KANSALLINEN KOULUTUKSEN ARVIOINTIKESKUS
NATIONELLA CENTRET FÖR UTBILDNINGSUTVÄRDERING
FINNISH EDUCATION EVALUATION CENTRE

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTON AUDITOINTI

Authors **Helka-Liisa Hentilä, Kimmo Levä, Max Liikka, Auli Toom, Mira Huusko ja Mirella Nordblad, Jyväskylän yliopiston itsearviointi (toim.) Katja Mielonen ja Hanna-Leena Pesonen**
Year of publication **2021**, FINEEC publications **2:2021**
Language **Finnish**
ISBN **978-952-206-626-8 pdf**

3.2 Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvoinnin tukeminen

- HEI's self-assessment

Strategia ohjaa henkilöstötyötä

Yliopiston strategia nostaa osaamisen ja hyvinvoinnin keskiöön. Yliopisto panostaa yliopistoyhteisön jäsenten hyvinvointiin ja mahdollisuuksiin kehittymiseen ja kasvamiseen. Monipuolinen osaamisen kehittäminen ja hyvinvointiin liittyvät ennaltaehkäisevät toimenpiteet tukevat henkilöstön työ- ja toimintakyvyn ylläpitämistä ja kehittämistä.

Yliopisto seuraa henkilöstötyön tilaa joka toinen vuosi toteutettavalla yliopistojen yhteisellä henkilöstökyselyllä ja muilla henkilöstötyön mittareilla. Kyselyn tulosten perusteella yksiköt ja yliopisto tekevät henkilöstötyötään ja -johtamista aikaisempaa systemaattisemmin. Apurahatutkijoiden asemaa kehitetään osana yliopistoyhteisöä. Tutkijoiden henkilöstökäytänteiden pitkäjänteisestä HRS4R-kehittämistyöstä yliopistolla on Euroopan komission tunnustus *HR Excellence in Research.*

Läpinäkyvät rekrytointimenettelyt

Yksiköt määrittelevät rekrytointitarpeensa toimintasuunnitelmissa. Rekrytointiprosessia ohjaa rehtorin päätös henkilöstöasioista, minkä lisäksi yliopistolaissa ja yliopiston johtosäännössä määritellään tehtävien kelpoisuusvaatimuksista sekä arvioinnissa huomioitavista ansioista. Tutkijoiden rekrytointi on kuvattu yliopiston *Open, Transparent and Merit-*

based Recruitment (OTM-R) -politiikassa osana *HRS4R*-prosessia. Yliopiston professorin tehtävän vakinaistamispolku (Tenure track -malli) on uudistettu 2019.

Sähköinen rekrytointijärjestelmä mahdollistaa työpaikan hakemisen maailmanlaajuisesti ja tiedottamisen rekrytointiprosessin etenemisestä. Valinta perustuu hakuilmoituksessa mainittuihin edellytyksiin ja hakijoiden väliseen yhdenvertaiseen vertailuun. Valmisteluryhmiä käytetään erikseen määritellyissä tilanteissa tutkijanuralle rekrytoitaessa. Työsopimus tehdään kirjallisena.

Monipuolista osaamisen kehittymistä

Osaamisen kehittäminen on strategista toimintaa ja lähtee rekrytointiprosesseihin liittyvästä osaamisen määrittelystä. Yliopiston perehdyttäminen mahdollistaa uuden tulijan integroinnin työyhteisöön sekä pohjustaa hyvään suoriutumiseen.

Henkilöstön osaamisen kehittämistarpeita tunnistetaan osana yksikön toimintasuunnittelua ja rekrytointeja, eri kyselyistä saadun palautteen pohjalta, säännöllisissä kehityskeskusteluissa sekä muissa työhön liittyvissä keskusteluissa. Kehityskeskusteluiden koosteita ja yksiköiden toimintasuunnitelmia on hyödynnetty osaamisen kehittämisen suunnittelussa ja toteutuksessa sekä laadittaessa yliopiston henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaa.

Osaaminen kehittyy yliopistossa ensisijaisesti työssä oppimalla sekä kouluttautumalla. Työssä oppimista tuetaan mm. tiimityöskentelyllä, työtehtäviä uudistamalla, projekteihin ja konferensseihin osallistumalla sekä henkilöstöliikkuvuudella. Yliopistolla on linjaukset pedagogisen osaamisen ja kansainvälisen henkilöstön osalta suomen kielen taidon kehittämisestä, ja yliopisto järjestää pedagogista koulutusta. Yliopiston johtoryhmille, johtajille ja lähijohtajille tarjotaan esimies- ja johtajuusvalmennusta.

Monipuolisen ja eri tavoin toteutetun sisäisen ja osallistujalle ilmaisen henkilöstökoulutuksen lisäksi työntekijät voivat osallistua ulkopuolisiin koulutuksiin. Henkilöstökyselyn tulosten mukaan henkilöstö kokee voivansa hyödyntää osaamistaan tehokkaasti työssään ja saavansa riittävästi mahdollisuuksia kehittää osaamistaan. Yliopisto jatkaa edelleen perehdyttämisen kehittämistä.

Henkilöstön hyvinvointi on strateginen tavoite

Yliopisto tukee henkilöstön hyvinvointia sekä yksilö- että työyhteisötasolla hyvällä johtamisella ja esimiestyöllä, työskentelyn edellytyksiä parantamalla, osaamisen kehittämisellä sekä työkyvystä ja jaksamisesta huolehtimalla. Henkilöstö kokee yhteisöllisyyden, lähijohtajuuden ja työolojen kehittyneen. Yliopisto jatkaa edelleen molempien osa-alueiden kehittämistä.

Henkilöstön työssä jaksamista ja työkykyä tuetaan työhyvinvoinnin valmennuksilla sekä ennaltaehkäisevän työterveyshuollon (esim. työpaikkakäynnit, ikäkausi- ja työhöntulotarkastukset) ja sairaanhoidon kautta. Työn ja perhe-elämän tasapainosta

huolehditaan perhe- ja muilla vapailla sekä joustavilla työaikajärjestelyillä.

Monipuoliset korkeakoululiikunta- ja kulttuuripalvelut sekä yhteisölliset tapahtumat tukevat henkilöstön hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä. Henkilöstö voi käyttää viikoittain työajasta kaksi tuntia liikuntaan.

Varhaisen tuen toimintamalli tukee työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden johtamista. Työkyvyn ollessa uhattuna tukimuotoina ovat mm. erilaiset kuntoutukset, työkokeilut ja työ- ja työaikajärjestelyt.

Tasa-arvoinen ja yhdenvertainen yliopistoyhteisö

Yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon kehittymistä edistetään hyvällä johtamisella sekä strategian kehittämisohjelmien, monikulttuurisen ja -monikielisen yhteisön huomioivalla yhdenvertaisella viestinnällä ja yliopiston yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelman toimenpiteillä. Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvotoimikunta vaikuttaa yliopistoyhteisöön siten, että yhdenvertaisuudelle ja tasa-arvolle myönteiset asenteet ja mielipiteet vahvistuvat yliopistossa. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden tilan kehittymistä seurataan yliopiston eri kyselyillä ja asiasta raportoidaan hallitukselle. Henkilöstökyselyn mukaan yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon toteutuminen on parantunut yliopistossa.

Yliopistolla on tarjolla viittomakielen tulkkauspalveluja ja yksilöllisiä järjestelyjä henkilöstölle ja opiskelijoille. Häirinnän ja epäasiallisen kohtelun ehkäisyyn on ohjeet. Palkkaselvitykset sekä työsopimusten määräaikaistarkastelut tukevat henkilöstön tasa-arvoista ja yhdenvertaista kohtelua.

Vahvuudet	**Kehittämiskohteet**
Henkilöstön kannustaminen osaamisen kehittämiseen	Toimintaympäristön muutosten tunnistaminen ja vaikutus osaamisvaatimuksiin organisaatio- ja yksilötasolla
Säännölliset kehitys- ja tavoitekeskustelukäytänteet	Meritoitumisen käytänteet opetustehtävissä
Kattavat ja toimivat työterveyspalvelut ja yliopiston liikuntapalvelut tukevat työhyvinvointia	Osaamisen varmistaminen (työnohjauksen käytännöt, mentorointi)
Henkilöstökyselyiden tulosten systemaattinen käsittely yksiköissä osana toiminnanohjausta	Perehdyttämisen käytännöt

3.2 Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja hyvinvoinnin tukeminen

- Assessment of the audit team

Henkilöstön osaamisen kehittämistä tuetaan monipuolisesti

Jyväskylän yliopistolla on toimivat menettelytavat, joilla se tunnistaa henkilöstön osaamisen kehittämistarpeet ja tukee henkilöstön osaamisen kehittämistä. Jyväskylän yliopiston strategia, jonka keskiöön on nostettu ’osaava ja hyvinvoiva ihminen’, kuvaa hyvin yliopiston omaa sitoutumista, tahtotilaa ja tavoitteita liittyen henkilöstön osaamisen kehittämistarpeiden tunnistamiseen ja henkilöstön osaamisen kehittämiseen. Yliopisto tukee ja kannustaa henkilöstöä osaamisen kehittämiseen useilla eri tavoilla yliopiston strategian ’Osaava, luova ja hyvinvoiva yliopistoyhteisö’ -kehittämisohjelmassa. Yliopistossa toimii yliopistoyhteisön kehittämiseen paneutuva yhteisöllisen kehittämisen ryhmä. Kehitys- ja tavoitekeskustelukäytänteet ovat säännöllisiä ja kattavat organisaation eri tasot. Niiden merkitys osana strategista johtamista, osaamisen kehittämistä ja hyvinvointia on laajalti tunnistettu, vaikka osaamisen varmistamismenettelyt kaipaavat vielä kehittämistä. Henkilöstökyselyiden tuloksia käsitellään järjestelmällisesti organisaation eri tasoilla.

Auditointiryhmä sai haastatteluissa näyttöä siitä, että henkilöstökoulutuksia koetaan olevan runsaasti tarjolla ja niiden löydettävyys on parantunut Kongressi-järjestelmän käyttöönoton myötä. Yliopistossa järjestetään sekä tiedekuntakohtaisesti räätälöityä koulutusta että tiedekuntarajat ylittävää henkilöstökoulutusta, joka mahdollistaa sekä tutustumisen erilaisiin hyviin käytäntöihin että kollegiaalisen vertaisoppimisen. Yliopistopedagogiikan koulutusten osalta on tarpeen kehittää seurantaa siitä, miten henkilöstö osallistuu vakituisen työsopimuksen mukaisiin 10 opintopisteen yliopistopedagogiikan koulutuksiin. Saadun näytön perusteella pedagogisen osaamisen kehittämistä haastavat nopeasti muuttuva toimintaympäristö, rajalliset kehittämiseen varatut aikaresurssit, urapolkujen koettu painottuminen tutkimusansioihin ja systemaattisen täydennyskoulutuspolun puuttuminen. Saatavilla oleva henkilöstökoulutus ei vielä tavoita kaikkia kohderyhmään kuuluvia. Yliopistossa esiintyy tiedekunta-, laitos- ja yksilökohtaista vaihtelua siinä, kuinka tuttuja yliopiston henkilöstön osaamisen kehittämisen prosessit ja työkalut ovat ja miten laajalti niitä on otettu käyttöön.

Henkilöstön rekrytointi perustuu avoimiin hakuihin

EU-komissio on myöntänyt vuonna 2019 toisen kerran Jyväskylän yliopistolle HR-Excellence in Research (HRS4R) -laatuleiman, jonka mukaan yliopiston henkilöstöpolitiikka täyttää EU:n kriteerit, joiden perustana ovat Tutkijoiden eurooppalainen peruskirja ja Säännöstö tutkijoiden työhönotosta. Yliopistossa on osana HRS4R-prosessia kehitetty ja toteutettu tenure track -urapolun käsitteiden ja menettelyiden läpinäkyvyyden sekä kansainvälisten tutkijoiden rekrytoinnin toimenpiteitä.

Auditointiryhmä sai näyttöä siitä, että Jyväskylän yliopiston henkilöstön rekrytointi perustuu avoimiin hakuihin velvoittaviin ohjeistuksiin. Auditointiryhmä suosittelee, että henkilöstön

rekrytointien avoimuuden toteutumista koskevaa seurantaa ja raportointia kehitetään edelleen osana laadunhallintaa. Haastattelujen perusteella saatiin myös näyttöä, että tohtoriopiskelijoiden rekrytointikäytäntöjen läpinäkyvyyttä on suositeltavaa lisätä, jotta myös heidän rekrytoinneissaan voidaan varmistaa selkeämmin avoimien käytäntöjen noudattaminen.

Henkilöstön hyvinvointia tuetaan systemaattisesti ja monipuolisesti

Jyväskylän yliopisto tukee systemaattisesti ja monipuolisesti henkilöstön hyvinvointia, tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta ohjeistusten, johtamis- ja esimieskoulutusten sekä erillisten toimikuntien ja kehittämisryhmien tekemällä työllä. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma vuosille 2019–2021 tukeutuu strategian ja sen kehittämisohjelmien tavoitteiden ohella kattavaan yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon nykytilan analyysiin. Kansainvälisen henkilöstön perehdyttämiseen ja tukipalveluihin on panostettu. Yliopistossa on tehty hiljattain perusteellinen palkkaselvitys ainoana yliopistona Suomessa. Työterveyspalvelut ja liikuntapalvelut ovat laajasti henkilökunnan saatavilla. Yliopistossa on käynnissä kehittämishanke, jonka tavoitteena on ennaltaehkäisevästi lisätä henkilökunnan hyvinvointia.

Perehdytyskäytäntöjen kehittämiseen on paneuduttu ja uuden työntekijän opas on uudistettu. Haastattelujen perusteella perehdyttämiskäytäntöjen kehittämisen lisäksi nykyisen henkilöstön osaamisen ajan tasalla pysyminen pitäisi varmistaa nykyistä paremmin. Tähän hyviä käytäntöjä ovat esimerkiksi opetuksen kehittämiseen tähtäävät tutkimusvapaat ja muut henkilöstön hyvinvoinnin, tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiskäytännöt.