



Coaching organisaation osaamisen kehittämisen kokonaisuudessa

15.15.-16.15

Kehittämispäällikkö Hilma Aminoff
Vantaan kaupunki henkilöstökeskus

Osaamisen kehittämisen malli Vantaalla

Strategiset tavoitteet

Esimiesten avoimet ja kohderyhmävalmennukset

Toimialakohtainen kehittämistyö

Toimialojen ammatillinen kehittäminen

Ylimmän johdon valmennus / verkostopäivät

JET

Tajua työssä – strateginen johtoryhmävalmennus

Esimiehenä Vantaalla – valmennusohjelma

Johtamistarjottimen valmennukset, luennot ja työpajat esimiehille

Johtamisen kehittäminen

Työyhteisön kehittäminen

Kehittämis- ja muutosprosessit

Kehittämis- ja muutosprosessit

Johtoryhmätyön kehittäminen

Verkostoituminen ja parhaat käytännöt

Työnohjaus ja coaching

Työnohjaus

Koulutus (ulkoinen/sisäinen)

Työyksikkökohtainen koulutus

Oppisopimus

Työnohjaus

Tutkinnot ja osatutkinnot

Vetoketjumalli kehittämisessä

- Toimialakohtaisessa kehittämistyössä korostuu ns. vetoketjuperiaate, joka tarkoittaa työyhteisön ja johtamisen rinnakkaista kehittämistä. Vantaalla uskomme siihen, että vaikuttava kehittäminen edellyttää kokonaisvaltaista tarkastelua ja kehittämistoimien ulottamista sekä johtamiseen että työyhteisöön.

Kehittäminen lähtee strategiasta ja tarpeista

- Kaupungin osaamisen kehittäminen lähtee aina tarpeesta ja tavoitteista. Kehittämistoiminnan sisällöllisiä painopisteitä ohjaavat valtuustokauden strategia ja vuositason tulokortit.
- Coaching on menetelmä, jota voidaan hyödyntää yksilö- ja yhteisötasolla osaamisen kehittämisessä hyvin, mutta samalla se tarjoaa vaikuttavan keinon koko kaupunkiorganisaation kehittämiseen strategisten tavoitteiden suuntaisesti.
- Vantaalla on coaching valittu palvelutuotteeksi juuri näiden kolmen osaamistason kehittämiseksi.
- Coachin asiakas ei ole vain yksilö/ryhmä tai näiden esimies, vaan coach työssään vie eteenpäin myös kaupunkitasoisia tavoitteita omalta osaltaan. Vantaalla näemmekin coachin strategisena kumppanina.

- Vantaan kaupungin voimassaolevan strategian mukaisesti kaupungin johtamiskulttuuria on valtuustokauden aikana pyritty kehittämään siten, että se perustuu vahvaan suorituksen johtamiseen ja hyödyntää valmentavan johtamisen ajatuksia.
- Tulevassa strategiassa nämä näkökulmat säilyvät-lisäksi tulee ...

Kehittämiskumppanuus

asiakkuusvastaavan ja palveluntuottajan yhteistyö

- Palveluntuottaja toimii strategisena kehittämiskumppanina myös kaupungin HRD:n kokonaiskehittämisessä, jolloin Palveluntuottaja antaa tietonsa ja kokemuksensa koko organisaation käyttöön.
- Kumppanuudessa on kyse yksittäisissä prosesseissa tapahtuvan oppimisen pohjalta kehittää koko kaupungin toimintaa ja tuottaa uutta osaamista, joka voi ilmetä uusina palveluina, toimintamalleina tai työkuulttuurina

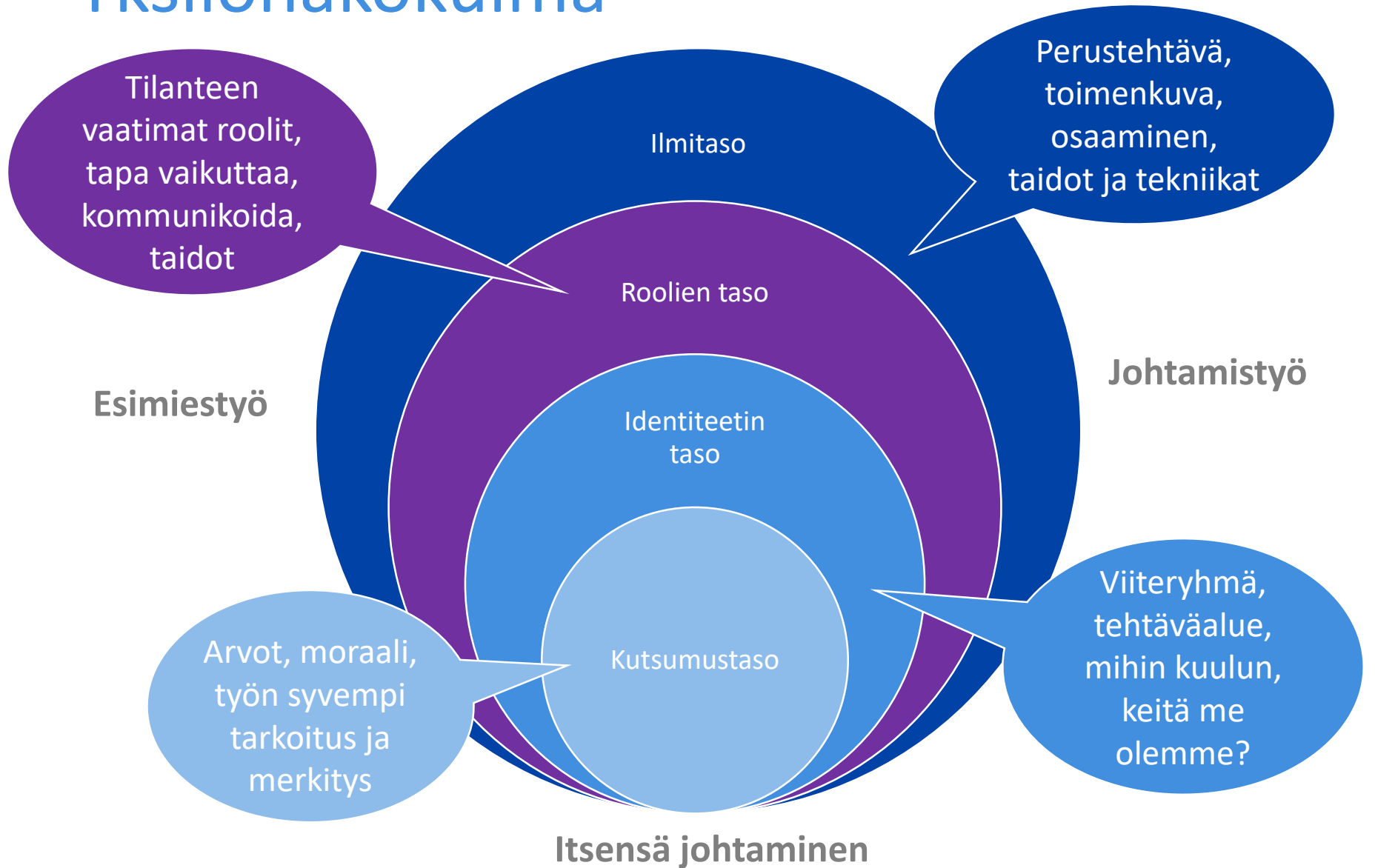
- Kehittämispalveluiden tulee tukea Vantaan kaupungin strategisia tavoitteita sekä yksiköiden kehittämis- ja muutostyötä. Kaupungin tavoitteena ovat pitkäkestoiset, strategiset kehittämiskumppanuudet, jotka rakentuvat systemaattiselle ja luottamukseen perustuvalla yhteistyöllä. Kehittämisprosesseja suunnitellaan, toteutetaan ja arvioidaan Palveluntuottajan, Vantaan kaupungin henkilöstökeskuksen sekä kaupungin toimialojen ja tulosalueiden yhteistyönä.

Perusviesti coachingista Vantaalla

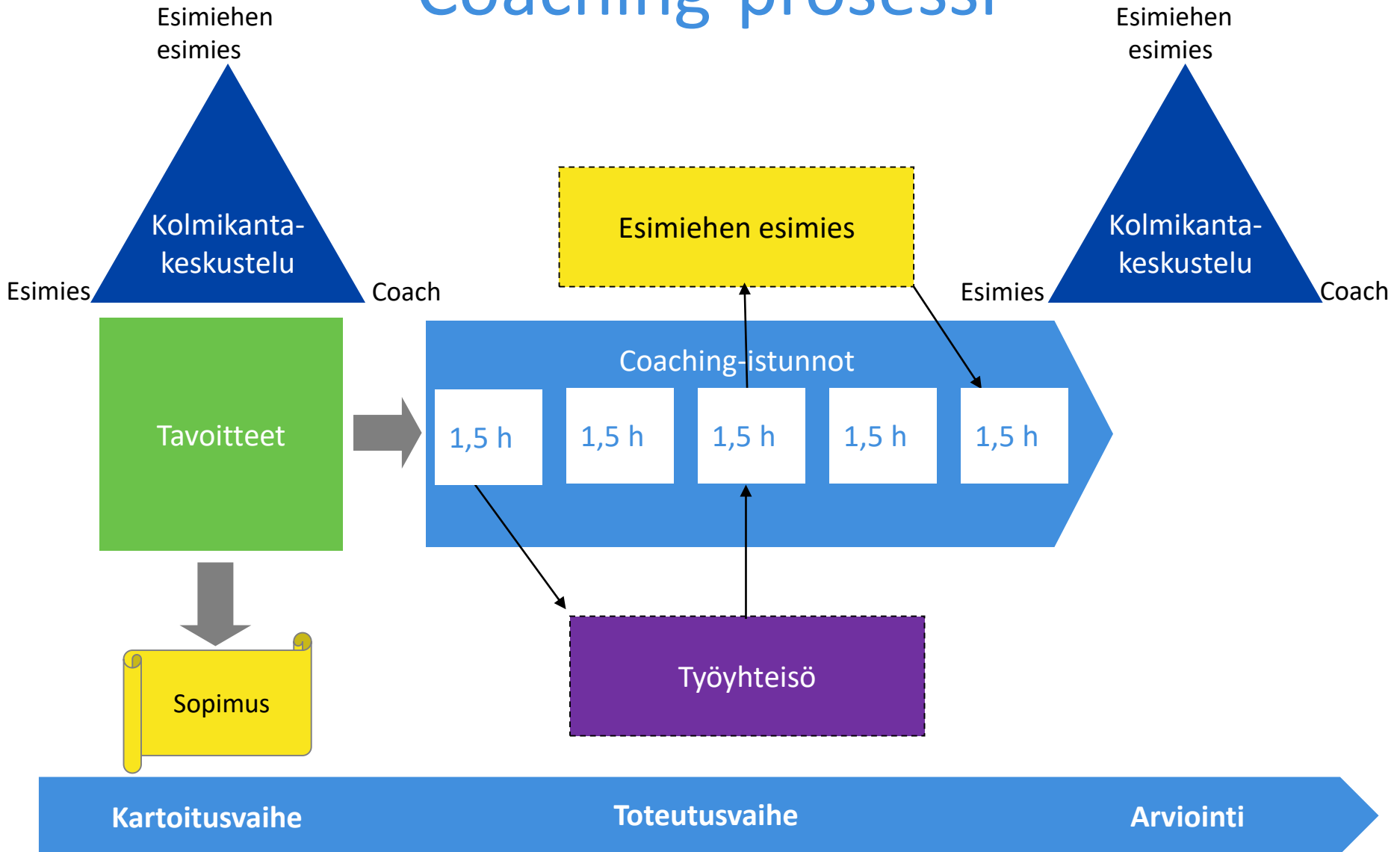
- Coaching on tavoitteellinen ja tulevaisuuteen fokusoiva kehittymisen työkalu, jonka tarkoituksena on auttaa ja kannustaa coachattavaa ottamaan käyttöön ja hyödyntämään entistä paremmin jo olemassa olevia voimavarojaan ja taitojaan, joita hän tarvitsee työnsä tavoitteiden saavuttamiseksi

- Coachingia hyödynnetään Vantaalla aktiivisesti johdon ja esimiesten kehittymisen menetelmänä.
- Henkilökohtaisen kehittymisprosessin lisäksi coachingilla halutaan tukea valmentavaa johtamistotetta esimiestyössä sekä tarjota välineitä selfcoachingiin.
- Jatkossa myös työyhteisöjä esimiehineen halutaan tukea coachingin menetelmin.

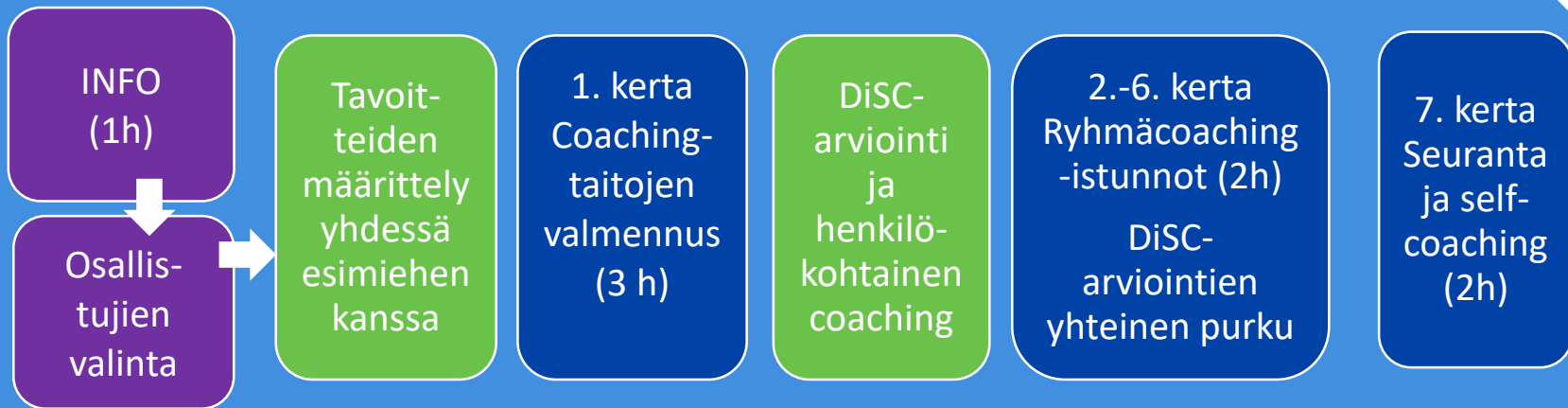
Yksilönäkökulma



Coaching-prosessi



Esimerkki ryhmäcoaching-prosessista



Oma työskentely, työyhteisön mukaan ottaminen

Kilpailutuksesta : Soveltuvuusvaatimukset

- tilaajavastuutiedot ja työnantajavelvoitteet
- verojen ja sosiaaliturvamaksujen maksaminen
- rekisteritiedot
- rahoituksellinen ja taloudellinen tilanne
- ympäristönäkökohdat
- sosiaaliset näkökohdat

AMMATILLISET VAATIMUKSET

- vähimmäisvaatimukset:
 - ylempi korkeakoulututkinto, pitkäkestoinen coachingkoulutus sekä vähintään 5 vuotta coachina toimimisesta vastaavissa coachingprosesseissa, joista vähintään 6 coachingprosessin tulee olla viimeisen kolmen (3) vuoden ajalta.

Hankinnan kohteen kriteerit

- Hinta 90 min kokonaishinta: 70
- Laatu 30

Laatu (Tarjoaja voi saada laatu pisteitä ainoastaan yhden (1) tarjoamansa henkilön työ- ja koulutus tietojen perusteella, kyseisen henkilön on osallistuttava normaalisti palvelun tuottamiseen sopimuskaudella. Kaikkiin kolmeen (3) laatua koskevaan kysymykseen on käytettävä saman henkilön työ- ja koulutustietoja. Laatu pisteitä voi saada ainoastaan kohdan (Kelpoisuus- ja vähimmäisvaatimukset) ylittävien tietojen osalta).	Minimi-vaatimus	Maksimi-vaatimus	Maksimi-pisteet	Pisteiden laskentatapa
Palvelua tuottavalla henkilöllä on kehittämistyöhön soveltuva pitkäkestoinen lisä- tai täydennyskoulutus, jonka päättymisajankohta on viimeiseltä kahdeksan (8) vuoden ajalta, esim. yliopistollinen täydennyskoulutus, koulutuksen laajuus vähintään 10ov (18op) soveltuvuusvaatimukset - kohdassa vaaditun vähimmäisvaatimuksen lisäksi.	Valittava		5.00	lisäkoulutus 5p ei lisäkoulutusta 0p
Palvelua tuottavalla henkilöllä on kehittämistyöhön liittyvä työkokemus	Valittava		10.00	työkokemus yli 10 vuotta 10p työkokemus 6-10 vuotta 5p työkokemus alle 6 vuotta, mutta vähimmäisvaatimuksen mukainen 5 vuotta 0p
Palvelua tuottavalla henkilöllä on kokemus vastaavista palveluista	Valittava		15.00	yli 15 kpl viimeisen kolmen (3) vuoden ajalta, joista vähintään neljän (4) tulee olla julkishallinnon organisaation asiakas. 15p vähintään 10 kpl viimeisen kolmen (3) vuoden ajalta, joista vähintään kolmen (3) tulee olla julkishallinnon organisaation asiakas. 10p vähintään 7 kpl viimeisen kolmen (3) vuoden ajalta, joista vähintään kahden (2) tulee olla julkishallinnon organisaation asiakas. 5p vähimmäisvaatimusten mukaisesti 6 kpl viimeisen kolmen (3) vuoden ajalta. 0p

Kysymys on yhteensovittamisesta



YKSIÖ

- Yksilön kutsumus, identiteetti, rooli sekä osaaminen ja tehtävä
- Kumppanuustaidot, tunneäly, työyhteisötaidot, dialogisuustaidot ja –tekniikat
- Ihmiskäsitys, sisäinen reflektio, itsensä tunteminen

YHTEISÖ

- Yhteisöllinen osaaminen
- Sosiaalinen pääoma; yhteisen tavoitteen ymmärtäminen, sitoutuminen, kollektiivinen älykkyyys
- Dialogi, kieli, vuorovaikutus
- Suhteet ja roolit

ORGANISAATIO

- Rakenteet, organisaation osien välinen yhteydenpito, johdon ja työntekijöiden välinen vuoropuhelu
- Järjestelmät (johtamis- ja tieto) ja työkalut, palaverikäytännöt, tulos- ja kehityskeskustelut, palkitseminen
- Strateginen johtaminen ja suorituksen johtaminen, tavoitteet, seuranta, arviointi, mittarit, palkitseminen, kehittäminen. Matriisi ja projektit suhteessa linjaan
- Prosessit; ovatko dialogisia, miten prosessissa mahdollistetaan aito ajatusten vaihto?
- Organisaatiokulttuuri, moniäänisyys

VantaaLiikettä

Vantaa