KANSALLINEN KOULUTUKSEN ARVIOINTIKESKUS
NATIONELLA CENTRET FÖR UTBILDNINGSUTVÄRDERING
FINNISH EDUCATION EVALUATION CENTRE

KAJAANIN AMMATTIKORKEAKOULUN AUDITOINTI

Tekijät **Katri Ojasalo, Sakari Heikkilä, Ninni Kuparinen, Maria Ruotsalainen, Kim Wrange, Kirsi Mustonen & Mira Huusko, Kajaanin ammattikorkeakoulun itsearviointi (toim.) Teija Sievänen**
Auditointivuosi **2021**, Karvin julkaisu **5:2021**
Kieli **Suomi**
ISBN **978-952-206-695-4 pdf**

3.2 Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvoinnin tukeminen

- Korkeakoulun itsearviointi

Osaamisen tunnistaminen osaamisen kehittämisen ja rekrytointien taustalla

Yksi KAMKin arvoista on ’Ihmiset voimavarana’, joka tarkoittaa, että KAMKissa arvostetaan työtä ja osaamista, hyväksytään erilaisuus ja tuetaan jaksamista ja kehittymistä. Jokainen yhteisön jäsen sitoutuu yhteisiin tavoitteisiin. Tiedonkulku on avointa ja jokainen työyhteisön jäsen tietää oikeat kanavat eri viestinnän ja tiedonkulun tarpeille. Näitä ovat mm. aineryhmä-, hanke-, osaamisalue- ja henkilöstöryhmäkohtaiset alustat, keskustelukanavat ja sähköpostiryhmät.

Osaamistarpeita kartoitetaan säännöllisesti vuosittain käytävissä kehityskeskusteluissa. Keskustelussa työntekijälle tehdään henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma, jossa kuvataan tärkeimmät kehittämistarpeet ja -menetelmät aikatauluineen. Samalla sovitaan mahdollisista kv-vaihdoista. Käytössä on sähköinen kehityskeskustelulomake, johon kaikki sovitut asiat kirjataan. Kehityskeskustelukäytänne on koko KAMKille yhteinen, mutta käytänteet eri yksiköiden välillä vaihtelevat.

Kehityskeskustelujen kautta saatua tietoa hyödynnetään KAMK- ja yksikkötason osaamisen kehittämisen suunnittelussa. Substanssiosaamisen lisäksi on tunnistettu kaikille yhteisiä, opetushenkilöstön sekä muun henkilöstön osaamisen kehittämisen tarpeita. Nämä on kuvattu

vuosittain päivitettävässä henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa. Suunnitelmaan kootaan osaamisen kehittämisen tarpeiden lisäksi yhteenveto henkilöstön rakenteesta. Suunnitelma käsitellään KAMKin yhdistetyssä yhteistoimintaneuvottelukunnassa/työsuojelutoimikunnassa (YT/TS-ryhmä) ja sen hyväksyy KAMK Oy:n hallitus.

Osaamistarpeiden säännöllisen kartoittamisen lisäksi tarpeita ilmenee myös arjen työssä tapahtuvien muutosten ja opetussuunnitelmatyön vuosittaisen tarkastelun yhteydessä sekä kokonaan uusien avausten esim. Esports-, Datasta tekoälyyn- tai sosionomikoulutusten käynnistämisen yhteydessä.

Periaatteena on tarjota kaikille tasavertaiset mahdollisuudet osaamisen kehittämiseen. Osaamisen kehittäminen nähdäänkin laajana, ei pelkästään koulutuksen kautta tapahtuvana kehittämisenä. Osaamisen kehittämisen menetelmiä ovat koulutuksen lisäksi mm. tiimiopettajuus, hanketoiminta, työelämävaihdossa/tekemällä oppiminen, mentorointi, henkilöstöpäivät ja -tilaisuudet, asiantuntijavaihto. Edelleen nähdään tarve laajentaa ymmärrystä osaamisen kehittämisen menetelmistä ja niiden hyödyntämisestä ja mahdollisuuksista.

Henkilöstö arvioi osaamistaan ja osaamisen kehittämiseen liittyviä asioita vuosittain toteutettavassa työyhteisön toimivuuskyselyssä. Arvio osaamisesta on pysynyt tasolla 3,0 – 3,2 (asteikko 1-4) viimeiset kuusi vuotta siitäkin huolimatta, että mahdollisuudet osaamisen kehittämiseen on nähty rajallisina mm. toteutuneiden YT- ja muiden säästötoimenpiteiden vuoksi.

Rekrytoinneissa noudatetaan KAMK Oy:n hallituksen hyväksymiä rekrytoinnin periaatteita. Työpaikat laitetaan pääsääntöisesti avoimeen hakuun julkisissa kanavissa mm. Kuntarekry- ja KAMKin www-sivuilla. Tehtävälle asetetaan vain sellaisia vaatimuksia ja toiveita, jotka ovat merkityksellisiä tehtävän hoidon kannalta. Kaikki saapuneet hakemukset käsitellään, ja niistä tehdään asetettujen kriteerien pohjalta vertailutaulukko.

Rekrytointien koetaan olleen aiemmin läpinäkyvämpiä ja avoimempia. Osakeyhtiöitymisen jälkeen on käytetty enenevässä määrin suoran valinnan mahdollisuutta, erityisesti määräaikaisia tehtäviä täytettäessä. Tällöin tehtävä voi tulla täytetyksi jo entuudestaan, aiemman työsuhteen aikana osoitetun osaamisen perusteella. Uudet henkilöt esitellään henkilökuntapalaverissa ja intrassa.

Henkilöstön työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin ylläpitoa ja kehittymistä tukee avoin keskustelukulttuuri, palautejärjestelmä sekä henkilöstön osallistaminen toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen. Konkreettisia henkilöstölle tarjottavia työhyvinvointia tukevia toimintoja ovat mm. liikunnalliset ja kulttuurilliset henkilöstöpäivät (2 krt/vuosi), ePassi liikuntaan ja kulttuuriin, liikuntatilat ja -palvelut, merkkipäivien ja eläkkeelle jäämisen muistamiset, yhteiset tapahtumat, lastenhoitoavun tarjoaminen MLL:n kanssa tehdyn sopimuksen mukaisesti ja ergonomisen työympäristön tarjoaminen. Liikuntatilat ja lainattavat liikuntavälineet ovat henkilökunnan käytössä

veloituksetta, ja henkilökunta voi osallistua opiskelijoiden järjestämiin erilaisiin liikuntatuokioihin.

KAMKilla on kattava työterveyshuoltosopimus. Lakisääteisten palvelujen lisäksi henkilöstölle tarjotaan mm. työnohjausta ja psykologipalveluita, henkilökohtaista ergonomiaohjausta ja palkallista kuntoutusta. Henkilöstön tasa-arvoinen ja yhdenvertainen kohtelu varmistetaan vuosittain päivitettävällä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmalla, joka käsitellään YT/TS-ryhmässä, ja jonka KAMK Oy:n hallitus hyväksyy. Suunnitelma käydään läpi henkilöstön kanssa yksikkökokouksissa. Vuoden 2020 työyhteisön toimivuuskyselyssä henkilöstöstä 67 % oli sitä mieltä, että johtamisessa otetaan huomioon KAMKin henkilöstön monimuotoisuus, ja 59 % että johtamisella edistetään yhdenvertaisuutta ja avoimuutta. Työn vaativuuden arviointi on keino varmistaa tasa-arvoisuutta palkkauksen näkökulmasta. Työn vaativuutta ja henkilökohtaisen työsuorituksen arviointia varten on luotu arviointijärjestelmä, joka on hyväksytty YT/TS-ryhmässä.

Työhyvinvointia seurataan vuosittain toteutettavalla työyhteisön toimivuuskyselyllä. Kyselyn tulokset käsitellään KAMK johtoryhmässä, yksiköissä ja yhdistetyssä YT/TS-ryhmässä. YT/TS-ryhmä keskustelee työhyvinvoinnin kehittämisestä KAMK-tasolla ja valitsee vuosittain kaikille yhteisen työhyvinvoinnin kehittämisen kohteen. Kukin yksikkö kuvaa omalta osaltaan kehittämiskohteen vaatimat toimenpiteet, aikataulun, vastuuhenkilöt sekä seurannan ja arvioinnin. Yksikkö voi myös valita oman kehitettävän kohteensa. Nämä kootaan vuosittain päivitettävään työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmaan, joka käsitellään KAMK johtoryhmässä, YT/TS-ryhmässä ja julkaistaan intrassa.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Osaamistarpeiden kartoittaminen osana kehityskeskustelua.	Sovitun kehityskeskustelukäytänteen toteuttaminen kaikissa yksiköissä
Työn vaativuuden ja henkilökohtaisen työsuorituksen arviointijärjestelmä	Uutena organisaatioon tulevan työntekijän osaamisen laaja-alainen hyödyntäminen
Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma	
Rekrytoinneissa noudattavat periaatteet -ohjeistus	
Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma	

3.2 Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvoinnin tukeminen

- Auditointiryhmän arvio

Henkilöstön osaamista kehitetään ja työhyvinvointiin panostetaan

Itsearviointiraportin mukaan KAMKissa kartoitetaan henkilöstön osaamistarpeita vuosittain käytävissä kehityskeskusteluissa. Näiden pohjalta työntekijöille laaditaan henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma, jossa kuvataan tärkeimmät kehittämistarpeet ja -menetelmät aikatauluineen. KAMKissa on käytössä sähköinen kehityskeskustelulomake, johon sovitut asiat kirjataan.

Itsearviointiraportin perusteella KAMKissa on tunnistettu, että vaikka kehityskeskustelumalli on koko korkeakoululle yhteinen, käytänteet eri yksiköiden välillä vaihtelevat. Auditointihaastattelujen perusteella kehityskeskustelut ovat tärkeä kehittämisen työkalu, ja usean henkilöstöryhmän sekä organisaatiotason edustajat kommentoivat kehityskeskusteluita myönteisesti. Vaikka kehityskeskustelukäytänteet vaihtelevat yksiköiden välillä, auditointivierailun perusteella varmistui se, että korkeakoululla on toimivat menettelytavat, joilla se tunnistaa henkilöstön osaamisen kehittämistarpeet.

Itsearviointiraportin mukaan henkilöstön osaamisen kehittäminen nähdään laajana kokonaisuutena, johon kouluttautumisen lisäksi sisältyvät muun muassa tiimiopettajuus, hanketoiminta, työelämävaihdot, tekemällä oppiminen, mentorointi, henkilöstöpäivät, henkilöstötilaisuudet sekä asiantuntijavaihto. Pedagogisen osaamisen kehittämiseen liittyen verkkotyöpajoissa nousi esiin koulutuksiin pääsyn vaihtelu opettajien välillä. Toisten opettajien mielestä koulutuksiin on päästy melko hyvin. Yksittäisiä kriittisiä kommentteja nousi siitä, että osaamisen kehittämistä ei ole tuettu riittävästi, eivätkä lähiesihenkilöt ole aina huomioineet asiaa. Se, että pienessä korkeakoulussa opettajat ja muu henkilökunta ovat monessa mukana, aiheuttaa työaikaresurssirajoitteiden kanssa sen, että vaikka tarvetta kouluttautumiseen on, siihen ei ole välttämättä aikaa arjessa. Erityisesti etäopetuksen toteuttamiseen kaivattaisiin lisää koulutusta. Auditointiryhmä sai käsityksen, että pedagogisen osaamisen kehittäminen on pitkälti yksilön itsensä varassa ja että siihen toivotaan yhtenäisempää otetta sekä resursseja KAMKilta. Auditointiryhmä suosittelee, että KAMK kiinnittää tähän jatkossa huomiota ja varmistaa yhtenäisen toiminnan koko organisaatiossa henkilöstön pedagogisen osaamisen kehittämisessä.

KAMKilla on läpinäkyvät toimintatavat henkilöstön rekrytoinnissa. Rekrytoinneissa noudatetaan korkeakoulun hallituksen hyväksymiä rekrytointiperiaatteita. Avoimet työpaikat tulevat hakuun pääsääntöisesti julkisissa kanavissa, joita ovat esimerkiksi Kuntarekry ja korkeakoulun omat internet-sivut. Itsearviointiraportin mukaan haettaville tehtäville asetetaan vain sellaisia vaatimuksia, jotka ovat merkityksellisiä tehtävän hoitamisen kannalta. Hakemukset käsitellään ja niistä tehdään vertailutaulukko. Itsearviointiraportin mukaan rekrytointien koetaan kuitenkin aiemmin olleen nykyistä avoimempia ja läpinäkyvämpiä.

Perehdyttämisen osalta opettajatyöpajoissa nousi esille, että perehdytys ei kaikilta osin toteudu yhtenäisesti. Auditointiryhmä suosittelee, että henkilöstön systemaattisella perehdytyksellä varmistetaan, että jokainen uusi työntekijä tuntee riittävässä määrin KAMKin yhteiset

ohjeistukset ja menettelytavat.

Henkilöstön työhyvinvointia tukee korkeakoulun avoin ja välitön keskustelukulttuuri, henkilöstöpalautejärjestelmä sekä henkilöstön osallistaminen toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen. Näistä auditointiryhmä teki useita havaintoja vierailun aikana, joten KAMKin strategia ”Pieni suuri korkeakoulu” toteutuu tältä osin.

KAMK on kuvannut itsearviointiraportissaan useita systemaattisia menettelytapoja, joilla tuetaan henkilöstön hyvinvointia. Auditointivierailun aikana hyvänä käytänteenä nousivat lisäksi esille rehtorin pitämät viikkopalaverit koronapandemian aikana, joihin viitattiin useasti myönteiseen sävyyn haastatteluissa ja verkkotyöpajoissa.

KAMKissa on laadittu tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma. Itsearviointiraportin mukaan suunnitelma käydään läpi henkilöstön kanssa yksikkökokouksissa. Auditointihaastatteluissa nousi kuitenkin esille, että vaikka haastateltavat tiesivät tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman olemassaolosta, he eivät pystyneet antamaan esimerkkejä sen vaikuttavuudesta käytännön toimintaan. Vaikka tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman sisältö ei ollut haastattelujen perusteella kaikkien tiedossa, tasa-arvo ja yhdenvertaisuus vaikuttaa haastatteluissa saadun tiedon perusteella toteutuvan korkeakoulussa.

Tasa-arvoisuutta palkkauksen näkökulmasta varmistetaan myös työn vaativuuden arvioinnilla, jota varten luotu järjestelmä on hyväksytty YT/TS-ryhmässä. Korkeakoulun intranetissä oli suhteellisen vaivattomasti löydettävissä oleellisimmat henkilöstöhallintoa ja työsuhteita koskevat ohjeet ja dokumentit.