaja pystyy luennollaan keskittymään sellaisiin aihealueisiin, joissa opiskelijoilla on osaamisessa kehitettävää. Torstaina oli myös viikkopalaveri, jossa käytiin läpi ajankoh-
taisia asioita meneillään olevista ja pian alkavista koulutuksista niiden koulutusten osalta, joissa olen koordinaattorina ja päällikkö on sama. Iltapäivällä sain perehdytystä itselleni kokonaan uuteen työtehtävään, joka koordinaattorille kuuluu: luentopalkkioiden tarkistamiseen ja laskujen tarkastamiseen. Koordinaattorilla ei ole valtuuksia hyväksyä maksettavia palkkioita, mutta hänen tulee informoida päällikköä, kun kouluttajien tiedot ja esimerkiksi luentojen aikavälit ovat toiminnanohjausjärjestelmässä oikein. Tämän jälkeen päällikkö voi hyväksyä palkkiot. Koordinaattori saa kuitenkin tarkastaa omien koulutustensa laskujen aiheellisuudet ja laittaa ne eteenpäin päällikölle hyväksyttäväksi, sillä laskut kulkevat aina vähintään kolmen henkilön kautta.

Perjantai 12.3.2021

Perjantaina aamupäivä kului tilauskoulutuksen toisen päivän seuraamiseen. Sen jälkeen pidimme kollegani kanssa palaverin tulevasta viikosta, sillä joudun sijaistamaan häntä yhtenä koulutuspäivänä, ja eräs päivän kouluttajista oli esittänyt toiveita pienryhmätöistä ja antanut tarkempia ohjeita. Tämän lisäksi valmistelin Teams-kokouksen seuraavan viikon oman koulutukseni lähijaksolle sekä lähetin kutsut, ja osallistuin jälleen yhteen aktivoivia työkaluja käsittelevään työpajaan.

Viikkoanalyysi

Viikon tavoitteekseni olin asettanut koulutuspäivistä selviämisen ja niiden hyvin sujumisen. Tavoitteeni täyttyi, sillä kokonaisuudessaan kaikki koulutuspäivät sujuivat hyvin, pieniä teknisiä hankaluuksia lukuun ottamatta. Koulutuspäivät ovat koulutusprojektin kriittisimpiä kohtia, jolloin koko projekti tulee näkyväksi etenkin opiskelijan näkökulmasta. Sen vuoksi valitsin viikkoanalyysin aiheeksi kriittisen polun menetelmän, jossa koulutuspäivä on koulutusprojektin kaikkein kriittisin tehtävä, ja sitä edeltävät tehtävät tähtäävät varsinaisen koulutuspäivän onnistumiseen.

CPM (Critical Path Method), eli kriittisen polun menetelmä, on projektinhallinnan menetelmä, jossa määritellään projektin toteutumiselle kriittiset tehtävät. CPM:ää käytetään Project Management Instituten (2017) mukaan määrittämään projektin kestoja ja aikataulun joustavuutta kriittisten tehtävien avulla. Menetelmän näkökulma projektiin on matemaattinen, sillä kriittinen polku lasketaan yksittäisten tehtävien keston mukaan. Kestoltaan pisin näistä poluista on kriittinen polku, ja projektin hallinnassa keskitytään siihen (Wysocki, 2019, Project Management Institute, 2017). Koulutusprojekti on kuitenkin lineaarisesti etenevä projekti, jossa polkuvaihtoehtoja ei ole kuin yksi. Kriittiset tehtävät ovat jokaisessa samanlaisessa koulutuksessa samat, ja aikataulu on hyvin joustava. Koska yksittäisen tehtävän kesto-aika on usein epävarma arvo, klassisen CPM-laskennan tulos ei sovi käytettäväksi todellisissa tilanteissa (Ravi Shankar, Sireesha & Phani Bushan Rao, 2010). Tämän vuoksi kriittisen polun menetelmä ei sovi koulutusprojektin tarkasteluun suoraan, mutta menetelmästä voidaan hyödyntää osia koulutusprojektin hallinnassa ja koulutuskoordinaattorin työssä.

Kriittisen polun menetelmässä sellaiset tehtävät, joiden toteutusta voi hidastaa tai siirtää eteenpäin, eivät ole kriittisiä tehtäviä, ja sellaiset, joiden toteutus ei voi olla myöhässä ilman koko projektin aikataulun venymistä, ovat kriittisiä tehtäviä. (Kukhnavets, 2018, Santiago, Magallon, 2009) Koulutusprojektissa kriittisen polun menetelmästä voidaan hyödyntää kriittisten tehtävien määrittelyä sekä niiden toteuttamiselle asetettavaa aikataulua,

jolloin voidaan nostaa kriittisistä tehtävistä esiin tietyt virstanpylväät. Koulutusprojektissa kriittisten virstanpylväiden voidaan ajatella olevan esimerkiksi koulutuksen suunnittelu, sen luominen järjestelmään, osallistujien ilmoittautumiset, kouluttajien varaukset sekä itse koulutuspäivät. Edeltävällä viikolla työtehtäviini kuului neljä koulutuspäivää, ja kriittisistä tehtävistä itse koulutuspäivät ovatkin koulutusprojektissa varmasti tärkein virstanpylväs tai tehtävä. Kriittisen polun menetelmän mukaan seuraava tehtävä ei voi toteutua, ellei edellinen ole toteutunut. Saman tyyppistä lähestymistapaa oli havaittavissa myös ensimmäisellä viikolla vesiputousmallissa, jonka vaiheet olivat tiukasti edeltävästä vaiheesta riippuvaisia. Koulutusprojektissa koulutuspäivä ei voi toteutua, ellei koulutuksessa ole osallistujia ja kouluttajia. Heitä taas ei voi olla ilman koulutuksen luomista ja sitä ennen suunnittelua. Koulutusprojektissa kriittisten tehtävien toteutukseen ja niiden tueksi tarvitaan tukitoimintoja ja paljon pienempiä tehtäviä, mutta niiden aikataulut ovat huomattavasti joustavammat. Kuvassa 3 esitetään yksi mahdollinen karkea listaus kriittisistä tehtävistä koulutusprojektissa.



Kuva 3. Kriittiset tehtävät koulutusprojektissa

Jokainen kriittinen tehtävä on samalla virstanpylväs, jolle on aikataulun suunnittelun kannalta hyvä asettaa tietty takaraja, jolloin tehtävän tulee olla hoidettu. Koulutusprojektissa yleensä tärkein näistä tehtävistä on koulutuspäivä tai -päivät, joiden päivämäärät on ennalta määritetty, ja niiden perusteella määräytyvät suunnittelun jälkeisten tehtävien päivämäärät. Koulutusprojektin hallinnassa voidaan määrittää esimerkiksi tietyt takarajat sille, milloin kouluttajien tulee olla varattuina koulutuspäivään, tai ilmoittautumisia pitäisi olla sen verran, että koulutus voidaan järjestää. Tätä varten on järkevää määrittää myös korjaavia toimenpiteitä, joita voidaan alkaa tehdä, mikäli tehtävän toteutuminen näyttää epävarmalta. Esimerkiksi jos on määritelty, että kuukautta ennen koulutuspäivää osallistujia

tulisi olla minimissään 10, mutta heitä on vasta 7, voidaan korjaavana toimenpiteenä tehdä uutiskirje tai mainoskampanja, jolla ilmoittautumisia pyritään houkuttelemaan lisää. Jotta korjaavat toimenpiteet ja kriittiset tehtävät onnistuvat määritellyssä aikataulussa ja prioriteettien uudelleenasettelu mahdollistuu, on projektin jatkuva seuranta ensiarvoisen tärkeää (Costin, 2008). Costin suosittelee projektin seurantaan ja kriittisten tehtävien merkitsemiseen Gantt-kaaviota, jonka hyödyllisyyttä koulutusprojektin aikataulutukseen ja tehtävien suorittamiseen käsiteltiin jo vesiputousmallin yhteydessä luvussa 3.1.

Virtasen (2009) mukaan kriittisen polun menetelmään kuuluu olennaisena osana työnositus, joka vastaa kolmeen kysymykseen: mitä projektin tulee saada aikaan elinkaarensa eri vaiheissa, kenen vastuulla kunkin yksittäisen toimenpiteen tekeminen on ja kuinka paljon aikaa tai muita resursseja projektin työvaiheiden toteuttamiseen on käytettävissä. Koulutusprojektissa tällainen tehtävien jakaminen helpottaa tiimin työskentelyä, ja jos kaikki tarvittavat, etenkin kriittiset tehtävät on selkeästi listattu ja aikataulutettu, on jokaisen tiimin jäsenen työskentely helpompaa. Osa kriittisistä tehtävistä kuuluu koulutuspäällikön vastuulle ja osa koulutuskoordinaattorin vastuulle. Hyvin tehdyllä työnosituksella työnjako olisi selkeä, eikä resursseja tarvitsisi käyttää tehtävien koordinointiin kesken projektin. Virtasen mukaan työnositusta rajoittaa, jos se tehdään mekaanisesti tai sitä ei päivitetä projektin edetessä – eli vaikka tehtävät jaettaisiin koulutusprojektin alussa tiukastikin, on järkevää tarkastella projektin etenemistä jatkuvasti ja suhtautua joustavasti tehtävien muuttumiseen. Tätä ajatusta tukevat myös omilta osiltaan aiemmin taulukossa 2 esitellyt ketterien menetelmien periaatteet jatkuvasta projektin etenemisestä ja tiimin toiminnan tarkastelusta sekä kehittämisestä.

Kriittisen polun menetelmän lisäksi koulutusprojektia voitaisiin tarkastella myös kriittisen ketjun projektinhallinnan (CCPM, Critical Chain Project Management) teorian avulla. Kun kriittisen polun menetelmää on käytetty apuna kriittisten tehtävien määrittämiseen, voidaan kriittisen ketjun avulla tarkastella tehtäviä hieman eri näkökulmasta. Kun CPM on perusperiaatteeltaan matemaattinen, tehtävien keskinäisiin teknisiin riippuvaisuuksiin keskittyvä projektinhallintamenetelmä, on CCPM siitä hieman poikkeava menetelmä, joka keskittyy saatavilla oleviin resursseihin ja aikatauluttaa projektin aikaikkunoilla täsmällisten tehtävien kestoajkojen sijaan. (Fremouw, 2014)

Koulutusprojekti ja etenkin koulutuskoordinaattorin työtehtävät ja niiden aikataulutukset ovat tällä hetkellä enemmän kriittisen ketjun teorian mukaisia kuin kriittisen polun mukaisia. Molemmissa teorioissa on kuitenkin piirteitä, joita kannattaa hyödyntää työtehtävissä, sillä esimerkiksi työtehtävien jako ja tietyt ajalliset takarajat helpottavat työskentelyä ja varmistavat projektin etenemisen. Kuluneella viikolla koordinaattorin työtehtäviini kuului kahden eri koulutusprojektin kriittisimmät tapahtumat, kun neljänä päivänä oli koulutuspäivä.

Koulutuspäivien jälkeen projektissa seuraavat tehtävät ovat täysin riippuvaisia siitä, mikä koulutus on kyseessä. Tilauskoulutukseen ei kuulu koulutuksen jälkeen koordinaattorin työtehtävien osalta kriittisiä tehtäviä, mutta pidempään koulutukseen kuuluu seuraavan koulutuspäivän järjestämistä ja jaksojen välissä olevia työtehtäviä, jolloin kriittisistä työtehtävistä osa toistuu ennen koulutusprojektin päätöstä.

3.6 Seurantaviikko 6: Scrum – palautteen keruu ja hyödyntäminen

Maanantai 15.3.2021

Maanantai alkoi jälleen tutulla kaavalla, kun ohjelmassa oli viikonlopun aikana kertyneiden sähköpostien purkua, yhteydenpitoa kouluttajiin, hakemusten hyväksymistä ja tiimipalaveri. Kollegani loma on seuraavalla viikolla, joten pidimme maanantaina palaverin sijain-
tuksesta ja minulle hoidettavaksi tulevista ylimääräisistä työtehtävistä. Maanantaina kes-
kusteltiin tiimin kesken myös seuraavan viikon seminaarista, jossa olen koordinaattorina. Seminaari on siitä poikkeuksellinen koulutusmuoto, että osallistujat voivat ilmoittautua yk-
sipäiväiseen seminaariin ja sama seminaari voi olla osana pidempiä koulutusohjelmia. Tällaisen yhdistelmän takia pidimme palaverin siitä, miten työt jaetaan ja kuka tiimistä ja eri koulutusohjelmien vastuuhenkilöistä tekee mitään liittyen seminaariin. Maanantaina laitoin myös organisaatioon sisäisesti jakoon tekemäni ohjeet aktivoivien työkalujen käyt-
töön, jotta kollegani voisivat käyttää niitä hyödyksi.

Tiistai 16.3.2021

Tiistaina oli toisen oman koulutukseni ensimmäinen päivä. Koko tiistain fasilitoin koulu-
tusta, olin sekä läsnä toimistolla luennoitsijoiden kanssa, että etänä Teamsin välityksellä. Tavallisesti koulutuspäiviä jaetaan päällikön ja koordinaattorin kesken siten, että kumpikin ehtii tehdä myös juoksevia töitä, mutta tiistain sain hoitaa kokonaan itse päällikön ollessa mainosvideota kuvaamassa.

Keskiviikko 17.3.2021

Keskiviikkona oli toinen päivä ensimmäistä jaksoa. Keskiviikkona olin fasilitoimassa osan luennoista, ja päällikkö osan, joten pystyin hoitamaan myös muita työtehtäviä päivän ai-
kana. Päivitin keväällä pidettävän seminaarin esitteen tietoja ja lähetin meneillään ole-
vasta koulutuksesta ensimmäisen palautekyselyn. Jokaisesta koulutuksesta lähetetään osallistujille SurveyPal-kysely, jossa tiedustellaan tilaisuuden onnistumista ja kouluttajien suoriutumista.

Torstai 18.3.2021

Torstaina loin kokouskutsun seuraavan päivän koulutukseen, jossa tarvittiin tuuraajaa. Kokouksen tulee olla sen henkilön luoma, joka on koulutuspäivässä paikalla Teams-sovelluksen ominaisuuksien takia: vain järjestäjä voi hallinnoida esimerkiksi pienryhmiä ja kyselyjä suoraan kokouksessa. Rakensin myös uuden, Teamsin kyselyjä käsittelevän ohjeen aiemmin julkaistujen aktivoivien työkalujen ohjeiden täydennykseksi. Palautekyselyjen raportti lähetetään kaikille koulutuksessa luentoa pitäneille kouluttajille. Torstaina tein raportin edellisviikon koulutuksen palautteista ja lähetin sen eteenpäin. Palautteeseen oli vastannut 10 henkilöä koulutuksen 27 osallistujasta, eli vastausprosentti oli 37. Saatua palautetta hyödyntävät sekä kouluttajat että Kiinko, ja vaikka kyselyyn tässä tapauksessa vastasi vain hieman yli kolmasosa osallistujista, on palaute tärkeää ja auttaa kehittämään toimintaa. Korkeampi vastausprosentti määrittäisi kuitenkin luotettavamman suunnan kehittämislle.

Perjantai 19.3.2021

Perjantai-aiamun olin sijaistamassa jälleen yhtä koulutuspäivää, kun muu tiimi oli työyhteisövalmennusten yhteenvetopäivässä. En päässyt osallistumaan valmennuksiin, koska olin vasta aloittanut työssä, joten minun oli helppo sijaistaa ja fasilitoida aamupäivä koulutuksessa. Koulutuksessa hallinnoin jälleen pienryhmiä ja tehtäviä, sekä avustin kouluttajaa luennon teknisten asioiden hoitamisessa. Perjantaina iltapäivällä kävimme vielä kollegani kanssa läpi seuraavan viikon sijaistuksia ja valmistelimme ne mahdollisimman pitkälle, jotta saan hoidettua tehtävät omien töideni lisäksi.

Viikkoanalyysi

Olen jo aiemmilla viikoilla pohtinut sitä, että opiskelijat ovat maksavia asiakkaita koulutuksessa. Koska tiesin etukäteen, että tehtäviini sisältyy viikolla palautekyselyjen käsittelyä, asetin viikon alussa tavoitteekseni tarkastella palautekyselyä ja sen tuloksia tarkemmin ja pohtia koulutusten kehittämistä sen avulla. Menneellä viikolla sain lähettää raportin tuloksista ja tehdä jo toisen palautekyselyn. Tavoitteeni oli suurpiirteinen, eikä sen saavuttaminen konkreettisesti liene edes mahdollista jälkikäteen ajateltuna, koska toimintaa voi ja kannattaa kehittää jatkuvasti. Wysockin (2019) mukaan silloin, kun projektissa lopputuloksen yksityiskohdat eivät ole selkeästi määriteltävissä tai ne jopa puuttuvat, suositellaan käyttämään jotakin iteratiivisista projektin elinkaarimalleista, joista yksi on Scrum-menetelmä. Scrum on Wysockin mukaan erittäin tehokas ja suosittu menetelmä, mutta se vaatii kokeneen (senior-level) kehittäjän, joka pystyy työskentelemään ilman valvontaa ja johtamaan itseään.

Schwaberin ja Sutherlandin (2020) mukaan Scrum on yksinkertainen runko, joka auttaa tiimejä ja organisaatioita luomaan arvoa joustavien ratkaisujen avulla, mutta vaatii toteutusympäristön, jossa tarvittavat tehtävät listataan, tiimi työskentelee sprintin ajan tietyn tehtävän parissa, tuloksia tai tuotosta tarkastellaan yhdessä ja mietitään, miten tuloksia voitaisiin seuraavan sprintin aikana parantaa. Tämän jälkeen vastaava prosessi toistuu niin kauan, että työlista on tyhjä. Todellisuudessa Scrum vaatii myös asiakkaalta tarkoituksenmukaista sitoutumista, eli jos menetelmää halutaan toteuttaa kirjaimellisesti, täytyy jokaisen osapuolen sitoutua projektin toteuttamiseen ja jatkuvaan kehittämiseen. Scrum on selkeästi asiakasvetoinen lähestyminen projektiin, sillä asiakas on se, joka määrittelee ja priorisoi projektin sisältöä (Wysocki, 2019, Schwaber, Sutherland, 2020).

Koulutusprojektissa Scrum-menetelmää ja asiakkaan tärkeää osallistumista koulutusprojektin kehittämiseen voidaan hyödyntää esimerkiksi palautekyselyjen avulla, koska jokaista opiskelijaa ei missään tapauksessa voida sitouttaa koulutuksen jatkuvaan kehittämiseen. Koulutusprojektin kehittämisessä voidaan soveltaa Scrumin ominaisuuksia. Yksinkertaisin tapa Scrumin soveltamiseen koulutusprojektissa on tarkastella opiskelijoilta saatua palautetta. Kiinkossa jokaisesta koulutusjaksosta kerätään oma palaute verkkokyselynä Surveypalin avulla. Pidemmässä koulutusohjelmassa, joissa on useita jaksoja, kysely on sisällöltään hieman erilainen riippuen siitä, onko kyseessä koulutuksen ensimmäinen jakso, keskijakso, joita voi olla useita, vai päätösjakso. Myös seminaareille, eli yksittäisille koulutuspäiville, jotka eivät sisälly laajempiin koulutuksiin, on oma kyselypohjansa.

Koska olen koordinoinut kahden koulutuksen ensimmäistä jaksoa, käsittelen Scrum-menetelmää koulutusprojektin näkökulmasta vain ensimmäisen jakson palautekyselyn perusteella. Kuvassa 4 esitellään jaksollisen koulutuksen ensimmäisen jakson palautekyselyn kysymykset. Kysymykset käsittelevät itse koulutusta ja kouluttajia. Osallistujat vastaavat kyselyn kahteen ensimmäiseen osioon vastausasteikolla 1–5, jossa 1 on huonoin arvosana ja 5 paras. Lisäksi kyselyssä on myös avoimet kysymykset, joissa tiedustellaan, mikä oli koulutuksessa parasta ja mitä jäi puuttumaan. Palautekysely lähetetään opiskelijoille jakson viimeisen koulutuspäivän lopussa. Jos kyselyyn ei ole vastattu kolmen päivän kuluessa, järjestelmä lähettää automaattisen muistutuksen.

Koulutuksesta	Kouluttajista	Avoimet kysymykset
<ul style="list-style-type: none"> • Hyödyllisyys oman työni kannalta • Oma panokseni tilaisuuden onnistumiseen • Ilmoittautumisen sujuvuus • Palvelu/ohjaus koulutuspäivänä 	<ul style="list-style-type: none"> • Asiantuntemus • Opetustaito • Luentoaineisto • Luennon aiheen tärkeys 	<ul style="list-style-type: none"> • Parasta koulutuksessa • Olisin kaivannut / kehitysehdotuksia

Kuva 4. Jaksollisen koulutuksen ensimmäisen jakson palautekyselyn sisältö

Kyselyn sisältö itse koulutuksesta arvioidaan skaala-asteikolla. Kyselyssä tiedustellaan koulutuksen hyödyllisyyttä opiskelijan oman työn kannalta. Kysymys on järkevä ja koulutuksen sekä markkinoinnin kehittämisen kannalta hyvä, sillä hyvä palaute tähän kysymykseen auttaa ymmärtämään koulutuksen sisällön olevan ajankohtaista ja uutta sekä mahdollisesti sisältävän myös konkreettista apua opiskelijan oman työn kehittämiseen. Kysymys, joka käsittelee opiskelijan omaa panosta tilaisuuden onnistumiseen, on kiinnostava valinta tällaisen koulutuksen palautekyselyyn, sillä opiskelijat maksavat koulutuksestaan ja jos heidän oman arvionsa mukaan heidän oma panoksensa on huono, herättää se kysymyksiä koulutusprojektin näkökulmasta. Miksi opiskelija osallistuu maksulliseen koulutukseen, jos ei panosta siihen? Kysymyksen asetelusta voisi vastaajana saada myös sellaisen kuvan, että jos vastaa oman panoksensa olevan huono, ei muihin kysymyksiin annetuilla palautteilla olisi niin suurta painoarvoa. Tämä tosin saisi opiskelijan miettimään oman panoksensa suhdetta yleiseen mielikuvaansa koulutuksesta. Ilmoittautumisen sujuvuus on järkevä kysymys sisällyttää ensimmäisen jakson palautekyselyyn, mutta jos kysymys saakin huonot arviot, ei vastaustapa skaala-arvioinnilla kerro syytä matalille arvosanoille.

Opiskelija voi tarkentaa vastaustaan avoimissa kysymyksissä, mutta konkreettisten korjaavien toimenpiteiden helpottamiseksi syytä olisi järkevää tiedustella heti arvion yhteydessä. Ainoa kysymyksistä, joka koskee koulutuskoordinaattorin työtehtäviä ja josta koordinaattori saa järjestelmällisesti kerättyä palautetta, on kysymys palvelun ja ohjauksen sujuvuudesta itse koulutuspäivänä. Tässä kysymyksessä on sama ongelma kuin edeltävässä, eli jos arviot ovat matalia, ei syytä tiedetä, eikä sen perusteella toimintaa pystytä kehittämään. Avoin vastaus myös tähän kysymykseen helpottaisi koulutuskoordinaattorin toimintaa ja sen kehittämistä koulutusprojektissa ja sen seurauksena koko projektin laadun parantamista.

Kouluttajista kerätään palaute vastaavalla tavalla skaala-asteikolla. Kouluttajista tiedustellaan heidän asiantuntemustaan, opetustaitoaan, luentoaineistonsa laatua ja luennon aiheen tärkeyttä. Kaikkia kysymyksiä on ymmärrettävää arvioida asteikolla, mutta avoimet

kysymykset tai perustelut vastaukselle auttaisivat myös kouluttajaa kehittämään toimintatapojaan. Avoimet kysymykset, jotka palautekysely sisältää, ovat hyvät ja kokoavat jaksoa yhteen. Näin laajojen kysymysten lisäksi olisi hyvä lisätä kyselyyn tarkempia yksityiskoh-
tia, kuten ilmoittautumista, viestintää, oppimisalustaa tai ohjeistuksia käsitteleviä avoimia kysymyksiä. Tärkeää koulutusprojektien ja koko organisaation toiminnan kehittämisen kannalta olisi muotoilla palautekyselyn sisältö ja rakenne siten, että konkreettiset kehitys-
ehdotukset tulevat helposti nähtäville.

Koska koulutuksiin osallistuvat opiskelijat ovat yleensä kiireisiä henkilöitä, voi palauteky-
selyyn vastausten saaminen olla hankalaa. Esimerkiksi kuluneella viikolla lähettämäni
palautekyselyyn oli vastannut hieman yli 30 % osallistujista. Vastausprosentin nostaminen
parantaisi palautekyselyjen luotettavuutta ja kyselyjen perusteella tehtävät kehitystoimen-
piteet olisivat perustellumpia. Palautekyselyn vastaajien kesken arvotaan lahjakortteja, ja
tapa on hyvä motivoimaan vastaamiseen. Jos palautekyselyyn haluttaisiin todella korkea
vastausprosentti, voisi sen esimerkiksi liittää koulutukseen pakolliseksi kurssitehtäväksi.
Tällöin jokainen osallistuja joutuisi vastaamaan kyselyyn. Koska kyselyn raportissa näyte-
tään keskiarvo kaikista vastauksista kuhunkin kysymykseen, voi pienillä otantamäärillä
yksi suuresti poikkeava vastaus heilauttaa keskiarvoa ja vääristää enemmistön mieli-
dettä.

Scrum-menetelmässä projekti etenee sprinteissä. Koulutusprojektissa vastaavat sprintit
voisivat olla jokin määritelty ajanjakso jokaisen koulutusjakson välillä ja kehitettävät toi-
minnot voisi ottaa suoraan edeltävän jakson palautekyselystä. Koulutusprojektin kehittä-
misessä palautteita ja kehitysmahdollisuuksia tulisi miettiä projektikohtaisesti. Tällainen
malli koulutuksen kehittämiseen toimii vain pidemmissä koulutuksissa, ja mitä enemmän
jaksoja on, sitä pidemmälle koulutusta voitaisiin kehittää. Avoimen palautteen hyödyn huo-
masin jo toiseen palautekyselyyn tulleista vastauksista: opiskelija oli kirjoittanut, että kou-
lutuksen dokumentit oppimisalustalla olisi hyvä nimetä selkeästi ja järjestää kronologisesti
ohjelman mukaan. Tällaiset konkreettiset palautteet antavat koulutuskoordinaattorille
mahdollisuuden kehittää omaa toimintaansa nopeasti jo seuraavaa jaksoa varten.

3.7 Seurantaviikko 7: Kanban

Maanantai 22.3.2021

Koko viikon aikana työtehtäviini sisältyi paljon kollegani työtehtävissä sijaistamista loman
takia. Maanantaina pidimme Teams-testauksia viikon kouluttajien kanssa, lähetin useita
kokouskutsuja viikon koulutuksiin ja kokosin henkilöitä kutsuihin useista eri koulutusohjel-
mista, sillä järjestettävät koulutuspäivät olivat seminaareja, joihin osallistujat olivat

erikseen ilmoittautuneet ja jotka olivat osa muutamia pidempiä koulutusohjelmia. Maanantaina lähetin myös luennoitsijamuistutuksia torstain seminaaria varten ja osallistuin tiimipalaveriin.

Tiistai 23.3.2021

Tiistaina sijaistin kollegaani pitkässä rakennuttamisen koulutuksessa ja fasilitoin päivän aikana esimerkiksi pienryhmätehtäviä Teamsissa. Tiistaina sain myös yhteydenottoja ja materiaaleja torstain seminaarin kouluttajilta ja jaoin saatuja materiaaleja opiskelijoiden ja osallistujien käyttöön eri koulutusten työtiloihin oppimisalustalle.

Keskiviikko 24.3.2021

Keskiviikkonakin sijaistin kollegaani samassa koulutuksessa kuin tiistaina, ja fasilitoin myös rinnakkaiskoulutusta. Koulutuspäivä oli varsinaisesti seminaari, jonka aikana osallistujilla oli mahdollisuus valita, haluavatko he osallistua pääseminaariin vai heille järjestetylle rinnakkaisluennolle, joka käsitteli tarkemmin infrarakennuttamista. Lähetin koulutuksen lähijaksosta myös palautekyselyn osallistujille.

Torstai 25.3.2021

Torstaina oli koko päivän seminaari, jossa olin itse koordinaattorina, joten torstaina ei tarvinnut sijaistaa muiden työtehtävissä. Fasilitoin seminaaria paikan päällä, kun osa kouluttajista saapui toimistolle luokkaan luennoimaan, ja Teamsissa, kun osa kouluttajista oli mukana etäyhteydellä. Iltapäivällä lähetin seminaarista jälleen palautekyselyn. Lisäksi torstain aikana tein yhden ylimääräisen todistuksen opiskelijalle, joka ei ollut saanut todistusta muun ryhmän kanssa samaan aikaan aiemmasta koulutusohjelmasta, ja lähetin edellisviikon kouluttajille raportin saadusta palautteesta.

Perjantai 26.3.2021

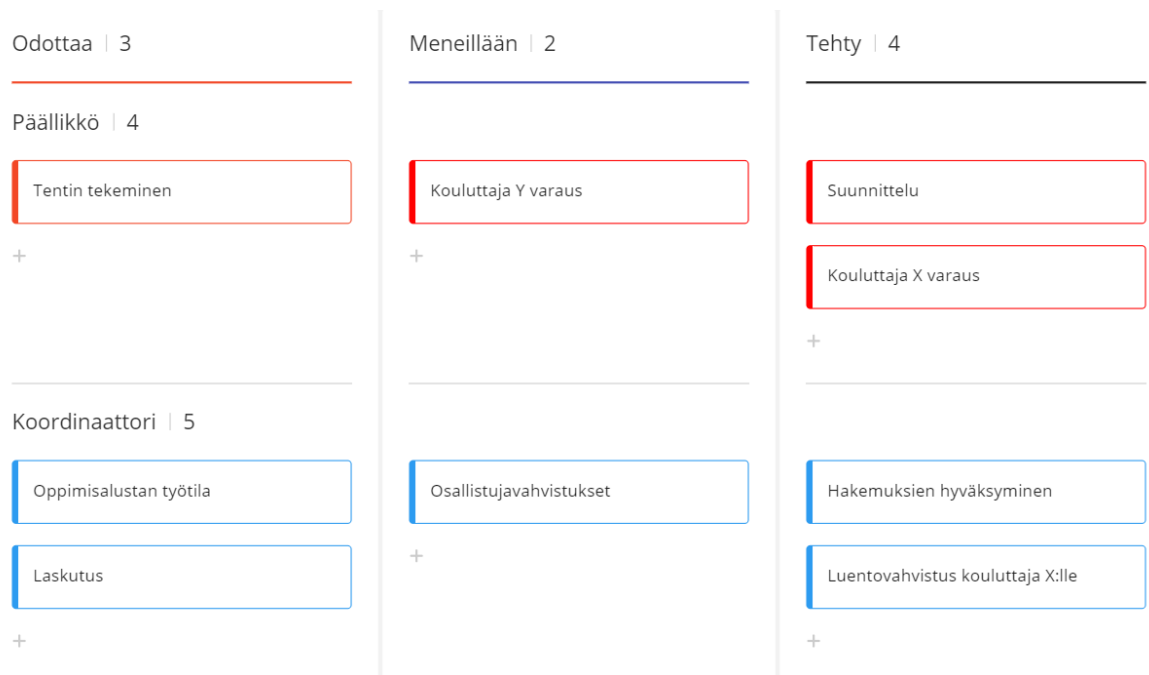
Perjantaina lähetin erään koulutuksen osallistujille muistutusviestin kurssille palautettava välitehtävästä, ja sijaistaessani lähetin kollegan puolesta palautekyselyn lopuillaan olevasta koulutusohjelmasta sekä kiitosviestinä viimeaikaisiin koulutuksiin osallistujille koodeja, jolla he saavat suklaata kioskilta. Perjantaina pidin myös opinnäytetyötä koskevan palaverin tiimini liiketoimintajohtajan sekä Kiinkon hallintojohtajan kanssa. Iltapäivästä lähetimme vielä jo aiemmin tehtyyn tasotestiin liittyvät tulokset ja kutsun testin purkutilaisuuteen kolmen eri kurssin osallistujille.

Viikkoanalyysi

Viikon tavoitteeni oli muistaa ja selvittää kollegani työtehtävistä, joissa minun piti sijaistaa häntä loman aikana. Pidimme jo edeltävällä viikolla muutaman palaverin sijaistuksista, ja olin kirjoittanut tehtävät ylös kalenteriin. Koska sijaistamme toisiamme tiimissä koordinaattorien kesken useamminkin, valitsin viikkoanalyysin aiheeksi koulutuskoordinaattorien tehtävien, koulutusprojektin seurannan ja tehtäväjaon tarkastelun Kanban-menetelmän avulla. Kanban on Japanista peräisin oleva menetelmä, joka alun perin kehitettiin Toyotan tuotantoprosessin tehostamiseksi. Kanban on visuaalinen projektinhallinnan menetelmä, jonka avulla projektin eri tehtävien työnjako, aikataulutus ja hallinta helpottuu. (Gross, McInnis, 2003)

Grossin ja McInnisin (2003) mukaan Kanban-aikataululla voi korvata perinteisen viikko- tai päiväaikataulun, kun ajattelee Kanbanin enemmän toteutuksen työkaluna kuin suunnittelutyökaluna. Kanban korvaa päivittäisen aikataulusuunnittelun projektin etenemisessä ja poistaa projektin johtajan jatkuvan tarpeen valvoa etenemistä ja päättää seuraavista toimenpiteistä. Tällä tavoin työkalu vapauttaa resursseja itse työtehtävien tekemiseen. Sen visuaalisuus on etu, sillä Kanban-taulusta näkee yhdellä silmäyksellä projektissa tarvittavat työtehtävät. Taulu voidaan yksinkertaisimmillaan lajitella kolmeen työvaiheiden kategoriaan, jossa on lista odottavista tehtävistä (to-do), meneillään olevista tehtävistä (work in progress, WIP) ja tehdyistä tehtävistä (done). Project Management Instituten mukaan Kanban-menetelmää käytetään tyypillisesti aikatauluttamiseen tehtävien perusteella, ja meneillään olevien tehtävien määrää rajataan niin, että uusia tehtäviä voi aloittaa vasta, kun edelliset on siirretty tehtyjen kategoriaan. Tällöin resurssien käyttö tehostuu, kun uusia tehtäviä voi aloittaa heti, kun edellinen tehtävä valmistuu, eivätkä tekeillä olevat tehtävät jää listalle odottamaan. (Project Management Institute, 2017)

Kuvassa 5 on esimerkki siitä, kuinka koulutusprojektin tehtävät voisi jakaa Kanban-tauluun. Yksinkertaisimmillaan Kanban-menetelmää voitaisiin koulutusprojektissa hyödyntää siten, että projektin kaikki tehtävät listattaisiin ja esimerkiksi värikoodattaisiin työntekijäkohtaisesti.



Kuva 5. Esimerkki Kanban-taulusta koulutusprojektissa

Koulutusprojektikohtainen Kanban-taulu voisi olla näkyvillä toimiston seinällä yksinkertaisimmillaan esimerkiksi post-it lapuilla toteutettuna, mutta toimivuuden kannalta se olisi järkevää toteuttaa esimerkiksi jollakin online-työkalulla tai yhteisenä Excel-taulukkona tai parhaassa tapauksessa sen voisi integroida toiminnanohjausjärjestelmään koulutuksen muiden tietojen lisäksi. Kanbania ja projektin etenemistä voisi valvoa vastuussa oleva koulutuspäällikkö, ja samaan tauluun voisi lisätä sekä päällikön että koordinaattorin tehtävät, jotta koko projekti olisi näkyvissä kaikille projektia edistäville henkilöille. Jos tehtävät olisi värikoodattu henkilön mukaan, olisi jako selkeä ja pystyttäisiin näkemään, mitä tiimin muut jäsenet työstävät parhaillaan ilman, että tarvitsee erikseen kysyä asiasta. Tämä nopeuttaisi esimerkiksi asiakkaiden tiedusteluihin vastaamista, jos näkisi yhdestä paikasta projektin kaikki vaiheet ja tehdyt tehtävät. Menneellä viikolla sijaistin kollegaani moneen eri koulutusprojektiin liittyvissä tehtävissä. Jos käytössä olisi Kanban-aikataulu, ei tehtävien sijaistamisesta tarvitsisi pitää monia palavereita tai miettiä, mitä kaikkea pitää hoitaa milloinkin. Jos sijainen näkisi sijaistettavan henkilön tehtävät projektin Kanban-taulusta suoraan, ja pystyisi tehtyään ne merkitsemään tehtävät tehdyiksi, vähentäisi se päällikkäisen työn määrää ja jatkuvaa viestitulvaa.

Kanban-tauluun merkityt työtehtävät kannattaa kategorisoida (Gross, McInnis, 2003, Ortiz, 2015). Koulutusprojektissa tehtävät voi kategorisoida paitsi tiimin jäsenen mukaan, myös esimerkiksi tehtävän prioriteetin tai sen keston mukaan. Koordinaattorin tehtävissä esimerkiksi hakemusten käsittely voi olla pitkäänkin kestävä tehtävä, kun taas osallistujavahvistusten lähettäminen kestää vain hetken. Tällöin pystyttäisiin seuraamaan sitä, että

pitkäkestoiset tehtävät on aloitettu ajoissa ja ne on siirretty meneillään olevien tehtävien kategoriaan, ja seuraamaan koko projektin etenemistä. Esimerkiksi koordinaattori voisi tällöin aikatauluttaa päällikön tietyistä työtehtävistä riippuvat omat tehtävänsä sopivasti. Tällainen avoin yhteinen aikatauluseuranta voisi lisätä myös ryhmäpainetta siitä, että kaikki tehtävät tehtäisiin ajoissa, eikä tiimin sisäistä tehtävistä tarvitsisi muistutella.

Kanban-menetelmän käyttö koulutusprojektissa ja tehtävien jaossa sekä mahdollisissa sijaistuksissa helpottaisi tiedon jakoa. Koulutusprojektiin osallistuvan tiimin jokaisen jäsenen työtehtävät olisi kirjattu ylös ja vain merkitsemällä tehtävät tehdyksi projekti etenisi. Tällaisen työkalun käyttö vaatisi jokaiselta sitoutumista käyttöön ja aktiivista etenemisen päivittämistä, joten työkalu tulisi integroida projektiin niin hyvin, ettei sen käyttö työllistäisi lisää vaan pelkästään helpottaisi seurantaa. Oma viikkotavoitteeni täytyi ja sain hoidettua kaikki sijaistustehtäväni, mutta seuraavalla viikolla minun tulee joka tapauksessa käydä läpi tekemäni tehtävät kollegani kanssa. Jos käytössä olisi Kanban-menetelmä, ei minun tarvitsisi raportoida kaikkia tehtäviä erikseen, vaan kollegani näkisi tekemäni työt tehtyjen tehtävien listasta.

3.8 Seurantaviikko 8: Scrumban

Maanantai 29.3.2021

Maanantai sisälsi jälleen sähköpostien purkua, tiimipalaverin ja kouluttajien lähettämien materiaalien jakamista opiskelijoille oppimisalustalle. Autoin myös toista lomalla olevaa kollegaani ja lähetin hänen kurssinsa opiskelijoille muistutuksen kurssitehtävästä. Maanantaina osa työpäivästäni kului myös muualla kuin tietokoneen ääressä, sillä kävin valokuvauksessa, jotta kuvani saadaan Kiinkon nettisivuille.

Tiistai 30.3.2021

Tiistaina pidimme kaksi purkutilaisuutta aiemmin järjestettyä tasotestiä koskien, koska opiskelijat olivat kiinnostuneita tuloksista ja vastauksista. Olin koko tiistain eri palavereissa viikkopalaverista sosiaalisen median postauksiin liittyvään palaveriin. Kävin myös toimistolla tekemässä yhden todistuksen opiskelijalle, ja hakemassa apua sähköpostiongelmaan ICT-henkilöltä.

Keskiviikko 31.3.2021

Keskiviikkona osallistuin syksyllä alkavan koulutuksen suunnittelupalaveriin, joka kesti koko aamun. Myöhemmin päivällä kokosin koulutuksen ohjelman aamun palaverin

muistiinpanojen avulla ohjelmapohjaan siistiksi, jotta sen voi kierrättää ja hyväksyttää ulkopuolisilla tahoilla. Lähetin myös luentomuistutuksia seuraavan viikon kouluttajille, päivitin ennakkoilmoittautumishintoja järjestelmään ja lähetin toisen oman koulutukseni opiskelijoille muistutuksen välitehtävän palauttamisesta.

Torstai 1.4.2021

Torstaina autoin kollegaani lehtimainoksen tekemisen kanssa, tein seuraavien viikkojen omille koulutuspäivilleni ohjelma- ja taukodiaesityksiä sekä pidin yhteyttä opiskelijoiden kanssa välitehtävään liittyvistä asioista puhelimitse ja sähköpostitse. Autoin myös tiimin yhtä koulutuspäällikköä aikataulusuunnittelussa tekemällä palavereita varten ilmoittautumislomakkeita.

Perjantai 2.4.2021

Pitkäperjantai oli vapaapäivä, enkä tehnyt töitä.

Viikkoanalyysi

Aiemmillä viikoilla tarkastelin työtehtäviä Scrumin ja Kanbanin näkökulmista. Tämän viikon menetelmä Scrumban yhdistää kummankin aiemman menetelmän työkalumaiset ominaisuudet projektinhallinnan viitekehikseksi (Reddy, 2015, Stellman, 2019). Scrumban yhdistää Scrumin vaatimusten toteuttamisen Kanbanin tehtävien hallintaan ja auttaa siten kehityksessä (Stellman, 2019). Viikon tavoitteekseni olin asettanut sen, että hahmotan tehtävistäni ne, joihin aiempia teorioita Scrumia ja Kanbania voisi soveltaa, sillä olin määritellyt viikon teeman Scrumbanin jo etukäteen. Viikon aikana osallistuin sellaisiin palavereihin ja tein sellaisia tehtäviä, joihin Scrumban menetelmänä sopii, sillä esimerkiksi yksilöiden välinen viestintä ja tuloksen toimivuuden pohdinta nousi työtehtävissä esiin, joten onnistuin havaitsemaan sopivia tehtäviä menetelmän käyttöön.

Reddy (2015) esittelee 2000-luvun alussa Alistair Cockburnin esittelemän ”Shu-Ha-Ri” -mallin oppimisesta Scrumbanin ymmärtämiseksi. Shu tarkoittaa aloittelijaa, eli uuden oppija yrittää tuottaa ennalta asetetun tuloksen tekemällä tehtävän seuraamalla ohjeita ja yrittämällä ymmärtää periaatteita tehtävän taustalla. Aloittelijan menestys mitataan tehtävän onnistumisella ja sillä, ymmärtääkö aloittelija syyn sille, miksi tehtävä onnistui. Ha tarkoittaa keskitasoista toimijaa, joka ymmärtää jo perusperiaatteet ja toiminnot. Tässä vaiheessa toimija laajentaa ja soveltaa osaamistaan, ja onnistumista mitataan toimijan kyvyllä soveltaa toimintatapoja muuttuvissa tilanteissa. Ri tarkoittaa edistynyttä toimijaa, jolloin toimijalle ei enää ole väliä seuraako hän annettuja ohjeita, vaan hän tuntee prosessin

periaatteet ja tarkoituksen niin hyvin, että pystyy toimimaan tuloksellisesti ilman ohjeita. Onnistumiset mitataan tässä vaiheessa tulosten laadulla.

Nämä vaiheet ovat Reddyn mukaan avuksi Scrumbanin ymmärtämisessä siksi, että voidaan ajatella organisaation tai tiimin olevan jossain näistä vaiheista projektien edistämässä. Jos organisaatio on aloittelijavaiheessa, Scrumban ohjaa projektin rakennetta ja järjestystä. Jos organisaatio on keskivaiheessa, Scrumban tarjoaa työkaluja ja kapasiteettia projektin toteuttamiseen ja vaikka organisaatio olisikin edistyneessä vaiheessa, Scrumban on tarpeeksi joustava menetelmä operoimaan projektia myös huipputasolla. Scrumban tukee sekä muutoksia että kehitystä ja sen rakenne tukee vahvasti kaiken tasoista oppimista ja ymmärtämistä paremmin, kuin Scrum tai Kanban kumpikaan yksin. (Reddy, 2015)

Kuten Scrumissa ja Kanbanissa, Scrumbanissa työtehtävät ja aikataulu jaetaan tiimin kesken ja meneillään olevia tehtäviä kontrolloidaan toimijakohtaisesti. Scrumban luottaa periaatteeseen siitä, että projektia hallitsevat työntekijät päättävät tärkeimmät tehtävät projektissa ja antaa tiimille valinnan mahdollisuuden esimerkiksi tehtävien priorisoinnissa. Kuten Kanban, Scrumbankin suosii älykkäiden valintojen tekemistä ja sitä kautta projektin edistämistä.

Reddy (2015) esittelee Scrumbanin neljä peruseriaatetta, ja koulutusprojektiin sovelletuna ne voisivat olla seuraavanlaiset:

- Yksilöt ja yksilöiden välinen vuorovaikutus on tärkeämpää kuin itse prosessi ja siihen käytettävät työkalut
- Toimiva tulos on tärkeämpää kuin kaikenkattava dokumentointi
- Jatkuva yhteistyö asiakkaiden (opiskelijoiden ja kouluttajien) kanssa on tärkeämpää kuin ennalta suunniteltu kokonaisuus
- Muutosmyönteisyys ja muutosten tekeminen on tärkeämpää kuin suunnitelman seuraaminen

Koulutusprojektissa voitaisiin soveltaa näitä periaatteita osittain ja ainakin ottaa huomioon periaatteet koko projektin taustalla. Suora periaatteiden toteuttaminen ei ole koulutusprojektissa mahdollista, sillä koulutuksista täytyy usein esittää esimerkiksi sisällöt ulkopuolisille tahoille, kun kyseessä on esimerkiksi pätevyyteen tähtäävä koulutus. Joka tapauksessa esimerkiksi yksilöiden välinen onnistunut vuorovaikutus edistää koulutusprojektin etenemistä, oli sitten kyseessä sisäisten sidosryhmien välinen tai ulospäin tapahtuva vuorovaikutus.

Periaatteen voi ajatella koulutusprojektissa siten, että esimerkiksi jokaisen osapuolen tulee olla tietoinen projektin etenemisestä, eikä viestintävälillä ole merkitystä. Esimerkiksi edeltävällä viikolla muistutin opiskelijoita tehtävistä sähköpostitse, mutta vastasin silti

heitä askarruttaviin asioihin puhelimitse ja kertosin meneillään olevaa vaihetta. Tällä tavoin sekä minä että opiskelija pystymme edistämään projektia omilta osiltamme yhtenäisesti. Periaatteet tulivat viikon työtehtävissä hyvin esille myös syksyllä käynnistyvän koulutuksen suunnittelun yhteydessä, kun suunnittelupalaveriin osallistui sekä koulutuksen pääkouluttaja, että meidän tiimistämme koulutukseen osallistuvat henkilöt. Palaverissa pyrittiin suunnittelemaan ohjelma mahdollisimman pitkälle ja toimivaksi esimerkiksi sisältöjen yhteensopivuuden ja aikataulujen osalta, ja tehtiin muutoksia vanhaan ohjelmapihjaan, jotta lopputulos olisi toimivampi.

Koulutuskoordinaattorin tehtäviin Reddyn (2015) esittelemät oppimisen vaiheet sopivat hyvin, sillä Scrumbanin periaatteiden toteuttaminen riippuu koordinaattorin tehtävissä paljolti siitä, millä tasolla koordinaattori on sekä yleisesti työtehtävissään että tietyssä meneillään olevassa projektissa. Itse olen joissain tehtävissä vielä selkeästi aloittelijan tasolla, enkä tällöin pysty toimimaan Scrumbanin periaatteiden mukaan. Tällaisia tehtäviä ovat yleensä esimerkiksi opiskelijoiden suorituksiin tai läsnäoloihin liittyvät poikkeustilanteet. Toisaalta taas joissain tehtävissä olen jo keskivaiheessa, ja pystyn vastaamaan esimerkiksi kouluttajien tiedusteluihin itsenäisesti, kysymättä apua. Koordinaattorina yksittäisissä työtehtävissä edistyneessä vaiheessa oleminen helpottaisi työtehtävien suorittamista. Kun koulutusprojektia tarkastellaan kokonaisuutena, on selvää, että koordinaattori ei pysty työnkuvansa takia koskaan olemaan edistyneessä vaiheessa, sillä esimerkiksi päällikkö on aina se henkilö, jolta asioita täytyy varmistaa, ja joka on vastuussa koko projektista.

3.9 Seurantaviikko 9: Six Sigma

Maanantai 5.4.2021

Toinen pääsiäispäivä, ei töitä.

Tiistai 6.4.2021

Tiistain aikana lähetin paljon sähköposteja ja Teams-kutsuja. Muistuttelin opiskelijoita, joilta oli jäänyt koulutuksensa välitehtävä palauttamatta palautuspäivään mennessä, sovin kouluttajien kanssa Teams-testauksia ja lähetin koulutuspäivän kokouskutsut, osallistuin some- ja blogipostauksen suunnittelupalaveriin ja kokosin ja lähetin aiemmin toteutetusta seminaaripäivästä palauteraportin kouluttajille.

Keskiviikko 7.4.2021

Keskiviikkona sain perehdytystä minulle uuteen asiaan, oppimistehtävien suoritusten merkitsemiseen. Opiskelijat tekevät tai palauttavat tehtävänsä oppimisalustalle, josta koordinaattori tallentaa suoritukset manuaalisesti toiminnanohjausjärjestelmään. Päivitin järjestelmään lisäksi myös alkavan koulutusohjelman jaksoja ja teemoja. Tämän lisäksi päivän aikana etsin seminaaripuhujaksi sopivaa kouluttajaa netistä ja vastailin opiskelijoiden kysymyksiin liittyen koulutuksen välitehtävän palautukseen.

Torstai 8.4.2021

Torstaina oli pitkä koulutuspäivä Teamsin välityksellä. Fasilitoin koulutusta ja järjestin pienryhmiä kokoukseen. Valmistelin myös seuraavan viikon koulutuspäivää luomalla valmiiksi kutsuja odottamaan lähetystä ja rakentamalla ohjelmasta diaesityksen päivän alkuun ja taukoja varten. Osallistuin myös pikapalaveriin koskien erään isomman seminaarin suunnittelupalaverien järjestämistä.

Perjantai 9.4.2021

Perjantaina soittelin kouluttajille, joilta en ollut saanut vastausta sähköpostitse: pyysin toimittamatta jääneitä materiaaleja ja tiedustelin luentoon liittyviä yksityiskohtia seuraavaa koulutuspäivää varten. Perjantaina lähetin myös Teams-kutsut seuraavan viikon koulutuspäivään ja pidin lyhyen testauksen yhden kouluttajan kanssa. Tutustuimme kollegojeni kanssa myös graafiseen suunnitteluun tarkoitettuun nettiohjelmaan, ja päivän loppuksi työhyvinvointitiimi oli järjestänyt henkilökunnalle musiikkituokion, jolla perjantai ja koko viikko päätettiin yhdessä.

Viikkoanalyysi

Viikon aikana työtehtävistäni nousi esiin huomioita siitä, että samassa tehtävässä toimivat henkilöt tekevät työtään eri tavoilla ja esimerkiksi lähettävät sidosryhmille viestejä eri muodoissa, mikä voi vaikuttaa asiakkaan mielikuvaan yrityksestä sekä huomioita siitä, kuinka monessa työtehtävässä on inhimillisten virheiden vaara. Viikon tavoitteeni oli etsiä työtehtävistäni sellaisia aiheita, joihin Six Sigmaa voisi tehtävissäni hyödyntää, koska olin etukäteen määrittänyt Six Sigman viikon menetelmäksi. Löysin muutamia tällaisia vaiheita koulutusprojektista ja koordinaattorin työtehtävistä.

Six Sigma on menetelmä, jossa käytetään tekniikoita ja työkaluja kohentamaan tuotteen tai palvelun laatua identifiomalla ja vähentämällä tai poistamalla virheitä sekä minimoimalla vaihtelut prosesseissa. Organisaation henkilöt koulutetaan käyttämään tekniikoita ja työkaluja projektien kehittämiseksi, ja tiimit asettavat mitattavissa olevat tavoitteet ja

seuraavat sovittuja askelmerkkejä tavoitteiden saavuttamiseksi. (Brue, 2015, BarCharts Inc, 2016, Earley, 2016) Koulutusprojektissa kyseiset tavoitteet voisivat olla esimerkiksi osallistujamäärän kasvattaminen, tuoton tai palautekeskiarvojen parantaminen tai esimerkiksi asiakaspalvelun vastausajan lyhentäminen.

Bruen (2015) mukaan tieteelliset metodit ongelmien syiden määrittämiseen sekä kriittinen ajattelu ovat Six Sigman perusta, ja Earleyn (2016) mukaan dataan perustuva strukturoitu hallinta varmistaa projektin johdonmukaisuuden sekä tarkkuuden. Organisaatio voi hyötyä Six Sigman käytöstä useilla tavoilla, joihin päästään jatkuvalla varianssin vähentämisellä ja prosessien keskittämisellä. Gitlown, Howardin ja Levinen (2015) mukaan hyötyjä, joita organisaatio voi Six Sigman käytöstä saada, ovat esimerkiksi virheiden vähentyminen, projektin sujuvuuden parantuminen, kommunikaation parantuminen, korkeampi asiakas- ja työntekijätyytyväisyys, keskeneräisten töiden vähentyminen ja lyhentynyt markkinointiaika. Koulutusprojektin kehittämisessä jokainen mainituista osa-alueista olisi hyvä ottaa huomioon.

Six Sigman periaatetta varianssin vähentämisestä voisi hyödyntää koulutuskoordinaattorin tehtävissä esimerkiksi automatisoimalla niin sanottuja vakioviestejä, joita sidosryhmille lähetetään. Viikolla lähetin esimerkiksi muistutuksia ja kokouskutsuja, jotka periaatteessa voisivat olla automatisoituja. Esimerkiksi, jos opiskelija ei ole palauttanut tehtävänsä aikarajaan mennessä, oppimisalustalta voisi lähteä automaattinen muistutus samalla tavalla, kuin palautekyselyistäkin lähtee palautekyselyjärjestelmästä. Kokouskutsujen automatisointi ei ehkä ole käytännössä Teamsia käytettäessä mahdollista, mutta viestin sisältö voisi olla ennalta määritelty ja helposti saatavilla.

Olen aiemmin töissäni työstänyt osallistumis- ja luentovahvistuspohjia, jotta ne olisivat yhteneväiset ja viestintä sidosryhmille olisi selkeää riippumatta koulutuksesta tai lähettäjästä. Samalla tavalla muista jatkuvasti eri koulutuksiin liittyvistä viesteistä voisi tehdä valmiit pohjat, joihin lähettäjä muokkaa vain päivämäärän ja koulutuskohtaiset tiedot. Jos järjestelmä ei taivu viestien automaattiseen lähettämiseen, hyödyttäisi koordinaattorin tehtävissä selkeä viestipohjien pankki, josta tarvittavan rungon voi nopeasti hakea. Gitlown, Howardin ja Levinen (2015) määrittelemistä hyödyistä tällainen voisi esimerkiksi vähentää inhimillisten virheiden syntymistä, keskeneräisiä työtehtäviä ja esimerkiksi parantaa työntekijöiden tyytyväisyyttä.

Minulle perehdytettiin keskiviikkona uusi työtehtävä, jota en ollut aiemmin tehnyt. Opiskelijoiden oppimistehtävien arvosanat ja suoritukset tallennetaan oppimisalustalta manuaalisesti toiminnanohjausjärjestelmään. Jos tarkastellaan vain suoritusta ilman tarkempia pisteitä tai yksilöintiä, sujuu tallennus suhteellisen helposti lisäämällä kaikki tulokset samalla

kertaa jokaiselle osallistujalle. Inhimillisen virheen riski kuitenkin kasvaa huomattavasti, jos tehtävän pisteet ja arvosanat joudutaan kirjaamaan jokaiselle opiskelijalle järjestelmään käsin. Tässäkin järjestelmien yhteen toimiminen parantaisi tarkkuutta sekä vapauttaisi resursseja.

Koska Six Sigma perustuu vahvasti dataan ja sen perusteella tehtyihin toimenpiteisiin, pitäisi koordinaattorinkin työssä valittuja mittareita ja kehitystä seurata. Tällaisen menetelmän käyttö vaatisi koko organisaatiolta panostusta ja resursseja määrittelyyn ja seurantaan. Six Sigmaa kannattaisikin hyödyntää ainakin aluksi sellaisilla osa-alueilla, joita jo mitataan tarkemmin. Esimerkiksi palautekyselyiden eri osa-alueet olisivat hyvä kohde testata Six Sigmaa Kiinkossa, kun esimerkiksi koulutuspäivän palvelua mittaava kysymys asetettaisiin tarkempaan seurantaan. Voittaisiin asettaa tavoitekeskiarvo, ja määrittää tiettyjä konkreettisia toimenpiteitä tavoitteen saavuttamiseksi. Etäkoulutuspäivissä tätä tehdään jo ajoittain esimerkiksi tervehtimällä jokainen osallistuja nimeltä, mutta vastaavia konkreettisia toimia voitaisiin miettiä lisääkin. Jos jokainen sovittuja asioita tekevä henkilö hoitaisi asiat systemaattisesti, nousisi palautteen keskiarvo todennäköisesti.

3.10 Seurantaviikko 10: Lean

Maanantai 12.4.2021

Maanantaina osallistuin tiimipalaveriin ja viikkopalaveriin, lähetin kalenterikutsuja syksyn suuren seminaarin suunnittelukokouksiin sekä lähetin kiitosviestin edellisviikolla päättyneestä koulutuksesta osallistujille. Jaoin kouluttajilta saamiani luentomateriaaleja oppimisolustalle tiistain koulutuspäivää varten ja pidin Teams-testausta tiistain yhden kouluttajan kanssa.

Tiistai 13.4.2021

Tiistaina oli toisen oman koulutukseni 2. jakson ainoa koulutuspäivä, ja fasilitoin koulutusta Teamsin välityksellä koko päivän.

Keskiviikko 14.4.2021

Keskiviikkona yritin ratkaista teknisiä ongelmia, joita olin huomannut Teamsissa aiemmin. Koska tiistaina oli viimeinen omien koulutusteni lähijakso, kalenteri näytti tyhjältä, ja lupauduin auttamaan tiimiläisiäni heillä kesken olevissa projekteissa. Tein esimerkiksi SurveyPal-kyselyn, esiteluonnoksen, harjoittelin toiminnanohjausjärjestelmän hankalampia ominaisuuksia, tarkistin ja päivitin tiimin yhteistä aikataulutaulukkoa, käsittelin hakemuksia

toukokuun seminaaripäivälle ja olin yhteydessä opiskelijoihin satunnaisista asioista. Keski-
viikon työtehtävät sisälsivät moniin eri koulutuksiin liittyviä pienempiä työtehtäviä.

Torstai 15.4.2021

Torstaina opettelin kollegani opastuksella jälleen toiminnanohjausjärjestelmän erikoisem-
pia toimintoja koskien ammattitutkintokoulutuksen valinnaisia osia. Kyseisiä toimintoja tu-
len todennäköisesti tarvitsemaan vain harvoin, mutta rakenteen ymmärtäminen auttaa
koko toiminnanohjausjärjestelmän käytössä. Torstaina lähetin myös luentovahvistukset
toukokuun seminaarin kouluttajille, rakensin raportteja menneiden koulutusten tehtävistä
arkistoa varten ja muotoilin rakennuttamisen eri koulutusten palautekoosteista pitkät ra-
portit koko koulutusprojektien myöhempää arviointia varten.

Perjantai 16.4.2021

Perjantaina lähetin yhteen Kiinkon pisimmistä koulutusohjelmista kuuluvalla jaksolle luen-
tovahvistuksia. Näiden lähettämiseen meni aikaa, sillä kyseiseen ohjelmaan ei käytetä sa-
moja vahvistuksia kuin tavallisesti, ja jouduin myös etsimään jokaisen luennoitsijan koh-
dalla heidän henkilökohtaisia tietojaan tai sovittuja asioita eri lähteistä. Perjantaina valmis-
telin seuraavaa viikkoa varten muutaman sähköpostiviestin, päivitin kalenteria syksyä var-
ten ja osallistuin palaveriin koskien projektinhallinnan työkaluja. Toisen tiimin koordinaat-
tori halusi vaihtaa ajatuksia erilaisista työkaluista, jotka sopisivat koordinaattorin työn seu-
raamiseen.

Viikkoanalyysi

Valitsin viikon teemaksi Leanin, koska kun omat koulutukseni päättyivät, tein viikolla pal-
jon yksittäisiä eri koulutusprojekteihin liittyviä työtehtäviä eri päälliköille. Viikon tavoitteeni
oli miettiä Leanin näkökulmasta erityisesti tätä viimeistä viikkoa, mutta myös koko kymme-
nen viikon raportointijaksoa. Lean menetelmänä sopii hyvin viimeisen raportointiviikon tee-
maksi, sillä monet jo käsitellyistä projektinhallinnan menetelmistä yksinkertaistaisivat
omien periaatteidensa mukaan koulutuskoordinaattorin työtehtäviä ja koulutusprojektin
etenemistä, ja Leanin periaatteet ovat yhteneviä monien teorioiden jo käsiteltyjen periaat-
teiden kanssa.

Tätä tukee Wysocki (2019), jonka mukaan ”Lean Agile Project Management” tarkoittaa,
että mikä tahansa prosessin vaihe, joka ei tuota liikearvoa, täytyy karsia. Hänen mu-
kaansa jokaisessa ketterien menetelmien eri prosessissa on näitä vaiheita. Wysockin mu-
kaan Lean-käytännöillä on seitsemän eri periaatetta:

- Hukan karsiminen, eli jos projektin vaihe ei lisää sen liikearvoa, vaihe määritellään hukaksi ja se tulee poistaa.
- Oppimisen vahvistaminen, eli toistamalla prosessia löytyy sopivin ratkaisu ongelmaan.
- Päätösten tekeminen niin myöhään kuin mahdollista, eli mahdollisimman suuren tietomäärän kerääminen ja päätöksen teko niin suuren tietomäärän perusteella kuin mahdollista.
- Tuotoksen toimittaminen asiakkaalle niin pian kuin mahdollista, eli myös asiakkaat oppivat ketterästä prosessista ja voivat hyödyntää sitä myöhemmässä oppimisessaan.
- Tiimin voima, eli tiimin täytyy työskennellä avoimesti, rehellisesti ja luovasti jämmättä prosessin vaiheiden jalkoihin. Tällä tavoin saavutetaan tehokkaimmin parhaat ratkaisut.
- Eheyden tavoittelu, eli tuotteen menestys ja samalla asiakkaan toiveiden täyttäminen.
- Kokonaisuuden näkeminen, eli projektin tuomaan kokonaisuhyötyyn keskittyminen yksityiskohtien sijasta.

Dahl (2020) puolestaan esittelee Leanin viisi eri periaatetta, jotka ovat lähtöisin Toyotan tuotantoprosessista. Ensimmäinen periaate on asiakkaan kuunteleminen, toinen on tuotteen suunnitteleminen, kolmas jakeluketjun koordinointi, neljäs tuotteen tuottaminen tilauksesta toimitukseen ja viides on yrityksen hallinta. Leanin toteuttamiseksi täytyy muuttaa myös koko organisaation ajattelutapaa. Tähän Dahl esittelee neljä tärkeää periaatetta: asiakkaiden kuuntelu ja kunnioittaminen, pullonkaulojen ja hukan poistaminen, sinnikkääseen jatkuvaan kehitykseen sitoutuminen sekä arvon tuottaminen asiakkaalle ja yritykselle. Pullonkauloista kirjoittaa myös Vanzant Stern (2020), jonka mukaan pullonkaula-analyysi identifioi niitä vaiheita, jotka rajoittavat kokonaisuuden toimintaa ja auttaa vahvistamaan prosessin heikointa lenkkiä ja siten parantamaan koko prosessia.

Mainittujen Leanin periaatteiden perusteella koulutuskoordinaattorin tehtäviä ja koulutusprojektin etenemistä voitaisiin yksinkertaistaa ja kehittää huomattavasti. Lean yksinkertaistettuna tarkoittaa arvon tuottamista asiakkaalle ja samaan aikaan resurssien, ajan, energian ja vaivan minimoimista (Lean Global Network, 2018). Etenkin loppuviikon työtehtävistäni voi huomata, että koulutusprojektien kehittäminen Leanin ajattelutavan avulla voisi yksinkertaistaa ja tehostaa koordinaattorin työtä. Autoin monen eri päällikön koulutuksiin liitetyissä pienissä töissä, jotka eivät välttämättä olleet kriittisiä tehtäviä koulutuksen kannalta. Tällöin yksinkertaistin muiden töitä, eli tiimin jäseniä käytettiin järkevästi hyödyksi.

Jo aiemmin mainittu Agilen periaate yksinkertaistamisesta on täysin yhteneväinen Leanin hukka-ajattelun kanssa, sillä molemmissa tavoitteena on ylimääräisen työn karsiminen. Pullonkauloja koulutusprojektissa ja koulutuskoordinaattorin työssä olisi hyvä analysoida tarkemmin, sillä niiden kehittäminen kehittäisi koko organisaation toimintaa. Pullonkauloja projekteissa ovat esimerkiksi paljon aikaa vievät hakemusten käsittelemiset ja luentovahvistukset, joita viikon työtehtäviini kuului. Vaikka tehtävät ovat projektin kannalta kriittisiä ja ne on pakko tehdä, voisi tehtäväkohtaisia prosesseja yksinkertaistaa. Kokonaisuudessaan

useiden jo aiemmin mainittujen projektinhallinnan menetelmien toteuttaminen toteuttaisi samalla Lean-ajattelua koulutuskoordinaattorin työtehtävissä ja koko organisaation toiminnassa.

4 Pohdinta ja päätelmät

Monet projektinhallinnan menetelmistä on alun perin kehitetty teollisuuteen prosesseja ja tuotantoa tehostamaan sekä vähentämään virheitä. Teorioita voidaan kuitenkin soveltaa myös koulutusprojekteihin, ja hyödyntää teorioista soveltuvia osia parantamaan esimerkiksi koulutusprojektin laatua, sen kulkua ja tiimin työskentelyä. Koulutuskoordinaattorin työtehtävien tarkastelu projektinhallinnan menetelmien avulla päiväkirjamuotoista opinnäytetyötä kirjoittaessani auttoi minua perehtymään uusiin työtehtäviini syvällisemmin ja tarkastelemaan tehtävien toteutusta kriittisesti. Perehdytysten aikana pyrin opettelemaan tehtävien tarkoitukset ja mekaanisen suorittamisen, ja jälkeen päin tehtäviä projektinhallinnan menetelmien avulla tarkastellessani pystyin nostamaan esiin järkevien, toimivien käytäntöjen lisäksi myös kehitysehdotuksia.

Olen kehittynyt päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön kirjoittamisen aikana aloittelevasta toimijasta osittain jo taitavaksi suoriutujaksi; varsinkin toistuvissa työtehtävissä suoriudun hyvin itsenäisesti. Opin tarkastelemaan kriittisesti omaa työtehtävien suorittamistani ja kiinnostuin työskentelytapojen kehittamisestä pidemmällä tähtäimellä, koska ymmärrykseni erilaisista teorioista ja toimintatavoista laajeni päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön seuratajakson aikana. Konkreettisesti päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön kirjoittamisen aikana opin kokonaan uusia työtehtäviä. Teorioihin perehtymällä taas opin, kuinka pienillä, yksittäisen tiimin jäsenen tekemilläkin muutoksilla voi saada aikaan isoja, koko organisaatioon vaikuttavia muutoksia.

Uusia ratkaisumalleja koulutuskoordinaattorin työtehtäviin löysin eri projektinhallinnan menetelmiin perustuen useita. Nämä kehitysehdotukset on esitelty taulukossa 4.

Taulukko 4. Kehitysehdotukset teorioiden perusteella

Osa-alue	Kehitysehdotus	Syy	Teoria
Hakemusten käsittely	Hakemus: käsitellään toiminnanohjausjärjestelmässä, ilmoittautuminen: suora hyväksyntä	Ajankäyttö	Vesiputousmalli, Lean
Koulutusten laadun parantaminen, oppimisen tehostaminen	Aktivoivien työkalujen käyttö opiskelijoiden toivomusten perusteella	Eri oppimistyylien huomiointi	Agile, Lean
Mitattavissa olevan kehityskohteen parantaminen	Yhteisten toimintatapojen sopiminen ja toteuttaminen	Mittaustuloksen parantuminen	Six Sigma, Lean
Oppimisalusta	Ominaisuuksien parempi hyödyntäminen	Ajankäyttö	Agile, Lean

Oppimisalusta	Automaattiviesti palauttamattomasta tehtävästä	Ajankäyttö	Six Sigma, Lean
Palautekysely	Kysymysten lisääminen ja kohdistaminen Kiinkon toimintoihin	Asiakastytyväisyyden parantaminen	Agile, Lean
	Etukäteen opiskelijoiden toiveiden kysyminen	Eri oppimistyylien huomiointi, asiakastytyväisyyden parantaminen	Agile, Lean
	Avointen kysymysten käyttö	Vastausten laatu, kehitysperusteet	Scrum, Lean
	Osaksi pakollista kurssisuoritusta	Vastausprosentin nosto	Scrum, Lean
	Tietyn kysymyksen seuranta, parannustoimenpiteiden sopiminen esim. asiakastytyväisyys	Kysymyksen osa-alueen parempi toiminta, esim. asiakastytyväisyys	Six Sigma, Lean
Perunut kouluttaja	Lista mahdollisista kouluttajista etukäteen	Nopeampi korvaaminen	Agile, Lean
Tehtävien jako, projektin eteneminen ja seuranta, aikataulutus	Yhteiskäyttölinen projektinhallinnan työkalu, tehtävien listaus, kriittisten tehtävien määrittely, takarajojen asettaminen, korjaavien toimenpiteiden määrittely, ajan ja resurssien määrittely	Sijaistusten helpottuminen, projektin seuranta, viestitulvan ja päällekkäisyyksien väheneminen, tehtävien jaon selkeytyminen ja tehtävien hallinnan helpottuminen, projektin vaatimat tehtävät selkeästi näkyvissä, projektin etenemisen varmistaminen, tiimin työskentelyn helpottuminen, tehtävien koordinointi kesken projektin vähenee	Vesiputousmalli, Kanban, Lean, Scrum, Agile, Kriittisen polun menetelmä
Tilauuskoulutuksen suunnittelu	Tilaaaja/asiakas mukaan suunnittelu-palaveriin	Tehokkaampi suunnittelu, asiakastytyväisyyden parantaminen	Agile, Lean
Toiminnanohjausjärjestelmä	Automatisoidut vahvistusviestit, yhteys toiminnanohjausjärjestelmän ja oppimisalustan välillä	Ajankäyttö, virheriskin väheneminen	Vesiputousmalli, Lean, Agile
Tuuraus	Yhteiskäyttölinen projektinhallinnan työkalu	Nopeasti ja selkeästi esillä tehdyt ja teke-mättömät tehtävät	Agile, Lean
Viestintä opiskelijoille	Sovitut aikaikkunat, viestien määrä ja sisältö	Säännöllinen kontaktointi, päällekkäisyyksien vähentäminen	Agile, Lean

Viestintä oppimisalustalla	Palautusaikojen ilmoittaminen selkeästi	Ajankäyttö, viestitulvan väheneminen, asiakastytyvyisyys	Agile, Lean
Viestintä ulkoisten sidosryhmien kanssa	Viestipohjapankki	Ajankäyttö, virheriskin väheneminen	Six Sigma, Lean

Kehitysehdotuksissa on sellaisia ehdotuksia, joita koulutuskoordinaattori voi itsenäisesti toteuttaa päivittäisissä työtehtävissään. Helppojen, pienten muutosten lisäksi ehdotuksissa on myös koko organisaatiolta laajempia toimenpiteitä ja resursseja vaativia kehityskohteita. Monet näistä projektinhallinnan menetelmien teorioihin perustuvista kehitysehdotuksista toteutuessaan helpottaisivat ja yksinkertaistaisivat koulutuskoordinaattorin työtä ja koko koulutusprojektin etenemistä. Lean-ajattelutapa kokoaa hyvin kaikki käytetyt teoriat ja niiden hyödyntämisen koulutusten järjestämisessä.

Suurin osa käsittelemistäni menetelmistä perustuu siihen, että projektin vaiheet ja tehtävät tulee listata etukäteen ja jakaa tiimin toimijoiden kesken. Scrumbanin periaatteet koulutusprojektissa on listattu luvussa 3.8. Periaatteiden mukaan vuorovaikutus, toimiva tulos, jatkuva yhteistyö ja muutosmyönteisyys ovat tärkeämpiä, kuin ennalta suunniteltu projektin toteutus, mutta tämä ei tarkoita sitä, että suunnitelman voisi jättää tekemättä. Suunnittelu on tärkeää, koska se antaa pohjan koulutusprojektille, ja projektinhallinnan menetelmiä voidaan hyödyntää projektin aikana soveltuvilta osin. Suhtautumisen projektiin tulisi olla joustavaa ja vastuu työtehtävistä ja niiden suorittamisesta ajallaan tulisi olla työntekijällä itsellään. Projektinhallinnan menetelmät ja etenkin esitellyt työkalut, kuten Gantt-kaavio tai Kanban-taulu voivat tehostaa koulutuskoordinaattorin ja koko tiimin ja organisaation toimintaa. Tällaisten projektinhallinnan työkalujen käyttö esimerkiksi koulutuskohtaisesti voisi myös vähentää sähköpostiviestien määrää ja helpottaa sisäisten sidosryhmien viestintää.

Viestintää koskevia kehitysehdotuksia löytyi useampia, pääsääntöisesti koskien opiskelijoille suuntautuvaa viestintää. Yleensä opiskelijoiden suuntaan tapahtuva viestintä on työntöviestintää, ja sitä voitaisiin kehittää esimerkiksi kokoamalla viestipohjien pankki toistuville viesteille. Tällaisia pohjia on jo käytössä esimerkiksi vahvistuksille, mutta myös muille toistuville viesteille, kuten Teams-kutsuille tai kiitosviesteille tai koulutuksen aikana käytetyille taukodioille voisi luoda valmiit pohjat helposti löydettäväksi yhtenäiseen pankkiin. Voitaisiin myös sopia viesteille valmiit ajankohdat, jolloin kontaktit Kiinkolta opiskelijoille tulisivat tasaisin väliajoin ja koulutuskoordinaattorin työtehtävien suunnittelu helpotuisi.

Viestintää opiskelijoille voi kehittää jatkuvasti, ja yksittäinen koordinaattori voi tehdä pieniä parannuksia opiskelijaviestintään esimerkiksi oppimisalustan käytössä. Hyvä esimerkki yksinkertaisesta parannuksesta on tehtävien palautusaikojen ilmoittaminen. Eräaseen

palautettavaan tehtävään oli annettu palautusohjeeksi ”palauta päivämäärään x mennessä”. Tällöin opiskelijoilta tuli kysymyksiä siitä, tuleeko tehtävä palauttaa edeltävänä päivänä vai mainittuna päivänä. Jos palautusaika olisi ilmaistu esimerkiksi ”palauta päivämäärään x kello 21 mennessä”, olisi aika opiskelijalle selkeä, eikä koordinaattorille tulisi ylimääräisiä soittoja ja sähköpostiviestejä asiaan liittyen.

Kiinnostavaa opinnäytetyön kirjoittamisen aikana oli huomata, että organisaatiossa on kehitettävien kohteiden lisäksi myös useita todella järkeviä toimintatapoja, joita kannattaa teorioiden perusteella ylläpitää. Näitä hyviä toimintatapoja perusteluineen esitellään taulukossa 5. Monet projektinhallinnan menetelmät korostavat tehtävien listaamisen ja jakamisen lisäksi aikataulutusta ja aikataulun hallintaa. Osa tiimeistä käyttää aikataulunhallintaan ja tiimin koulutusten suunnitteluun taulukkoa, johon on merkitty vuoden kaikki koulutuspäivät ja paikat. Tällainen suunnittelu ja työkalu yhteiskäytössä on erittäin hyvä tapa jakaa tietoa ja pitää kaikki tiimin jäsenet ajan tasalla koulutuksista. Myös esimerkiksi viikkopalaaverit päälliköiden ja koordinaattorien kesken ovat hyvä toimintatapa, jota kannattaa jatkaa ja ottaa laajemmin käyttöön esimerkiksi ketterien menetelmien periaatteiden perusteella.

Taulukko 5. Toimivat menettelyt teorioiden perusteella

Toimintatapa	Teoria	Perustelut
Taulukot aikataulunhallintaan	Lean, Agile, Scrum, Kriittisen polun menetelmä, Scrumban, Kanban	<ul style="list-style-type: none"> Koulutusten jako selkeää Tiimin sisäisen viestinnän avoimuus Aikataulunhallinta helppoa isossa kuvassa tiimin sisällä
Teams-testaukset	Agile	<ul style="list-style-type: none"> Koulutuksesta vastaavien henkilöiden (kiinkolaisten ja kouluttajien) tulee tehdä yhteistyötä koko koulutusprojektin ajan Kasvokkain käytävä keskustelu on kaikkein tehokkain tapa välittää tietoa, mutta koska meneillään on poikkeuksellinen aika Covid-19-pandemiasta johtuen, päästään videoyhteydellä toteutettavissa testauksissa lähimmäs kasvokkain tapahtuvaa keskustelua Jatkuva laadun, rakenteen ja suunnittelun tarkastelu sekä päätelmien perusteella tehdyt muutokset ketterien menetelmien periaatteiden mukaisesti Järjestetyissä testauksissa juuri ennen koulutuspäiviä voidaan vielä sopia pienistä muutoksista ja koulutuksen kulusta tehokkaammin, kuin esimerkiksi sähköpostitse Testauksissa voidaan sopia myös esimerkiksi erilaisten aktivoivien työkalujen käytöstä koulutuksen aikana, jolloin koulutusta voidaan kehittää useamman opiskelijan oppimistyyliä tukevaksi

		<ul style="list-style-type: none"> • Teams-testaukset helpottavat sidosryhmäviestintää, kun suullisesti voidaan käydä läpi tarvittavat asiat ja tarkentaa sähköpostitse käytyä keskustelua sekä ratkoa esiin nousseita kysymyksiä ja ongelmia nopeammin
Vahvistuspohjat	Lean, Agile	<ul style="list-style-type: none"> • Parantavat yhtenäistä viestintää ja brändiä • Vähentää inhimillisten virheiden riskiä • Nopeuttaa koulutuskoordinaattorin työtä • Yksinkertaistaa viestien lähettämistä
Viikko- ja tiimipalaverit	Agile, Scrum-ban	<ul style="list-style-type: none"> • Tiedon jako helppoa • Tehtävien jako helppoa

Työn analysointia pystyin opinnäytetyön kirjoittamisen aikana hyödyntämään omassa tehtäviin perehtymisessäni. Työn analysoinnin ansiosta voin myös jatkaa omien työtehtävieni tarkastelua, etsiä tehokkaampia työskentelytapoja ja tehdä itse päivittäisissä tehtävissäni pieniä muutoksia, jotka helpottavat omaa työskentelyäni ja parhaassa tapauksessa parantavat niiden koulutusprojektien laatua, joissa olen mukana. Työtäni analysoin esimerkiksi koostamalla taulukon 1 koulutuskoordinaattorin työtehtävistä. Vaikka kyseessä on rautalankamalli tehtävistä, on taulukkoa helppo käyttää pohjana tulevaisuudessa esimerkiksi silloin, jos koulutuskohtaisesti aletaan listata kaikkia toteutettavia työtehtäviä, kuten kehitysehdotuksissa teorioiden perusteella on suositeltavaa.

Osaamistani kehitän edelleen opinnäytetyön raportoinnin päätyttyäkin. Työtehtäväni jatkuvat ja tehtävien ymmärtäminen syvenee, sekä vastuuni tehtävistä kasvaa. Voin kehittää osaamistani ja organisaatiota jatkossa myös esimerkiksi osallistumalla erilaisiin kehitystiimeihin, joita organisaatiossa on. Tiimit miettivät omien osa-alueidensa kehittämistä jatkuvasti, ja tämän opinnäytetyön ansiosta voisin myös tuoda projektinhallinnan ymmärrystä soveltuviin tiimeihin ja päästä kehittämään sekä koulutuskoordinaattorien työtehtäviä, mutta myös koko organisaatiota. Myös esimerkiksi palautekyselyjen kehittämällä koulutuskoordinaattorien lisäksi koko organisaatio voisi kehittää toimintaansa. Palautekyselyjen kehittämiseen on esitelty useita näkökulmia taulukossa 4. Palautekyselyjä voitaisiin hyödyntää asiakastytyväisyyden ja käytännössä minkä tahansa ulos päin näkyvän toimintatavan kehittämiseen.

Koulutuskoordinaattorin työtehtävät ovat mielenkiintoisia ja jatkuvasti muuttuvia. Tehtävissä tarvitaan osaamista usealta eri osa-alueelta ja aktiivista ja kiinnostunutta otetta työhön. Työnkuvan vuoksi päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön kirjoittaminen oli erittäin kehitettävä projekti, joka auttoi pääsemään uuteen organisaatioon sisälle nopeammin, kuin muuten olisi ehkä ollut mahdollista. Projektinhallinnan eri menetelmiä voidaan soveltaa koulutuskoordinaattorin työssä laajasti ja teorioita tuntemalla omien työtehtävien jatkuva kehittäminen on mahdollista.

Lähteet

Alshamrani, A. & Bhattab, A. 2015. A Comparison Between Three SDLC Models: Waterfall Model, Spiral Model, and Incremental/Iterative Model. IJCSI International Journal of Computer Science Issues, 12, 1, s. 106.

BarCharts Inc 2016. Lean Six Sigma – Quick Study. BarCharts. Boca Raton, Yhdysvallat.

Brue, G. 2015. Six Sigma for Managers, Second Edition (Briefcase Books Series). 2. painos. McGraw-Hill.

Chick, N. 2010. Learning Styles. Luettavissa: <https://cft.vanderbilt.edu/guides-sub-pages/learning-styles-preferences/>. Luettu 27.3.2021.

Costin, A.A. 2008. Managing difficult projects. Butterworth-Heinemann. Amsterdam.

Dahl, J. 2020. Leading Lean. O'Reilly Media.

Earley, J.A.A. 2016. The lean book of lean: a concise guide to lean management for life and business. John Wiley & Sons. Chichester.

Eby, K. 2016. Comprehensive guide to Agile Manifesto.

FISE 2021. FISE | Tietoa FISEstä. Luettavissa: <https://fise.fi/tietoa-fisesta/>. Luettu: 5.3.2021.

Fremouw, B. 2014. Project Management Concept #18. Critical Path v Critical Chain.

Goodrich Learning Solutions. Video. Katsottavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=3oYhEwKqu8g>. Katsottu: 14.3.2021.

Gitlow, H.S., Levine, D.M. & Melnyck, R.J. 2015. A Guide to Six Sigma and Process Improvement for Practitioners and Students: Foundations, DMAIC, Tools, Cases and Certification. 2. painos. Pearson.

Greene, J. & Stellman, A. 2018. The Agile principles. O'Reilly Media.

Gross, J.M. & McInnis, K.R. 2003. Kanban Made Simple. Amacom. O'Reilly Media.

Hill, G.M. 2014. The complete project management office handbook. 3. painos. CRC Press. Boca Raton, Florida.

Kagan, J. 2020. Why Hard Skills Matter. Investopedia. Luettavissa: <https://www.investopedia.com/terms/h/hard-skills.asp>. Luettu: 7.2.2021.

Kiinko 2021a. Paras omalla tontillaan. Luettavissa: <https://www.kiinko.fi/kiinkosta/kiinko-alaan-osaamisen-kehittaja>. Luettu 7.2.2021.

Kiinko 2021b. Osaamislalat Kiinkossa. Luettavissa: <https://www.kiinko.fi/koulutus/osaamislalat-kiinkossa>. Luettu 7.2.2021.

Kiinko 2021c. Rakennuttaminen ja infra. Luettavissa: <https://www.kiinko.fi/koulutus/osaa-misalat-kiinkossa/rakennuttaminen-ja-infra>. Luettu 7.2.2021.

Kukhnavets, P. 2018. What is Critical Path Method for in Project Management. Hygger.io. Luettavissa: <https://hygger.io/blog/what-is-critical-path-method-for-in-project-management/>. Luettu: 14.3.2021.

Lean Global Network 2018. What is lean. Luettavissa: <http://leanglobal.org/what-is-lean>. Luettu 16.4.2021.

Lynch, W. 2019. What is the Problems of Waterfall Model? Luettavissa: <https://warren2lynch.medium.com/what-is-the-problems-of-waterfall-model-38de858f1058>. Luettu 21.2.2021.

Lyons, T. 2018. A Brief History of Gantt Charts. APM Association for Project Management.

Martin, R.C. & Martin, M. 2006. Agile Principles, Patterns and Practices in C#. Pearson.

McCormick, M. 2012. Waterfall vs. Agile Methodology. Uudistettu painos. MPCS, Inc.

Measey, P., Berridge, C., Gray, A., Oliver, L., Wilmshurst, D. & Wolf, L. 2015. Agile Foundations – Principles, Practices and Frameworks. BCS Learning & Development Limited.

Ortiz, C.A. 2015. The Kanban Playbook. Productivity Press.

Othman, N. & Amiruddin, M.H. 2010. Different Perspectives of Learning Styles from VARK Model. Elsevier Enhanced Reader. Luettavissa: <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1877042810020926?to-ken=8FCBC640B1229B013C2172E25A7EAB6C9E54B1E1511CB55FD9F068666B3ADE2DA12720CEE851FAB4C66EF9F41EDF71A3>. Luettu 27.3.2021.

Project Management Institute 2017. A Guide to the Project Management Body Of Knowledge (PMBOK Guide). 6. painos. Project Management Institute. Newtown Square, Pennsylvania, Yhdysvallat.

Ravi Shankar, N., Sireesha, V. & Phani Bushan Rao, P. 2010. An Analytical Method for Finding Critical Path in a Fuzzy Project Network. Int. J. Contemp. Math. Sciences. 5, 20, s. 953-962.

Reddy, A. 2015. The Scrumban [R]Evolution: Getting the Most Out of Agile, Scrum and Lean Kanban. Addison-Wesley Professional.

Santiago, J. & Magallon, D. 2009. Critical Path Method. VDC Seminar. Luettavissa: <https://www.acqnotes.com/Attachments/Critical%20Path%20Method%20by%20Jesse%20Santiago%20&%20Desirae%20Magallon.pdf>. Luettu: 20.3.2021.

Schwaber, K. & Sutherland, J. 2020. The Scrum Guide. Luettavissa: <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-US.pdf#zoom=100>. Luettu 21.3.2021.

SDLC s.a., SDLC Waterfall Model. Software Development Life Cycle. Tutorialspoint.

Stellman, A. 2019. What Is Scrumban. O'Reilly Media.

van Casteren, W. 2017. The Waterfall Model and the Agile Methodologies: A comparison by project characteristics.

Vanzant Stern, T. 2020. Lean and agile project management: how to make any projects better, faster, and more effective. 2. painos. Routledge, New York.

Virtanen, P. 2009. Projekti strategian toteuttajana. Tietosanoma. Helsinki.

Wysocki, R.K. 2019. Effective project management: traditional, agile, extreme. 8. painos. John Wiley & Sons. Indianapolis, Yhdysvallat.